

**ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
MENGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*  
(Studi Kasus di PT. Semen Gresik (PERSERO) Tbk.)**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S – 1**

**Program Studi Teknik Industri**



**Diajukan Oleh**

**Achmad Muin Arifin**

**06660044**

**KEPADA**

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

**YOGYAKARTA**

**2010**



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

FM-UINSK-BM-05-07/R0

**PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR**

Nomor : UIN.02/D.ST/PP.01.1/1632/2010

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : Analisa dan Pengukuran Kinerja Perusahaan Menggunakan Metode *Performance Prism* dan *Fuzzy AHP* (Studi Kasus di PT. Semen Gresik (PERSERO) Tbk.)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Nama : Achmad Muin Arifin

NIM : 06660044

Telah dimunaqasyahkan pada : 12 Juli 2010

Nilai Munaqasyah : A -

Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga

**TIM MUNAQASYAH :**

Ketua Sidang

Muchamad Abrori, S.Si., M.Kom.  
NIP. 19720423 199903 1 003

Penguji I

Cahyono Sigit Pramudyo, M.T.  
NIP.19801025 200604 1 001

Penguji II

Siti Husna AINU Syukri, M.T.  
NIP. 19761127 200604 2 001

Yogyakarta, 16 Juli 2010

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Sains dan Teknologi

Dekan



Dra. Maizer Said Nahdi, M.Si  
NIP. 19550427 198403 2 001

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Achmad Muin Arifin

NIM : 06660044

Jurusan : Teknik Industri

Fakultas : Sains dan Teknologi

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sejujurnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:

**Analisa dan Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode *Performance Prism* dan *Fuzzy AHP***

Adalah asli hasil penelitian saya sendiri dan bukan plagiasi hasil karya orang lain.

Yogyakarta, 01 Juli 2010

Yang menyatakan



**Achmad Muin Arifin**

**NIM : 06660044**

## KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim,

Penulis mengucapkan syukur alhamdulillah, segala puja dan puji kehadiran Allah SWT yang telah memberkati ilmu, kekuatan fisik dan kesabaran kepada penulis hingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*” (Studi Kasus pada PT. Semen Gresik, Tbk JATIM), Sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Tidak ada manusia sempurna yang lepas dari kesalahan dan tetap berpegang bahwa “tidak ada gading yang tidak retak” maka dengan kerendahan hati segala pandangan dan saran penulis terima dengan hati terbuka. Proses penelitian yang memakan waktu berbulan-bulan telah memberikan banyak pembelajaran bagi penulis, maka berkenaan dengan terselesaikannya skripsi ini penulis ingin menyapa sebagai tanda bahagia dengan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah S.W.T atas semua rahmat, hidayah dan pertolongan-Nya yang diberikan kepada penulis.
2. Dekan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga, Dra.Maizer Said Nahdi, M.Si.

3. Dosen pembimbing Bapak Abrori, S.Si., M.Kom dan Ibu Tutik Farihah, S.T yang dengan kesabarannya telah bersedia membantu penulis dalam pengerjaan skripsi ini.
4. Seluruh Dosen Program Studi Teknik Industri UIN Sunan Kalijaga yang telah membimbing penulis selama belajar di UIN Sunan Kalijaga.
5. Ayahanda tercinta ( Bapak Mastur) dan Ibunda tersayang (Ibu Makrumah) atas semua kesabaran, nasehat dan do'anya yang luar biasa dalam segala bentuk dukungan moril dan materil yang penulis sangat butuhkan.
6. Adikku tercinta Emil Imro'atin Alfiana, terima kasih telah menjadi sumber inspirasi bagi penulis. Semoga adinda bisa menjadi insan yang solehah dan berbakti kepada bapak dan ibu.
7. Seluruh keluarga besar di Tuban yang telah mendukung penulis baik motivasi, spiritual maupun materi terutama nenekku tersayang Mbah Saibah dan Mbah Zulaihah, kakekku Mbah Suja', Paklek Saiful, Mak Tarsih dan Pakde Saeri, dan kakak Sholihul.
8. "Nursyiam Apriani" seseorang yang telah memberikan warna hidup bagi saya, terima kasih atas semangat, do'a, kasih sayang selama masa penulis menyelesaikan skripsi ini.
9. Pembimbing lapangan, Bapak Halim yang membantu saya dalam pengumpulan data.
10. Segenap karyawan PT. Semen Gresik, Tbk khususnya Bapak Zahri sebagai wakil bagian diklat yang telah membantu memberikan ijin penelitian.

11. Seluruh responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan wawancara.
12. Sahabat-sahabatku asisten LAB (Afif, Ipul, Wawan, Rohmah, Na'ma, Che2, Fitri dan Lucky), terimakasih telah memberikan motivasi dan dukungannya.
13. Sahabat Teknik Industri angkatan 2006 yang telah memberikan warna hidup selama belajar di UIN Su-Ka yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.
14. Rekan-rekan basecamp IMADU jogja (Jarwo, Imron, Ma'mun, Vebri, Toni, Nafi, Udin, dan Wisnu ) kalian telah memberikan keceriaan dengan tingkah laku yang membuat penulis bisa tertawa lepas.
15. Teman-teman KKN angkatan 69 lokasi degung (Zuher, Rusmanto, Nuril, Ali, Haya, Wuri, Fatma, Sulis, dan Puput), terima kasih atas kebersamaannya dan pengalaman hidup yang tak terlupakan.
16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih atas segala bantuannya. Semoga Allah S.W.T memberikan ganti pahala.

Harapan penulis, semoga skripsi ini dapat berguna bagi penulis sendiri khususnya, serta memberikan hikmah dan ide bagi pembaca pada umumnya.

Amin

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, Juli 2010

Penyusun

Achmad Muin Arifin  
06660044

## PERSEMBAHAN

*Sembah Sujudku untuk-Mu Ya Allah  
Senantiasa terpatrit dalam setiap hembus nafasku, Serta denyut nadiku  
Hingga karya kecil ini terangkai, Sebagai pancaran surya pagi yang menerangi  
Dalam perjalanan hidupku menuju-Mu  
Dan.....*

*Rangkaian karya ini ku persembahkan untuk :*

- ✚ Agamaku, sebagai "Rohmatan lil 'alamin" sehingga aku memiliki kekuatan untuk tetap tegar menapakkan langkah kaki perjuangan.*
- ✚ Almaterku tercinta Teknik Industri UIN Sunan Kalijaga*
- ✚ Ayah Ibu Tercinta, yang tiada pernah berhenti memberikan lautan do'a, kasih sayang, serta ketabahan dan kesabaran dalam membimbingku. Terima Kasih atas cucuran Keringat dan airmata untuk kebahagiaanku.  
Semoga karya ini bisa menjadi awal dari segala harapan yang ingin terwujud*
- ✚ Adikku tercinta "Emil Imro'atin Alfiana" engkaulah semangatku!!!!*
- ✚ Keluarga Besarku di Tuban, tetaplah menjadi keluarga yang hangat penuh kasih sayang.*
- ✚ Nursyam Apriani, terimakasih atas hujan kasih sayang, pengertian dan kesabaranmu menemani setiap langkahku.*



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiv
<b>ABSTRAK</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1.Latar Belakang Masalah .....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	4
1.3.Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian.....	4
1.4.Tujuan Penelitian .....	5
1.5.Manfaat Penelitian .....	6
1.6.Keaslian Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2.1. PENGUKURAN KINERJA</b> .....	8
2.1.1 Konsep Pengukuran Kinerja .....	8
2.1.2 Karakteristik Sistem Pengukuran Kinerja .....	9
2.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja .....	11
2.1.4 Perkembangan Pengukuran Kinerja .....	11
<b>2.2. METODE PERFORMANCE PRISM</b> .....	12
<b>2.3. PEMBOBOTAN FUZZY AHP</b> .....	19
2.3.1 Metode Analytical Hierarchy Process (AHP).....	19
2.3.2 Metode Fuzzy.....	23



2.3.3 Model <i>Fuzzy</i> AHP .....	27
<b>2.4.OBJECTIVE MATRIX (OMAX).....</b>	<b>30</b>

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1.Objek Penelitian.....	33
3.2.Data Penelitian.....	33
3.2.1 Data Primer .....	33
3.2.2 Data Sekunder .....	34
3.3.Pengumpulan Data .....	34
3.3.1 Penentuan Sumber Data.....	34
3.3.2 Alat Penelitian.....	36
3.3.3 Metode Pengumpulan Data.....	37
3.3.4 Pembuatan Kuesioner .....	37
3.3.5 Pengumpulan Data Awal .....	38
3.3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	39
3.3.7 Metode yang digunakan dalam Penelitian.....	40
3.4.Langkah-langkah Penelitian .....	41
3.4.1 Penelitian Pendahuluan.....	41
3.4.2 Perancangan Pengukuran Kinerja dengan <i>Performance Prism</i> .....	41
3.4.3 Proses Penentuan KPI.....	44
3.4.4 Tahap Pembobotan dengan <i>Fuzzy</i> AHP .....	46
3.4.5 Tahap Scoring .....	47
3.4.6 Tahap Analisa dan Pembahasan.....	48
3.5.Diagram Alir Penelitian.....	48

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Profil Perusahaan .....	50
4.2 Pengumpulan Data .....	51
4.2.1 Data Survey Pendahuluan.....	51
4.2.2 Pengolahan Data Awal .....	54
4.2.3 Kuesioner Kepuasan dan Kontribusi Para <i>Stakeholder</i> .....	61

4.3 Pengolahan Data .....	62
4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	62
4.3.2 Pengukuran Kepuasan dan Kontribusi <i>Stakeholder</i> .....	65
4.3.3 Nilai Konsistensi dari AHP .....	66
4.3.4 Pembobotan Kriteria dan Subkriteria dan <i>Fuzzy AHP</i> .....	69
4.4 Scoring Hasil Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja .....	72
4.4.1 Scoring OMAX ( <i>Objektive Matrix</i> ) .....	72
4.4.2 Hasil Gap antara Kepuasan dan Kontribusi <i>Stakeholder</i> .....	82

## **BAB V ANALISA DAN HASIL PEMBAHASAN**

5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	83
5.2 Analisa Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode <i>Performance Prism</i> .....	85
5.2.1 Perspektif Karyawan .....	86
5.2.2 Perspektif Konsumen .....	90
5.2.3 Perspektif Jajaran Direksi .....	94
5.2.4 Perspektif <i>Supplier</i> .....	97
5.2.5 Perspektif Masyarakat Sekitar .....	100
5.3 Perhitungan <i>Performance</i> Perusahaan .....	103
5.4 Pembahasan Hasil Gap antara Kepuasan dan Kontribusi <i>Stakeholder</i> .....	104

## **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1 Kesimpulan .....	106
6.2 Saran .....	107

<b>Daftar Pustaka</b> .....	
-----------------------------	--

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Keaslian Penelitian .....	7
Tabel 2.1 : Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan .....	21
Tabel 2.2 : Nilai Indeks Random .....	22
Tabel 2.3 : Variable Triangular Fuzzy Number .....	27
Tabel 4.1 : Uji Validitas Kuesioner untuk Kepuasan Karyawan.....	62
Tabel 4.2 : Uji Validitas Kuesioner untuk Kontribusi Karyawan.....	63
Tabel 4.3 : Uji Validitas Kuesioner untuk Kepuasan Konsumen.....	63
Tabel 4.4 : Uji Validitas Kuesioner untuk Kontribusi Konsumen.....	63
Tabel 4.5 : Uji Validitas Kuesioner untuk Kepuasan Masyarakat.....	64
Tabel 4.6 : Uji Validitas Kuesioner untuk Kontribusi Masyarakat.....	64
Tabel 4.7 : Uji Reliabilitas Kuesioner untuk semua <i>Stakeholder</i> .....	64
Tabel 4.8 : Hasil Rata-rata untuk <i>Stakeholder</i> Karyawan.....	65
Tabel 4.9 : Hasil Rata-rata untuk <i>Stakeholder</i> Konsumen.....	65
Tabel 4.10 : Hasil Rata-rata untuk <i>Stakeholder</i> Jajaran Direksi.....	66
Tabel 4.11 : Hasil Rata-rata untuk <i>Stakeholder Supplier</i> .....	66
Tabel 4.12: Hasil Rata-rata untuk <i>Stakeholder</i> Masyarakat Sekitar.....	66
Tabel 4.13 : Matrik Awal untuk Kriteria Karyawan.....	67
Tabel 4.14 : Normalisasi.....	68
Tabel 4.15 : Nilai CR.....	68
Tabel 4.16 : Konsistensi Rasio Semua Kriteria dan Subkriteria.....	69
Tabel 4.17 : Ringkasan Pembobotan Kriteria.....	71
Tabel 4.18 : Ringkasan Pembobotan KPI Karyawan pada Aspek Proses....	71
Tabel 4.19 : Ringkasan Pembobotan KPI Konsumen pada Aspek Proses....	71
Tabel 4.20 : Ringkasan Pembobotan KPI Jajaran Direksi pada Aspek Proses.....	71
Tabel 4.21 : Ringkasan Pembobotan KPI <i>Supplier</i> pada Aspek Proses.....	72
Tabel 4.22 : Ringkasan Pembobotan KPI Masyarakat pada Aspek Proses... 72	72
Tabel 4.23 : Ringkasan Pembobotan KPI pada Aspek Kapabilitas.....	72
Tabel 4.24 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kepuasan Karyawan.....	74

Tabel 4.25 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kepuasan Konsumen.....	75
Tabel 4.26 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kepuasan Jajaran Direksi.....	75
Tabel 4.27 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kepuasan <i>Supplier</i> .....	76
Tabel 4.28 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kepuasan Masyarakat Sekitar.....	76
Tabel 4.29 : Hasil Rekapitulasi Aspek Kepuasan <i>Stakeholder</i> .....	77
Tabel 4.30 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kontribusi Karyawan.....	77
Tabel 4.31 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kontribusi Konsumen.....	78
Tabel 4.32 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kontribusi Jajaran Direksi.....	78
Tabel 4.33 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kontribusi <i>Supplier</i> .....	79
Tabel 4.34 : <i>Scoring</i> OMAX Aspek Kontribusi Masyarakat Sekitar.....	79
Tabel 4.35 : Hasil Rekapitulasi Aspek Kontribusi <i>Stakeholder</i> .....	80
Tabel 4.36 : Hasil Rekapitulasi KPI Kapabilitas Perusahaan .....	82
Tabel 4.37 : Gap antara Kepuasan dan Kontribusi <i>Stakeholder</i> .....	82

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Sudut Pandang <i>Performance Prism</i> .....	13
Gambar 2.2 Ruang Lingkup <i>Performance Prism</i> .....	13
Gambar 2.3 Hubungan Keterkaitan Ke-5 Segi dalam <i>Performance Prism</i> ...	16
Gambar 2.4 Angka Fuzzy Triangular, $\tilde{M}$ .....	25
Gambar 2.5 Membership Function of Triangular Fuzzy Number .....	27
Gambar 3.1 Strukturisasi Hierarki Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan.	46
Gambar 3.2 Diagram Pembobotan <i>Fuzzy AHP</i> .....	47
Gambar 3.3 Diagram <i>Scoring</i> dengan Menggunakan OMAX.....	47
Gambar 3.4 Diagram Alir Penelitian.....	49
Gambar 4.1 Strukturisasi Hierarki Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan.	60
Gambar 5.1 Bobot <i>Fuzzy AHP</i> untuk Kriteria Karyawan.....	89
Gambar 5.2 Bobot <i>Fuzzy AHP</i> untuk Kriteria Konsumen.....	92
Gambar 5.3 Bobot <i>Fuzzy AHP</i> untuk Kriteria Jajaran Direksi.....	95
Gambar 5.4 Bobot <i>Fuzzy AHP</i> untuk Kriteria <i>Supplier</i> .....	98
Gambar 5.5 Bobot <i>Fuzzy AHP</i> untuk Kriteria Masyarakat Sekita.....	101
Gambar 5.6 Bobot <i>Fuzzy AHP</i> untuk <i>Stakeholder</i> .....	103

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Struktur Organisasi
- Lampiran 2. Tabel Hasil Kuesioner Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 3. Tabel Hasil Kuesioner Keseluruhan
- Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliailitas Menggunakan SPSS
- Lampiran 5. Hasil Perhitungan Kuesioner AHP
- Lampiran 6. Hasil Perhitungan Pembobotan *Fuzzy* AHP
- Lampiran 7. Hasil Pengukuran Pencapaian Kepuasan dan Kontribusi *Stakeholder*
- Lampiran 8. Kuesioner Kepuasan dan Kontribusi *Stakeholder*
- Lampiran 9. Kuesioner AHP
- Lampiran 10. Tabel r
- Lampiran 11. Hasil Identifikasi Kapabilitas Perusahaan
- Lampiran 12. Fungsi Keanggotaan *Fuzzy*

**ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN  
MENGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*  
(Studi Kasus di PT. Semen Gresik (PERSERO) Tbk.)**

Achmad Muin Arifin  
Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

**ABSTRAK**

*Sistem pengukuran kinerja yang tepat dapat membantu perusahaan dalam menginformasikan sejauh mana tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi dan misinya serta melihat sejauh mana perkembangan perusahaan tersebut. Pengukuran Kinerja pada PT. Semen Gresik, Tbk yang telah dilakukan menggunakan metode *Balanced Scorecard* hanya mengidentifikasi stakeholder dari sisi shareholder dan customer saja. Stakeholder yang diukur belum dapat mencakup semua stakeholder PT. Semen Gresik, Tbk sehingga belum cukup sebagai dasar untuk mengukur kinerja perusahaan. Untuk memperbaiki keadaan yang demikian maka diperlukan metode pengukuran kinerja yang dapat mengidentifikasi seluruh stakeholder perusahaan. Metode yang dapat mengidentifikasi stakeholder secara keseluruhan adalah *Performance Prism*. Perancangan dan pengukuran kinerja dengan metode *Performance Prism* digunakan karena dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari setiap stakeholder yang diidentifikasi dalam bentuk tujuan (*objective*). Pengukuran kinerja tersebut merupakan pengukuran yang terintegrasi, meliputi seluruh aspek perusahaan (*stakeholder*) yang menyangkut kepuasan stakeholder dan kontribusi stakeholder kepada perusahaan. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini juga didukung oleh beberapa metode yaitu pembobotan dengan *Fuzzy AHP* untuk mengetahui skala nilai prioritas setiap KPI, *Scoring System* dengan metode *Objectives Matrix (OMAX)* untuk mengetahui nilai performansi total perusahaan. Perancangan pengukuran kinerja pada PT Semen Gresik dengan *Performance Prism* diperoleh 38 KPI meliputi 10 KPI pada perspektif Karyawan, 9 KPI pada perspektif Konsumen, 8 KPI pada perspektif Jajaran Direksi, 6 KPI pada perspektif Supplier, 5 KPI pada perspektif Masyarakat Sekitar. Dari perhitungan pengukuran kinerja dengan menggunakan *Objective Matrix* diperoleh nilai kinerja perusahaan sebesar 8,334 yang berarti pencapaian kinerja PT. Semen Gresik, Tbk. menghasilkan kinerja yang memuaskan.*

**Kata Kunci :** *Pengukuran kinerja, Performance Prism, Fuzzy AHP, OMAX, KPI*



**ANALYSIS AND COMPANY PERFORMANCE MEASUREMENT USING  
THE PERFORMANCE PRISM AND FUZZY AHP METHOD**  
(Case Study at PT. Semen Gresik (PERSERO) Tbk.)

Achmad Muin Arifin  
A Student of Islamic State University Sunan Kalijaga Yogyakarta

**ABSTRACT**

*Appropriate performance measurement system can help the company to inform what extent the company's performance in achieving its vision and mission and see how far the company's development. Performance measurement on PT. Semen Gresik has been done using a balanced scorecard that identifies the stakeholders only in terms of shareholder and customer. Stakeholders who can't be measured include all stakeholders PT. Semen Gresik, so that not enough as the basis for measuring company performance. To improve the situation we need performance measurement method that can identify all the stakeholders of the company. This method as a whole is the Performance Prism because it can meet the needs and desires of each stakeholder identified in the form of goals (objectives). Performance measurement is an integrated measurement, covering all aspects of the company (stakeholders) involving stakeholder satisfaction and stakeholder contribution to the company. Performance measurement in this study is also supported by several methods such as weighting by Fuzzy AHP to determine the scale of priority value of each KPI, Scoring System Objectives Matrix method (OMAX) to determine the value of the company's total performance. The design of performance measurement in PT Semen Gresik to obtain 38 KPI Performance Prism includes 10 KPI on perspective employees, 9 KPI on Consumer perspective, 8 KPI perspective on Board of Directors, 6 in perspective Supplier KPI, and 5 KPI around the Community perspective. From the calculation of performance measurement using Objective Matrix obtained performance values company at 8,334 which means achievement of the performance of PT. Semen Gresik, Tbk. produce a satisfactory performance.*

*Keywords : Performance Measurement, Performance Prism, Fuzzy AHP, OMAX, Key Performance Indicator*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pada era globalisasi saat ini, dapat dilihat bahwa persaingan semua bidang industri semakin ketat. Untuk dapat bertahan, maka perusahaan harus mempunyai kinerja yang baik. Karena itulah diperlukan sebuah sistem pengukuran kinerja yang tepat yang dapat membantu perusahaan dalam menginformasikan sejauh mana tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi dan misinya serta melihat sejauh mana perkembangan perusahaan tersebut. (Frederico dan Cavenaghi, 2009)

Selama ini, pengukuran kinerja suatu perusahaan lebih banyak menggunakan pengembangan dari sistem akuntansi tradisional yang hanya menitikberatkan pada sisi keuangan. Hal ini disebabkan karena ukuran keuangan dapat dengan mudah dilakukan. Kinerja-kinerja non keuangan ternyata telah diabaikan karena dianggap sebagai sesuatu yang sulit pengukurannya (Frederico dan Cavenaghi, 2009).

PT. Semen Gresik Tbk merupakan pabrik semen terbesar di Indonesia dan merupakan perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara). PT. Semen Gresik diresmikan oleh Presiden RI pertama di Gresik pada tanggal 7 Agustus 1957. Semen Gresik memiliki tiga pabrik dengan kapasitas terpasang 8,2 juta ton semen per tahun yang berlokasi di Tuban, Jawa Timur.

Pengukuran Kinerja pada PT. Semen Gresik, Tbk yang telah dilakukan menggunakan metode *Balanced Scorecard* yang hanya mengidentifikasi *stakeholder* hanya dari sisi *shareholder* dan *customer* saja. *Stakeholder* yang

diukur dengan metode *Balanced Scorecard* ini belum dapat mencakup semua *stakeholder* PT. Semen Gresik, Tbk sehingga belum cukup sebagai dasar untuk mengukur kinerja perusahaan, maka perlu suatu metode pengukuran kinerja yang dapat mengidentifikasi seluruh *stakeholder* perusahaan.

Untuk memperbaiki keadaan yang demikian, maka muncul pengukuran-pengukuran seperti tingkat kepuasan konsumen, pengembangan organisasi, dan lain sebagainya. Salah satu metode yang dapat digunakan dalam sistem pengukuran kinerja tersebut yaitu *Performance Prism* (Prisma Kinerja). *Performance Prism* merupakan suatu metode pengukuran kinerja yang menggambarkan kinerja organisasi sebagai bangun 3 dimensi yang memiliki 5 bidang sisi, yaitu sisi kepuasan *stakeholder*, strategi, proses, kapabilitas, dan kontribusi *stakeholder* (Neely dan Adams, 2000).

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metoda *Performance Prism* karena memiliki keunggulan dibanding dua metoda yang lain. Bila dibandingkan dengan *Balanced Scorecard*, *Performance Prism* memiliki beberapa kelebihan diantaranya mengidentifikasi *stakeholder* dari banyak pihak yang berkepentingan, seperti pemilik dan investor, *supplier*, pelanggan, tenaga kerja, pemerintah dan masyarakat sekitar. Sedangkan *Balanced Scorecard* mengidentifikasikan *stakeholder* hanya dari sisi *shareholder* dan *customer* saja. Bila dibandingkan dengan *Integrated Performance Measurement System* (IPMS), *Performance Prism* memiliki kelebihan, yaitu *Key Performance Indicator* (KPI) yang diidentifikasi terdiri dari KPI strategi, KPI proses, dan KPI kapabilitas. Sebaliknya, IPMS langsung mengidentifikasikan KPI-KPInya tanpa memandang

mana yang merupakan strategi, proses, dan kapabilitas perusahaan (Neely, Adam, dan Crow, 2001).

Dalam pengukuran kinerja perusahaan dapat dibantu dengan metode pembobotan agar memudahkan pengukurannya. Banyak metode pembobotan yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan. Menurut Suwignjo (2000) metode pembobotan yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja perusahaan adalah *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Perbedaan antara model AHP dengan model pembobotan lainnya terletak pada jenis inputnya. Model AHP memakai pandangan manusia yang dianggap *expert* sebagai input utamanya. Hal tersebut juga dipertegas oleh Febriarso (2008), melakukan pengukuran kinerja hotel menggunakan metode *Performance Prism* dengan metode pembobotan AHP.

Penggunaan AHP dikritisi karena kurang efektif jika diaplikasikan ke dalam masalah yang mempunyai faktor ketidakpastian (ambigu) (Lee, 2010). Menurut Azkin dan Giizin (2007) permasalahan tersebut dapat diselesaikan dengan metode *Fuzzy* yang dapat menangani masalah ketidakpastian dimana terdapat batas yang tidak jelas antara satu kondisi ke kondisi yang lain (Kusumadewi dkk, 2006). Penelitian sebelumnya yang dilakukan Ohdar dan Ray (2004) menggunakan metode *Fuzzy* untuk merepresentasikan penilaian terhadap berbagai kriteria untuk sesuatu yang sulit dilakukan bila pengambilan keputusan lebih didasari intuisi dan subyektifitas semata. Wua, Tzeng, dan Chen (2009) juga menggunakan logika *Fuzzy* dalam melakukan pengukuran kinerja sebuah bank dengan metode *Balanced Scorecard*.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka pembobotan dalam penelitian ini menggunakan metode *Fuzzy* AHP. Logika *Fuzzy* dalam pembobotan AHP adalah untuk mengatasi faktor ketidakpastian yang terkait pada preferensi pengambilan keputusan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut, “Bagaimanakah pengukuran kinerja dengan pendekatan metode *Performance Prism* menggunakan pembobotan *Fuzzy* AHP pada PT. Semen Gresik, Tbk.?”

Lebih dapat dispesifikasikan lagi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah desain pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Performance Prism*?
2. Berapa jumlah KPI (*Key Performance Indikator*) PT. Semen Gresik, Tbk.?
3. Mengukur dan menganalisa kinerja PT. Semen Gresik berdasarkan hasil perancangan yang telah dilakukan kemudian merekomendasikan perbaikan kinerja berdasarkan analisa perancangan yang dilakukan.

## 1.3 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Agar penelitian lebih fokus, maka perlu ditetapkan batasan masalah dan Asumsi Penelitian.

### 1.3.1 Batasan Masalah

- 1) Obyek penelitian hanya dilakukan pada PT. Semen Gresik, Tbk
- 2) Data perusahaan yang digunakan dalam pengukuran diambil dari data tahun 2009.
- 3) Data konsumen yang digunakan adalah konsumen eksternal.  
  
Konsumen eksternal adalah konsumen yang berasal dari masyarakat luas yang menggunakan produk PT. Semen Gresik dan bukan merupakan karyawan atau pegawai PT. Semen Gresik.
- 4) Umur responden yaitu minimal 20 tahun dan maksimal 65 tahun.  
  
(Arikunto, 2006)

### 1.3.2 Asumsi Penelitian

1. Kepuasan dan kontribusi pemerintah pada waktu pengukuran maksimal

## 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan umum dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil pengukuran kinerja dengan pendekatan metode *Performance Prism* menggunakan pembobotan *Fuzzy AHP* pada PT. Semen Gresik, Tbk.

Lebih dispesifikasikan lagi, penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

1. Mengetahui desain pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Performance Prism*.
2. Dapat mengetahui KPI (*Key Performance Indicator*) PT. Semen Gresik.

3. Mengukur dan menganalisa kinerja PT. Semen Gresik berdasarkan hasil perancangan yang telah dilakukan kemudian merekomendasikan perbaikan kinerja berdasarkan analisa perancangan yang dilakukan.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan dapat mengukur keberhasilan dari perusahaan itu sendiri dilihat dari setiap sisi prisma yang ada pada metode *Performance Prism*.
2. Perusahaan dapat menetapkan langkah-langkah apa yang akan dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat



## 1.6 Keaslian Penelitian

Tabel 1.1 . Keaslian Penelitian

No	Nama	Judul Penelitian	Tahun	Posisi Penelitian
1	Hung-Yi Wua, Gwo-Hshiung Tzeng, Yi- Hsuan Chen	A fuzzy MCDM approach for evaluating banking performance based on Balanced Scorecard	2009	Pengukuran kinerja perusahaan dengan <i>Balanced Scorecard</i> dan logika <i>Fuzzy</i> untuk pembobotannya.
2	Nanik Utami Handayani, Haryo Santoso, Siti Rochmawati	Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Metode <i>Performance Prism</i>	2005	Melakukan pengukuran kinerja dengan <i>Performance Prism</i> dan AHP untuk penentuan pembobotannya. Metode AHP tidak bisa mengidentifikasi faktor ketidakpastian.
3	Wiwit Nuranti	Analisa Tingkat Kepentingan dan pengukuran kinerja perusahaan dengan metode ANP berdasarkan Penerapan <i>Performance Prism</i>	2008	Melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan <i>Performance Prism</i> dan pembobotan ANP. Metode ini tidak bisa menangani ketidakjelasan data.
4	Achmad Muin Arifin	Analisa dan Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Menggunakan Metode <i>Performance Prism</i> dan <i>Fuzzy AHP</i> . (Studi Kasus di PT. Semen Gresik, JA-TIM)	2010	Melakukan pengukuran kinerja perusahaan dengan <i>Performance Prism</i> dan pembobotan <i>Fuzzy AHP</i> . <i>Fuzzy AHP</i> secara efisien dapat menangani faktor ketidakjelasan data yang terlibat dalam pengambilan keputusan.

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Kesimpulan

Dari hasil pengukuran kinerja dengan metode *Performance Prism* yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja dengan metode ini tidak hanya didasari oleh strategi proses dan kapabilitas dari perusahaan tersebut, tetapi juga memperhatikan kepuasan dan kontribusi *stakeholder*. Pada penelitian ini penyusunan KPI perusahaan dimulai dari mengidentifikasi kepuasan dan kontribusi para *stakeholder* untuk menentukan indikator kinerja dari aspek strategi dan proses PT. Semen Gresik, Tbk. Hasil rancangan menunjukkan bahwa *stakeholder* PT. Semen Gresik, Tbk meliputi: konsumen, tenaga kerja, *supplier*, pemilik/investor, masyarakat sekitar.

Sistem pengukuran kinerja memuat 38 KPI yang meliputi 10 KPI karyawan, 9 KPI untuk konsumen, 8 KPI jajaran direksi, 6 KPI *supplier*, dan 5 KPI untuk masyarakat di sekitar lingkungan PT. Semen Gresik, Tbk.

Pencapaian kinerja perusahaan pada saat pengukuran mempunyai skor 8,334 yang berarti pencapaian kinerja PT. Semen Gresik, Tbk. menghasilkan kinerja yang memuaskan. Sedangkan indikator kinerja *stakeholder* yang mempunyai nilai performansi dari tertinggi sampai terendah adalah konsumen, masyarakat sekitar, *supplier*, jajaran direksi, dan karyawan.

## 6.2 Saran

Dari peneitian yang dilakukan penulis, maka ada beberapa saran yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Melakukan evaluasi terhadap tiap indikator kinerja dengan *Performance Prism* secara berkala sesuai dengan perkembangan lingkungan bisnis.
2. Mengimplementasikan hasil dari evaluasi tersebut dan membandingkan perubahan tersebut dari waktu ke waktu.
3. Melakukan perbaikan secara terus menerus untuk mendapatkan kinerja yang optimal.
4. Dalam penelitian ini penentuan aspek strategi masih dalam bentuk strategi subyektif sehingga dapat dilanjutkan pembentukan KPI strategi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006, *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Arikunto, S. 2009, *Dasar-dasar evaluasi pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta
- Askin & Guzin, 2007, Comparison of AHP and Fuzzy AHP for the Multi-criteria Decision Making Processes With Linguistic Evaluations, *Istanbul Ticaret Univertesii Fen Billimleri Dergisi*, 6 (11), 65 – 85.
- Balli, S. & Korukoglu, S. 2009, Operating System Selection Using Fuzzy AHP and TOPSIS Methods, *Departement of Computer Engineering*, Ege University, Turkey.
- Chang, D. Y. 1996, Application of Extent Analysis Method on Fuzzy AHP, *European Journal of Operation Research*, 95, 649 – 655.
- Chatsani, M. 2005, *Usulan Perancangan Konsep Balance score Card dan Analitical Hierarchy Process untuk Pengukuran Kinerja Pada Riyadi Indah Palace Hotel Surakarta*, Skripsi S-1, UMS, Solo.
- Frederico, G. F. & Cavenaghi. V. 2009, 'The Measurement of Organizational Performance with a Focus on Stakeholders: A Performance Prism Approach', *POMS 20th Annual Conference*, Orlando, Florida U.S.A. 3 – 17.
- Febriarso, P. 2008, *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Performance Prism*, Skripsi S-1, UMS, Solo.
- Gerson & Richard F, 2002, *Mengukur Kepuasan Pelanggan*, Penerbit PPM, Jakarta.

- Handayani, N. U. 2005, *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Performance Prism*, UNDIP, Semarang, 295 – 303.
- Kusumadewi, dkk. 2006, *Fuzzy Multi-attribute Decision Making (Fuzzy – MADM)*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Koul, S. & Verma, R. 2008, *Dynamic Vendor Selection : A fuzzy AHP Approach, Operations Management Group, NITIE, Mumbai, India.*
- Khoiruddin, A. 2007, 'Algoritma Genetika untuk Menentukan Jenis Kurva dan Parameter Himpunan Fuzzy', *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2007, SNATI, Yogyakarta.*
- Kuswadi, 2004, *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Lee, S.H. 2010, *Using Fuzzy AHP to Develop Intellectual Capital Evaluation Model for Assessing their Performance Contribution in a University, Expert System with Application, Elsevier, 4941 – 4947.*
- Nawawi, H. 2006, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di lingkungan Perusahaan dan Industri*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Neely, A. & Adams, C. 2000, *Performance Prism Can Boost M & A Success, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK.*
- Neely, A. , Adam, C. & Crow, P. 2001, *The Performance Prism in Practice, Measuring Business Excellence, 5 (2), 6 – 12.*
- Neely, A. & Adams, C. 2002, *The Performance Prism Can Boost M & A Success, Centre for Business Performance, Cranfield School of Management, UK.*

- Ohdar, R. & Ray P.K. 2004, Performance measurement and evaluation of suppliers in supply chain: an evolutionary fuzzy-based approach, *Journal of Manufacturing Technology Management*, India, 15 (8), 727 – 734.
- Suharto & Edi, 2005, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat; Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*, Refika Aditama, Bandung.
- Ruky, A.S. 2002, *Sistem Manajemen Kinerja : Panduan Praktis untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Rahardjo, J. & Sutopo, I. 2002, Aplikasi Fuzzy Analitical Hierarchy Process dalam Seleksi Karyawan, *Jurnal Teknik Industri Universitas Kristen Petra*, 4 (02), 82-92.
- Saaty, T.L. 1988, *Multicriteria Decision Making : The Analytic Hierarchy Process*, University of Pittsburgh, United States of America.
- Setiawan, N. 2007, *Penentuan Ukuran Sampel Memakai Rumus Slovin dan Tabel Krejcie-Morgan: Telaah Konsep dan Aplikasinya*, UNPAD, Bandung.
- Sugiyono, 2010, *Statistik untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sun, C.C. 2010, A Performance Evaluation Model by Integrating Fuzzy AHP and Fuzzy TOPSIS Methods, *Institute of Technology Management*, National Chiao Tung University, Taiwan.
- Suwignjo, P. 2000, Quantitative models for performance measurement system, *Centre for Strategic Manufacturing, University of Strathclyde*, 231-241.
- Umar & husein, 2002, *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Wibisono, D. 2006, *Manajemen Kinerja : Konsep, desain dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Erlangga, Jakarta.
- Wua, H.Y at. all. 2009, A fuzzy MCDM approach for evaluating banking performance based on Balanced Scorecard, Elsevier, 10135–10147.
- Widyana, A. 2009, *Aplikasi Metode Fuzzy Analytical Hierarchy Process dalam Pemilihan Supplier*, Skripsi S-1, UII, Yogyakarta.





## Lampiran 2. Tabel Hasil Kuesioner Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Data Kuesioner untuk Kepuasan Karyawan

Item	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
1	5	4	3	3	4	4	3	3	4
2	4	4	4	4	4	5	4	4	5
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	3	5	4	4	3	4	5
6	4	3	2	3	4	4	2	3	4
7	4	4	3	3	3	4	3	3	5
8	4	4	3	3	3	3	3	3	4
9	4	4	4	3	3	3	3	4	4
10	4	3	4	3	4	4	4	3	3
11	4	5	3	3	3	4	3	2	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	5	4	3	3	4	3	4	5
14	5	4	4	3	4	4	5	4	4
15	4	4	3	3	3	3	3	2	3
16	4	5	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	3	3	4	3	4	3	4
18	4	4	3	4	4	5	4	5	4
19	5	5	4	4	5	5	4	5	5
20	4	4	3	2	3	4	3	3	4

### 2. Data Kuesioner untuk Kontribusi Karyawan

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
1	4	4	3	3	4	3	4	3	4
2	4	4	4	3	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	3	4	4	4	4	2	4
6	4	4	5	4	4	4	3	3	4
7	3	5	5	4	3	3	3	3	4
8	4	4	4	3	3	3	4	4	4
9	4	4	5	5	3	4	4	2	5
10	3	2	3	4	4	3	4	3	4
11	4	4	3	3	3	4	3	3	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	3	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	3	4
15	5	5	4	4	3	3	4	3	5

16	4	5	5	4	4	4	4	3	3
17	4	3	3	3	4	4	4	3	5
18	4	5	4	5	4	4	5	4	4
19	5	4	4	5	5	5	5	4	4
20	4	4	3	3	4	3	4	3	3

### 3. Data Kuesioner untuk Kepuasan Konsumen

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
1	4	5	2	4	3	4	3
2	4	4	3	3	3	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4
5	3	4	3	5	5	5	4
6	5	4	5	4	5	5	4
7	4	4	3	3	3	3	3
8	3	4	1	2	2	4	3
9	3	3	3	4	4	3	4
10	3	4	2	4	3	4	3
11	4	5	5	5	4	4	5
12	3	4	5	5	5	3	5
13	4	4	2	2	2	4	4
14	3	4	2	2	2	4	4
15	4	4	2	2	3	4	3
16	3	4	3	3	3	4	4
17	3	4	3	3	2	3	4
18	3	4	5	5	5	3	5
19	4	4	3	3	3	4	4
20	4	5	2	4	3	4	3

### 4. Data Kuesioner untuk Kontribusi Konsumen

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
1	3	4	4	4	3	4	4
2	3	3	4	4	2	4	4
3	3	3	4	4	2	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4
5	3	4	3	3	4	3	3
6	5	4	5	4	3	5	4
7	3	4	3	4	3	3	4
8	5	4	5	4	3	5	4
9	3	4	4	3	3	4	3
10	3	5	4	4	4	4	4
11	4	4	5	5	4	5	5

12	4	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	2	4	4
14	3	3	2	3	2	2	3
15	3	4	4	4	3	4	4
16	3	4	4	3	3	4	3
17	3	4	3	4	3	3	4
18	4	3	3	3	3	3	3
19	3	3	4	4	2	4	4
20	3	4	4	4	3	4	4

5. Data Kuesioner untuk Kepuasan Masyarakat

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	2	3	3	3	4
2	3	3	4	2	3
3	3	3	4	2	3
4	3	3	4	3	4
5	3	5	4	4	4
6	5	5	5	3	5
7	4	4	4	4	4
8	3	5	3	3	3
9	3	2	4	3	2
10	2	4	4	4	4
11	4	5	3	4	4
12	3	3	3	3	3
13	3	3	3	2	4
14	3	2	3	2	2
15	3	4	4	3	4
16	3	4	5	3	4
17	2	4	4	3	4
18	3	3	3	3	3
19	3	3	4	2	3
20	4	4	4	5	4

6. Data Kuesioner untuk Kontribusi Masyarakat

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	3	4	5	4	3
2	2	3	3	3	2
3	2	3	3	3	2
4	3	4	4	4	3
5	4	4	3	4	4
6	3	5	4	4	3
7	3	4	4	4	4
8	3	3	3	4	3

9	3	2	4	4	3
10	4	4	3	5	4
11	4	4	5	4	4
12	3	3	3	3	3
13	2	4	3	4	2
14	2	2	3	3	2
15	3	4	3	4	3
16	3	4	3	4	3
17	3	4	3	4	3
18	3	3	3	3	3
19	2	3	3	3	2
20	3	4	4	4	5

### Lampiran 3. Tabel Hasil Kuesioner Keseluruhan

#### 1. Data Kuesioner untuk Kepuasan Karyawan

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
1	5	4	3	3	4	4	3	3	4
2	4	4	4	4	4	5	4	4	5
3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	3	5	4	4	3	4	5
6	4	3	2	3	4	4	2	3	4
7	4	4	3	3	3	4	3	3	5
8	4	4	3	3	3	3	3	3	4
9	4	4	4	3	3	3	3	4	4
10	4	3	4	3	4	4	4	3	3
11	4	5	3	3	3	4	3	2	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	5	4	3	3	4	3	4	5
14	5	4	4	3	4	4	5	4	4
15	4	4	3	3	3	3	3	2	3
16	4	5	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	3	3	4	3	4	3	4
18	4	4	3	4	4	5	4	5	4
19	5	5	4	4	5	5	4	5	5
20	4	4	3	2	3	4	3	3	4
21	4	3	3	5	4	4	3	3	3
22	4	4	4	4	3	5	4	4	3
23	3	3	3	5	5	4	3	3	3
24	4	4	4	5	5	4	4	4	4
25	4	5	3	4	4	4	3	4	4
26	3	3	4	4	4	4	2	3	4
27	3	3	3	4	3	4	3	3	4
28	4	4	3	3	4	3	3	3	3
29	5	4	4	4	5	3	3	4	4
30	3	4	4	3	3	4	4	3	4
31	4	3	3	5	4	4	3	3	3
32	4	4	4	4	3	4	4	4	4
33	5	4	4	4	4	4	3	4	4
34	5	5	4	5	4	4	5	4	4
35	5	4	3	4	4	3	3	3	3
36	5	4	4	4	4	4	4	4	4
37	5	4	3	5	4	3	4	3	3
38	5	3	5	4	4	5	4	5	5
39	5	4	4	4	3	5	4	5	5
40	4	4	3	5	4	4	3	3	2
41	4	3	4	3	3	4	4	4	4

42	3	4	4	4	3	3	4	3	3
43	4	4	5	3	4	4	5	3	3
44	3	3	4	4	4	3	4	5	4
45	4	4	4	5	5	4	4	4	4
46	5	4	4	4	4	3	5	4	4
47	3	4	4	5	4	5	4	5	5
48	3	3	4	3	4	3	5	4	4
49	3	5	3	3	3	3	4	3	3
50	3	3	5	5	3	4	4	5	5
51	3	4	4	3	3	4	3	4	4
52	3	5	4	5	4	3	3	3	3
53	4	4	4	3	3	4	4	4	4
54	3	3	4	4	4	4	5	4	4
55	3	4	4	3	3	4	4	4	4
56	3	3	5	5	4	3	3	3	4
57	4	4	4	3	3	4	4	3	4
58	3	4	3	4	4	3	4	5	3
59	4	4	5	3	4	3	4	4	4
60	4	5	5	4	4	4	5	5	4
61	2	3	4	4	5	3	4	3	4
62	3	4	4	5	3	4	4	4	3
63	4	3	3	3	4	5	3	5	3
64	4	4	4	5	3	4	3	4	3
65	3	3	3	3	4	4	3	3	4
66	4	4	4	4	4	4	4	4	3
67	4	2	3	3	4	4	3	4	4
68	3	3	2	5	3	4	4	3	3
69	4	3	3	3	4	3	3	3	4
70	4	4	3	4	4	3	5	3	3
71	4	4	4	3	3	4	3	4	4
72	3	4	4	4	4	4	4	3	4
73	5	5	3	4	4	4	4	5	4
74	4	4	4	5	4	4	4	4	5
75	5	4	4	3	5	4	4	4	3
76	4	3	4	4	4	3	3	4	4
77	4	4	3	4	4	4	4	5	3
78	5	4	4	5	5	3	4	4	5
79	4	4	5	4	4	5	5	3	3
80	4	5	3	4	5	5	4	5	4
81	5	5	5	5	4	4	4	5	4
82	4	4	5	4	4	4	5	5	4
83	4	3	4	4	4	5	4	4	5
84	4	5	4	4	3	4	5	4	4
85	4	5	4	5	4	2	4	5	3



## 2. Data Kuesioner untuk Kontribusi Karyawan

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9
1	4	4	3	3	4	3	4	3	4
2	4	4	4	3	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	3	4	4	4	4	3	4
6	4	4	5	4	4	4	3	3	4
7	3	5	5	4	3	3	3	3	4
8	4	4	4	3	3	3	4	4	4
9	4	4	5	5	3	4	4	2	5
10	3	2	3	4	4	3	4	3	4
11	4	4	3	3	3	4	3	3	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	3	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	3	4
15	5	5	4	4	3	3	4	3	5
16	4	5	5	4	4	4	4	3	3
17	4	3	3	3	4	4	4	3	5
18	4	5	4	5	4	4	5	4	4
19	5	4	4	5	5	5	5	4	4
20	4	4	3	3	4	3	4	3	3
21	4	3	4	4	4	4	4	4	4
22	3	5	3	4	4	3	3	3	3
23	3	4	4	5	4	4	4	4	3
24	4	3	2	4	3	3	3	3	2
25	3	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	3	4	5	4	2	3	4	4
27	4	4	3	3	3	3	3	3	5
28	4	4	4	5	3	3	3	3	4
29	4	4	3	3	4	4	3	3	3
30	5	4	3	3	5	4	4	3	3
31	4	4	4	3	3	4	4	5	4
32	4	4	3	4	4	3	3	3	3
33	3	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	5	4	4	4	4
35	5	5	4	5	5	3	4	4	4
36	4	4	3	4	5	4	3	3	3
37	4	4	4	4	5	4	4	3	3
38	5	4	3	3	5	4	3	2	4
39	5	4	4	5	5	3	3	5	4
40	4	5	5	5	5	4	4	5	5
41	4	4	2	4	4	4	3	3	3
42	4	4	4	4	4	3	4	4	4

43	4	3	3	2	4	5	3	4	3
44	4	4	4	4	4	4	4	5	4
45	3	3	3	2	3	3	3	4	3
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	2	3	3	4	3	4	5	4
48	3	3	4	3	3	4	3	4	3
49	3	3	3	3	4	4	4	5	3
50	4	4	3	3	4	4	3	3	3
51	5	4	4	3	4	4	3	3	4
52	3	4	4	2	3	4	3	3	3
53	4	3	3	3	5	4	3	4	2
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	5	4	4	4	5	4	4	4	4
56	5	3	4	4	4	5	4	5	4
57	5	4	3	3	4	4	3	4	3
58	5	4	4	3	5	4	4	4	4
59	5	4	3	2	4	4	3	3	3
60	5	2	3	5	4	4	4	5	5
61	5	4	4	5	5	5	5	5	5
62	4	4	3	3	4	4	5	4	3
63	4	3	4	4	4	4	4	4	4
64	3	4	4	3	5	4	4	3	4
65	4	4	5	4	4	3	4	4	4
66	3	3	4	3	4	4	4	4	3
67	4	4	4	4	5	4	3	4	3
68	5	4	4	3	4	4	4	3	3
69	3	4	4	2	4	2	3	3	4
70	3	3	4	3	5	4	3	4	3
71	3	3	3	3	4	4	4	5	5
72	3	3	3	3	4	3	3	5	4
73	3	4	4	4	4	5	4	3	4
74	3	3	4	3	4	4	3	4	4
75	4	4	4	4	3	3	4	4	2
76	3	3	4	3	4	4	3	5	4
77	3	4	4	5	4	3	4	4	3
78	3	3	3	3	3	4	4	4	5
79	4	4	4	4	3	4	3	5	5
80	3	4	3	4	4	4	4	4	4
81	4	4	5	4	5	4	3	5	4
82	4	5	5	4	3	4	5	3	3
83	2	3	4	3	4	4	4	5	4
84	3	4	4	4	4	4	5	3	5
85	5	4	5	3	5	4	4	4	4

### 3. Data Kuesioner untuk Kepuasan Konsumen

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
1	4	5	5	4	3	4	3
2	4	4	3	3	3	4	4
3	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4
5	3	4	3	5	5	5	4
6	5	4	5	4	5	5	4
7	4	4	3	3	3	3	3
8	3	4	5	2	2	4	3
9	3	3	3	4	4	3	4
10	3	4	2	4	3	4	3
11	4	5	5	5	4	4	5
12	3	4	5	5	5	3	5
13	4	4	2	2	2	4	4
14	3	4	2	2	2	4	4
15	4	4	2	2	3	4	3
16	3	4	3	3	3	4	4
17	3	4	3	3	2	3	4
18	3	4	5	5	5	3	5
19	4	4	3	3	3	4	4
20	4	5	5	4	3	4	3
21	5	4	4	5	4	4	3
22	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	5	4	4	5	4
26	4	5	5	4	5	5	4
27	4	4	3	4	4	3	3
28	4	4	4	4	4	4	3
29	3	3	3	3	3	3	4
30	4	4	4	4	4	4	4
31	5	4	4	5	4	4	5
32	4	4	3	4	4	3	5
33	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	3
36	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	3	4	4	3	4
38	4	4	3	4	4	3	5
39	4	4	4	4	4	4	4
40	5	4	4	5	4	4	3
41	3	3	4	4	4	3	3
42	3	3	4	4	3	4	3

43	4	4	3	4	3	4	5
44	3	4	5	4	4	4	3
45	3	4	4	3	4	3	5
46	5	4	4	5	5	5	5
47	4	4	4	4	5	3	3
48	4	4	4	3	4	3	5
49	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	5	4	5	3	3

#### 4. Data Kuesioner untuk Kontribusi Konsumen

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
1	3	4	4	4	3	4	4
2	3	3	4	4	2	4	4
3	3	3	4	4	2	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4
5	3	4	3	3	4	3	3
6	5	4	5	4	3	5	4
7	3	4	3	4	3	3	4
8	5	4	5	4	3	5	4
9	3	4	4	3	3	4	3
10	3	5	4	4	4	4	4
11	4	4	5	5	4	5	5
12	4	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	2	4	4
14	3	3	2	3	2	2	3
15	3	4	4	4	3	4	4
16	3	4	4	3	3	4	3
17	3	4	3	4	3	3	4
18	4	3	3	3	3	3	3
19	3	3	4	4	2	4	4
20	3	4	4	4	3	4	4
21	4	2	3	4	3	4	3
22	4	3	4	3	5	4	4
23	4	3	4	3	3	4	4
24	4	4	4	3	4	4	4
25	5	4	3	5	5	4	4
26	5	5	5	4	5	4	5
27	4	3	3	3	3	4	4
28	4	4	3	4	5	4	3
29	2	2	3	4	4	3	3
30	5	5	5	4	3	4	4
31	4	5	4	5	4	4	5
32	3	3	3	5	5	3	3

33	4	3	3	2	5	3	4
34	3	5	4	5	4	4	3
35	4	3	3	2	5	4	3
36	3	5	4	3	3	4	3
37	5	4	3	5	5	4	4
38	3	3	3	5	5	3	3
39	4	3	4	3	3	4	4
40	4	5	3	4	5	4	3
41	5	4	4	4	5	4	4
42	3	3	4	4	4	4	4
43	5	3	4	4	5	4	3
44	3	3	4	4	5	4	4
45	5	5	5	4	4	3	4
46	5	4	5	5	4	5	5
47	3	3	3	4	4	4	5
48	4	3	4	4	4	3	4
49	5	4	3	3	3	5	4
50	5	4	4	4	4	3	5

5. Data Kuesioner untuk Kepuasan Masyarakat

	Q1	Q2	Q3	Q4
1	3	3	3	4
2	3	4	2	3
3	3	4	2	3
4	3	4	3	4
5	5	4	4	4
6	5	5	3	5
7	4	4	4	4
8	5	3	3	3
9	2	4	3	2
10	4	4	4	4
11	5	3	4	4
12	3	3	3	3
13	3	3	2	4
14	2	3	2	2
15	4	4	3	4
16	4	5	3	4
17	4	4	3	4
18	3	3	3	3
19	3	4	2	3
20	4	4	5	4
21	4	3	3	5
22	4	3	5	4

23	4	3	3	4
24	4	3	4	4
25	3	5	3	4
26	5	5	5	5
27	4	4	4	4
28	5	5	5	5
29	4	4	3	4
30	4	4	5	4
31	5	5	4	3
32	3	3	4	4
33	4	3	4	4
34	5	2	3	3
35	4	4	5	4
36	4	4	5	5
37	5	4	4	4
38	3	3	4	3
39	4	3	3	4
40	4	4	3	4
41	4	4	4	5
42	3	4	4	3
43	3	4	5	4
44	4	4	4	4
45	4	3	3	5
46	4	5	4	4
47	4	4	5	4
48	4	5	4	5
49	4	4	5	4
50	5	4	4	5

6. Data Kuesioner untuk Kontribusi Masyarakat

	Q1	Q2	Q3	Q4
1	4	5	4	3
2	3	3	3	2
3	3	3	3	2
4	4	4	4	3
5	4	3	4	4
6	5	4	4	3
7	4	4	4	4
8	3	3	4	3
9	2	4	4	3
10	4	3	5	4
11	4	5	4	4
12	3	3	3	3

13	4	3	4	2
14	2	3	3	2
15	4	3	4	3
16	4	3	4	3
17	4	3	4	3
18	3	3	3	3
19	3	3	3	2
20	4	4	4	5
21	4	4	2	3
22	3	3	3	3
23	3	3	3	3
24	4	4	3	3
25	4	4	3	5
26	5	4	5	5
27	4	4	4	4
28	3	4	3	5
29	3	4	3	2
30	4	5	2	4
31	4	4	4	5
32	5	3	3	3
33	4	4	3	3
34	3	3	3	2
35	4	4	3	4
36	5	4	3	4
37	4	4	2	4
38	3	3	3	3
39	3	3	3	3
40	4	4	4	4
41	5	3	3	4
42	3	4	2	3
43	3	4	2	3
44	5	4	3	4
45	4	4	4	4
46	4	5	3	5
47	5	4	4	4
48	5	3	3	3
49	3	4	3	2
50	4	4	4	4

7. Data Kuesioner untuk Kepuasan Supplier

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	4	3	3	3	4
2	5	4	4	4	4
3	3	3	3	5	3
4	4	4	5	3	4
5	5	3	3	4	3
6	3	3	4	4	5
7	4	5	3	3	4

8. Data Kuesioner untuk Kontribusi Supplier

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5
1	3	4	3	3	3
2	4	3	4	4	4
3	5	4	4	4	4
4	4	4	3	5	3
5	4	5	4	4	3
6	5	3	3	3	4
7	3	3	4	4	4

9. Data Kuesioner untuk Kepuasan Jajaran Direksi

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
1	5	4	4	5	5	4
2	5	4	4	5	5	4
3	5	5	4	4	5	5
4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	4

10. Data Kuesioner untuk Kontribusi Jajaran Direksi

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6
1	4	4	5	5	5	5
2	5	4	5	5	3	4
3	5	5	4	4	5	5
4	5	3	5	4	4	4
5	4	4	5	5	4	5
6	4	5	4	5	5	4



## Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Menggunakan SPSS

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas untuk karyawan

#### a. Kepuasan Konsumen

##### a.1 Uji Validitas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X ke-1	32.9500	12.997	.460	.734	.785
Item X ke-2	32.9500	12.471	.471	.507	.781
Item X ke-3	33.6000	11.411	.656	.822	.748
Item X ke-4	33.6500	11.818	.467	.836	.770
Item X ke-5	33.3500	11.608	.617	.850	.753
Item X ke-7	33.0500	12.050	.478	.528	.769
Item X ke-6	33.5500	11.208	.597	.697	.752
Item X ke-8	33.5000	9.842	.750	.747	.725
Item X ke-9	32.9000	12.305	.479	.510	.780
Item X ke-10	33.5000	13.842	.455	.688	.823

##### a.2 Uji Reliabilitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.789	.787	10

## b. Kontribusi Karyawan

### b.1 Uji Validitas

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X ke-1	34.1500	8.661	.560	.518	.762
Item X ke-2	34.0500	8.997	.470	.598	.707
Item X ke-3	34.2000	8.800	.450	.611	.701
Item X ke-4	34.2500	7.882	.620	.675	.742
Item X ke-5	34.3000	9.905	.530	.743	.720
Item X ke-7	34.3500	9.187	.622	.605	.791
Item X ke-6	34.2000	8.484	.572	.659	.757
Item X ke-8	34.9000	9.253	.466	.362	.796
Item X ke-9	34.0000	10.526	.550	.505	.739
Item X ke-10	34.0500	8.471	.502	.584	.767

### b.2 Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.712	.708	10

## 2. Uji Validitas dan Reliabilitas untuk Konsumen

### a. Kepuasan Konsumen

#### a.1 Uji Validitas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X ke-1	21.5500	12.471	.461	.663	.764
Item X ke-2	21.0500	12.682	.489	.620	.757
Item X ke-3	22.1500	7.082	.778	.919	.738
Item X ke-4	21.7000	8.011	.703	.880	.733
Item X ke-5	21.8500	7.713	.788	.907	.761
Item X ke-7	21.3000	12.853	.450	.511	.776
Item X ke-6	21.3000	10.537	.529	.809	.795

#### a.2 Uji Reliabilitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.738	.674	7

## b. Kontribusi Konsumen

### b.1 Uji Validitas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X ke-1	21.7500	8.303	.474	.	.839
Item X ke-2	21.4000	8.253	.466	.	.814
Item X ke-3	21.3500	6.239	.834	.	.744
Item X ke-4	21.4000	7.726	.654	.	.787
Item X ke-5	22.2500	8.618	.666	.	.845
Item X ke-7	21.3500	6.239	.834	.	.744
Item X ke-6	21.4000	7.726	.654	.	.787

### b.2 Uji Reliabilitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.822	.821	7

### 3. Uji Validitas dan Reliabilitas untuk Masyarakat

#### a. Kepuasan Masyarakat

##### a.1 Uji Validitas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X ke-1	13.9500	5.839	.497	.184	.751
Item X ke-2	13.4500	4.155	.703	.583	.733
Item X ke-3	13.3000	6.221	.469	.210	.764
Item X ke-4	14.0000	5.158	.505	.339	.717
Item X ke-5	13.5000	4.895	.674	.543	.766

##### a.2 Uji Reliabilitas

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.755	.747	5

#### b. Kontribusi Masyarakat

##### b.1 Uji Validitas

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item X ke-1	13.8000	4.695	.743	.702	.756
Item X ke-2	13.1500	4.766	.551	.382	.811
Item X ke-3	13.2500	5.355	.505	.196	.843
Item X ke-4	12.9500	5.103	.709	.567	.774
Item X ke-5	13.6500	4.029	.742	.682	.751

## b.2 Uji Reliabilitas

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.824	.832	5

## Lampiran 5. Hasil Perhitungan Kuesioner AHP

### 1. Perbandingan Antar Kriteria KPI

➤ Matrik Awal

	Karyawan	Konsumen	Masyarakat	Supplier	Pimpinan
Karyawan	1	0.1428571	0.166667	0.166667	0.2
Konsumen	7	1	3	3	4
Pimpinan	6	0.3333333	1	3	5
Supplier	6	0.3333333	0.333333	1	1
Masyarakat	5	0.25	0.2	1	1
Jumlah	<b>25</b>	<b>2.0595238</b>	<b>4.7</b>	<b>8.166667</b>	<b>11.2</b>

➤ Hasil Akhir

Normalisasi										
	Karyawan	Konsumen	Masyarakat	Supplier	Pimpinan	Bobot vektor	eugen vektor	Lamda	CI	CR
Karyawan	0.04	0.0693642	0.035461	0.020408	0.01785714	0.036618092	0.190884641	5.394279	0.097	0.086607
Konsumen	0.28	0.4855491	0.638298	0.367347	0.35714286	0.42566736	2.410272682			
Pimpinan	0.24	0.1618497	0.212766	0.367347	0.44642857	0.285678236	1.633654912			
Supplier	0.24	0.1618497	0.070922	0.122449	0.08928571	0.136901278	0.708860064			
Masyarakat	0.2	0.1213873	0.042553	0.122449	0.08928571	0.115135034	0.59867926			

## 2. Perbandingan Antar Subkriteria KPI (Aspek Proses)

### a. Perbandingan untuk KPI Karyawan

#### ➤ Matrik Awal

	KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4	KPI 5	KPI 6	KPI 7	KPI 8	KPI 9
KPI 1	1	5	3	5	3	5	3	5	7
KPI 2	0.2	1	0.2	0.333333	0.25	0.333333	0.25	0.333333	0.333333
KPI 3	0.333333	5	1	1	2	3	0.333333	4	3
KPI 4	0.2	3	1	1	0.2	0.333333	0.333333	0.5	1
KPI 5	0.333333	4	0.5	5	1	1	1	2	3
KPI 6	0.2	3	0.333333	3	1	1	0.2	0.333333	1
KPI 7	0.333333	4	3	3	1	5	1	3	5
KPI 8	0.2	3	0.25	2	0.5	3	0.333333	1	2
KPI 9	0.142857	3	0.333333	1	0.333333	1	0.2	0.5	1
<b>Jumlah</b>	<b>2.942857</b>	<b>31</b>	<b>9.616667</b>	<b>21.33333</b>	<b>9.283333</b>	<b>19.66667</b>	<b>6.65</b>	<b>16.66667</b>	<b>23.33333</b>

#### ➤ Hasil Akhir

Normalisasi											eugen vektor	Lamda	CI	RI
	KPI 1	KPI 2	KPI 3	KPI 4	KPI 5	KPI 6	KPI 7	KPI 8	KPI 9	bobot vektor				
KPI 1	0.340	0.161	0.312	0.234	0.323	0.254	0.451	0.300	0.300	0.297	3.037	9.977	0.122	0.084
KPI 2	0.068	0.032	0.021	0.016	0.027	0.017	0.038	0.020	0.014	0.028	0.270			
KPI 3	0.113	0.161	0.104	0.047	0.215	0.153	0.050	0.240	0.129	0.135	1.369			
KPI 4	0.068	0.097	0.104	0.047	0.022	0.017	0.050	0.030	0.043	0.053	0.521			
KPI 5	0.113	0.129	0.052	0.234	0.108	0.051	0.150	0.120	0.129	0.121	1.199			
KPI 6	0.068	0.097	0.035	0.141	0.108	0.051	0.030	0.020	0.043	0.066	0.641			
KPI 7	0.113	0.129	0.312	0.141	0.108	0.254	0.150	0.180	0.214	0.178	1.862			
KPI 8	0.068	0.097	0.026	0.094	0.054	0.153	0.050	0.060	0.086	0.076	0.769			
KPI 9	0.049	0.097	0.035	0.047	0.036	0.051	0.030	0.030	0.043	0.046	0.450			



**b. Perbandingan untuk KPI Konsumen**

➤ Matrik Awal

	KPI 10	Kpi 11	KPI 12	KPI 13	KPI 14	KPI 15	KPI 16
KPI 10	1	1	0.333333	1	0.5	1	0.333333
Kpi 11	1	1	0.5	1	1	1	0.333333
KPI 12	3	2	1	2	1	2	0.2
KPI 13	1	1	0.5	1	1	3	0.5
KPI 14	2	1	1	1	1	1	0.142857
KPI 15	1	1	0.5	0.333333	1	1	0.333333
KPI 16	3	3	5	2	7	3	1
<b>Jumlah</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>8.833333</b>	<b>8.333333</b>	<b>12.5</b>	<b>12</b>	<b>2.842857</b>

➤ Hasil Akhir

Normalisasi												
	KPI 10	Kpi 11	KPI 12	KPI 13	KPI 14	KPI 15	KPI 16	Bobot Vektor	eugen vektpr	Lamda	CI	CR
KPI 10	0.083	0.100	0.038	0.120	0.040	0.083	0.117	0.083	0.603	7.484	0.080	0.061
Kpi 11	0.083	0.100	0.057	0.120	0.080	0.083	0.117	0.092	0.680			
KPI 12	0.250	0.200	0.113	0.240	0.080	0.167	0.070	0.160	1.174			
KPI 13	0.083	0.100	0.057	0.120	0.080	0.250	0.176	0.124	0.900			
KPI 14	0.167	0.100	0.113	0.120	0.080	0.083	0.050	0.102	0.775			
KPI 15	0.083	0.100	0.057	0.040	0.080	0.083	0.117	0.080	0.598			
KPI 16	0.250	0.300	0.566	0.240	0.560	0.250	0.352	0.360	2.885			

**c. Perbandingan untuk KPI Pimpinan**

➤ Matrik Awal

	KPI 17	KPI 18	KPI 19	KPI 20	KPI 21	KPI 22
KPI 17	1	3	5	2	2	3
KPI 18	0.333333	1	1	2	3	5
KPI 19	0.2	1	1	1	3	2
KPI 20	0.5	0.5	1	1	1	1
KPI 21	0.5	0.333333	0.333333	1	1	3
KPI 22	0.333333	0.2	0.5	1	0.333333	1
<b>Jumlah</b>	<b>2.866667</b>	<b>6.033333</b>	<b>8.833333</b>	<b>8</b>	<b>10.33333</b>	<b>15</b>

➤ Hasil Akhir

Normalisasi											
	KPI 17	KPI 18	KPI 19	KPI 20	KPI 21	KPI 22	Bobot vektor	eugen vektor	Lamda	CI	CR
KPI 17	0.349	0.497	0.566	0.250	0.194	0.200	0.343	2.389	6.616	0.120	0.097
KPI 18	0.116	0.166	0.113	0.250	0.290	0.333	0.211	1.398			
KPI 19	0.070	0.166	0.113	0.125	0.290	0.133	0.150	1.027			
KPI 20	0.174	0.083	0.113	0.125	0.097	0.067	0.110	0.723			
KPI 21	0.174	0.055	0.038	0.125	0.097	0.200	0.115	0.731			
KPI 22	0.116	0.033	0.057	0.125	0.032	0.067	0.072	0.451			

**d. Perbandingan untuk KPI Supplier**

➤ Matrik Awal

	KPI 23	KPI 24	KPI 25	KPI 26	KPI 27
KPI 23	1	5	5	2	5
KPI 24	0.2	1	3	2	3
KPI 25	0.2	0.333333	1	0.2	0.5
KPI 26	0.5	0.5	5	1	3
KPI 27	0.2	0.333333	2	0.333333	1
<b>Jumlah</b>	<b>2.1</b>	<b>7.166667</b>	<b>16</b>	<b>5.533333</b>	<b>12.5</b>

➤ Hasil Akhir

Normalisasi										
	KPI 23	KPI 24	KPI 25	KPI 26	KPI 27	Bobot vektor	Eugen vektor	Lamda	CI	CR
KPI 23	0.476	0.698	0.313	0.361	0.400	0.450	2.577	5.355	0.075	0.067
KPI 24	0.095	0.140	0.188	0.361	0.240	0.205	1.124			
KPI 25	0.095	0.047	0.063	0.036	0.040	0.056	0.297			
KPI 26	0.238	0.070	0.313	0.181	0.240	0.208	1.060			
KPI 27	0.095	0.047	0.125	0.060	0.080	0.081	0.421			

**e. Perbandingan untuk KPI Pimpinan**

➤ Matrik Awal

	KPI 28	KPI 29	KPI 30	KPI 31
KPI 28	1	1	0.333333	0.333333
KPI 29	1	1	0.142857	0.2
KPI 30	3	7	1	3
KPI 31	3	5	0.333333	1
<b>Jumlah</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>1.809524</b>	<b>4.533333</b>

➤ Hasil Akhir

Normalisasi					Bobot Vektor	Eugen Vektor	Lamda	CI	CR
	KPI 28	KPI 29	KPI 30	KPI 31					
KPI 28	0.125	0.071	0.184	0.074	0.114	0.462	4.177	0.060	0.067
KPI 29	0.125	0.071	0.079	0.044	0.080	0.325			
KPI 30	0.375	0.500	0.553	0.662	0.522	2.275			
KPI 31	0.375	0.357	0.184	0.221	0.284	1.198			

**3. Perbandingan Antar Subkriteria KPI (Aspek Kapabilitas)**

**a. Perbandingan untuk KPI Konsumen**

➤ Matrik Awal

	KPI 33	KPI 34
KPI 33	1	3
KPI 34	0.333333	1
jml	1.333333	4

➤ Hasil Akhir

normalisasi			bobot vektor	eugen vektor	lamda	CI	CR
	KPI 33	KPI 34					
KPI 33	0.75	0.75	0.75	1.5	2	0	0
KPI 34	0.25	0.25	0.25	0.5			

**b. Perbandingan untuk KPI Jajaran Direksi**

➤ Matrik Awal

	KPI 35	KPI 36
KPI 35	1	5
KPI 36	0.2	1
jml	1.2	6

➤ Hasil Akhir

normalisasi			bobot vektor	eugen vektor	lamda	CI	CR
	KPI 35	KPI 36					
KPI 35	0.833333	0.833333	0.833333333	1.666666667	2	0	0
KPI 36	0.166667	0.166667	0.166666667	0.333333333			

**Lampiran 6. Hasil Perhitungan Pembobotan *Fuzzy* AHP**

**1. Pembobotan Kriteria KPI Stakeholder (Aspek Proses)**

a. Matrik Awal

	Karyawan			Konsumen			Pimpinan			Suplie			Masyarakat		
Karyawan	1	1	1	0.111	0.143	0.2	0.125	0.167	0.25	0.125	0.167	0.25	0.143	0.2	0.333
Konsumen	5	7	9	1	1	1	1	3	5	1	3	5	2	4	6
Pimpinan	4	6	8	0.2	0.333	1	1	1	1	0.2	0.333	1	0.143	0.2	0.333
Supplier	4	6	8	0.2	0.333	1	1	3	5	1	1	1	0.333	1	1
Masyarakat	3	5	7	0.167	0.25	0.5	3	5	7	1	1	3	1	1	1

b. Langkah 1

						S <sub>i</sub>		
l	m	u	1/l,m,u tot			l	m	u
1.503968	1.67619	2.033333	0.031499	0.019559	0.013538	0.020	0.033	0.064
10	18	26	0.031499	0.019559	0.013538	0.135	0.352	0.819
5.542857	7.866667	11.33333	0.031499	0.019559	0.013538	0.075	0.154	0.357
6.533333	11.33333	16	0.031499	0.019559	0.013538	0.088	0.222	0.504
8.166667	12.25	18.5	0.031499	0.019559	0.013538	0.111	0.240	0.583
31.74683	51.12619	73.86667						

c. Langkah 2 s/d langkah 4

$$V(S_{C1} \geq S_{C2}) = 1, V(S_{C1} \geq S_{C3}) = 1, V(S_{C1} \geq S_{C4}) = 0.09, V(S_{C1} \geq S_{C5}) = 1, V(S_{C2} \geq S_{C1}) = 1, V(S_{C2} \geq S_{C3}) = 1, V(S_{C2} \geq S_{C4}) = 1,$$

$$V(S_{C2} \geq S_{C5}) = 1, V(S_{C3} \geq S_{C1}) = 1, V(S_{C3} \geq S_{C2}) = 1, V(S_{C3} \geq S_{C4}) = 0.528, V(S_{C3} \geq S_{C5}) = 1, V(S_{C4} \geq S_{C1}) = 1, V(S_{C4} \geq S_{C2}) = 0.956,$$

$$V(S_{C4} \geq S_{C3}) = 1, V(S_{C4} \geq S_{C5}) = 1, V(S_{C5} \geq S_{C1}) = 1, V(S_{C5} \geq S_{C2}) = 1, V(S_{C5} \geq S_{C3}) = 1, V(S_{C5} \geq S_{C4}) = 1$$

d'				min/W'	W
1.000	1.000	0.096	1.000	0.096	0.02681564
1.000	1.000	1.000	1.000	1	0.27932961
1.000	1.000	0.528	1.000	0.528	0.14748603
1.000	0.956	1.000	1.000	0.956	0.26703911
1.000	1.000	1.000	1.000	1	0.27932961
				3.58	

## 2. Pembobotan Subkriteria KPI Karyawan (Aspek Proses)

### a. Matrik Awal

	KPI 1			KPI 2			KPI 3			KPI 4		
KPI 1	1	1	1	3	5	7	1	3	5	3	5	7
KPI 2	0.142857	0.2	0.333333	1	1	1	0.142857	0.2	0.333333	0.2	0.333333333	1
KPI 3	0.2	0.333333	1	3	5	7	1	1	1	0.333333333	1	1
KPI 4	0.142857	0.2	0.333333	1	3	5	1	1	3	1	1	1
KPI 5	0.2	0.333333	1	2	4	6	0.25	0.5	0.5	3	5	7
KPI 6	0.142857	0.2	0.333333	1	3	5	0.2	0.333333	1	1	3	5
KPI 7	0.5	0.333333	1	2	4	6	1	3	5	1	3	5
KPI 8	0.142857	0.2	0.333333	1	3	5	0.166667	0.25	0.5	2	2	4
KPI 9	0.111111	0.142857	0.2	1	3	5	0.2	0.333333	1	1	1	3

	KPI 5			KPI 6			KPI 7			KPI 8			KPI 9		
KPI 1	1	3	5	3	5	7	1	3	5	3	5	7	5	7	9
KPI 2	0.166667	0.25	0.5	0.2	0.333333333	1	0.166667	0.25	0.5	0.2	0.333333	1	0.2	0.333333	1
KPI 3	2	2	4	1	3	5	0.2	0.333333333	1	2	4	6	1	3	5
KPI 4	0.142857	0.2	0.333333	0.2	0.333333333	1	0.2	0.333333333	1	0.25	0.5	0.5	0.333333	1	1
KPI 5	1	1	1	0.333333	1	1	0.333333	1	1	2	2	4	1	3	5
KPI 6	1	1	3	1	1	1	0.142857	0.2	0.333333	0.2	0.333333	1	0.333333	1	1
KPI 7	1	1	1	3	5	7	1	1	1	1	3	5	3	5	7
KPI 8	0.25	0.5	0.5	1	3	5	0.2	0.333333333	1	1	1	1	2	2	4
KPI 9	0.2	0.333333	1	1	1	3	0.142857	0.2	0.333333	0.25	1	1	1	1	1

b. Langkah 1

						S <sub>i</sub>		
l	m	u	1/l, m, u tot			l	m	U
21	37	53	0.012544	0.007093	0.004487	0.094227	0.262425	0.664822
2.419047	3.233333	6.666667	0.012544	0.007093	0.004487	0.010854	0.022933	0.083625
10.73333	19.66667	31	0.012544	0.007093	0.004487	0.04816	0.139487	0.388858
4.269048	7.566667	13.16667	0.012544	0.007093	0.004487	0.019155	0.053667	0.16516
10.11667	17.83333	26.5	0.012544	0.007093	0.004487	0.045393	0.126484	0.332411
5.019048	10.06667	17.66667	0.012544	0.007093	0.004487	0.02252	0.071398	0.221607
13.5	25.33333	38	0.012544	0.007093	0.004487	0.060574	0.179678	0.476665
7.759524	12.28333	21.33333	0.012544	0.007093	0.004487	0.034817	0.08712	0.267601
4.903968	8.009524	15.53333	0.012544	0.007093	0.004487	0.022004	0.056808	0.194847
79.72063	140.9929	222.8667						

## Lampiran 7. Hasil Pengukuran Pencapaian Kepuasan dan Kontribusi *Stakeholder*

### Rangkuman Skala Hasil Pengukuran Pencapaian untuk Kepuasan *Stakeholder*

No	Kriteria Karyawan	Skala
1	Adanya peningkatan pendapatan	3.91
2	Adanya perbaikan dan peningkatan fasilitas kerja	3.88
3	Adanya pemberian bonus	3.72
4	Adanya jaminan sosial kerja dan kesehatan	3.87
5	Adanya penghargaan atas prestasi kerja	3.80
6	Memperoleh pelatihan ketrampilan kerja	3.85
7	Adanya pemberian rumah dinas	3.73
8	Adanya pemberian cuti secara berkala	3.78
9	Adanya evaluasi jabatan	3.82
	<b>Kriteria Konsumen</b>	<b>Skala</b>
10	Pengiriman barang dilakukan tepat waktu	3.82
11	Produk-produk berkualitas	4.00
12	Pelayanan yang baik	3.78
13	Layanan konsultasi gratis	3.80
14	Adanya layanan penukaran produk	3.74
15	Harga produk sesuai dengan kualitasnya	3.80
16	Kenyamanan dalam penggunaan produk	3.88
	<b>Kriteria Pimpinan</b>	<b>Skala</b>
17	Terciptanya hubungan kerjasama yang baik antara anggota perusahaan	4.67
18	Pelaporan keuangan yang transparan	4.50
19	Menjunjung tinggi etika bisnis	4.50
20	Memproduksi semen yang berorientasi untuk kepuasan konsumen	4.67
21	Realisasi biaya operasional sesuai dengan anggarannya	5.00
22	Perputaran asset perusahaan	4.50
	<b>Kriteria Supplier</b>	<b>Skala</b>
23	Pembayaran tepat waktu	4.00
24	Lead time yang cukup antara waktu pemesanan sampai dengan pengiriman	3.57
25	Adanya toleransi terhadap bahan baku yang cacat/tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan	3.57
26	Kepercayaan terhadap bahan baku yang disupplay	3.71
27	Kerjasama yang baik	3.86
	<b>Kriteria Masyarakat</b>	<b>Skala</b>
29	Diadakannya kegiatan-kegiatan bakti sosial dan keagamaan	3.86
29	Diselenggarakannya program pelatihan ketrampilan	3.80
30	Bantuan untuk masyarakat	3.64
31	Banyaknya jumlah tenaga lokal yang diserap	3.90

## Rangkuman Skala Hasil Pengukuran Pencapaian untuk Kontribusi *Stakeholder*

No	Kriteria Karyawan	Skala
1	Karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja	3.87
2	Karyawan meningkatkan konsentrasi dalam bekerja	3.79
3	Karyawa bekerja sesuai dengan prosedur yang ada	3.73
4	Menghindari terjadinya penyimpangan kerja	3.65
5	Mengoptimalkan setiap aktivitas yang dikerjakan	4.01
6	Karyawan sanggup mengikuti pelatihan dengan baik	3.76
7	Ikut menjaga dan merawat rumah dinas tersebut	3.68
8	Karyawan tidak banyak izin kerja lebih dari banyaknya cuti yang telah ditetapkan	3.73
9	Karyawan bersaing secara sehat dan saling mendukung	3.76
	Kriteria Konsumen	Skala
10	Membeli produk sesuai dengan kebutuhan	3.78
11	Membeli produk ulang yang di inginkan	3.70
12	Menyampaikan kepada karyawan apabila terdapat keluhan	3.74
13	Melakukan konsultasi secara rutin	3.82
14	Konsumen sanggup memberikan waktu untuk melakukan penggantian produk.	3.68
15	Sering melakukan pembelian produk PT. Semen Gresik	3.82
16	Loyal menggunakan produk-produk Semen Gresik	3.80
	Kriteria Pimpinan	Skala
17	Menjaga hubungan kerjasama yang baik	4.50
18	Memberikan keputusan terhadap langkah pegalokasian dan selanjutnya	4.17
19	Memberikan contoh etika bisnis yang baik	4.67
20	Menjaga sistem produksi semen yang ada untuk menjaga kepercayaan konsumen	4.67
21	Penggunaan biaya operasional dengan sebaik-baiknya	4.33
22	Mengontrol perputaran asset tersebut dengan baik	4.50
	Kriteria Supplier	Skala
23	Melakukan pengiriman tepat waktu	4.00
24	Melakukan pengiriman sesuai dengan kesepakatan	3.71
25	Memberikan garansi	3.57
26	Memberikan harga yang murah	3.86
27	Memberikan kemudahan pemesanan barang	3.57
	Kriteria Masyarakat	Skala
29	Berpartisipasi dalam program tersebut	3.76
29	Mengikuti program pelatihan ketrampilan	3.66
30	Memanfaatkan bantuan dengan sebaik-baiknya	3.36
31	Bersaing secara sehat dalam perekrutan tenaga kerja	3.38



Kepada Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Sdr(i) Karyawan PT. Semen Gresik  
Di  
Tempat

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, kami mahasiswa Universitas Islam Negeri Yogyakarta mohon maaf yang sebesar-besarnya akan mengganggu waktu Bapak/Ibu/Saudara untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan penelitian dalam menyelesaikan Tugas Akhir untuk program studi S-1 Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri Unuversitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya yang berjudul **“ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*”** Studi kasus pada **PT. Semen Gresik, JATIM**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui performa kinerja perusahaan dengan metode *Performance Prism* dengan melalui pembobotan dan tingkat kepentingan dengan metode *fuzzy AHP*.

Peneliti mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner yang terdiri dari 2 tahap, yaitu :

1. Tahap 1 untuk menentukan kriteria utama dan sub kriteria yang sesuai dalam pengukuran kinerja perusahaan menggunakan metode *Performance Prism*.
2. Tahap 2 untuk menentukan perbandingan berpasangan antar kriteria utama, sub kriteria dalam utama dan alternatif pilihan dalam tiap sub kriteria

Peran serta Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner sangat peneliti harapkan, karena hal ini akan menjadi gambaran terhadap kondisi performa perusahaan di PT. Semen Gresik saat ini, sehingga peneliti dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk selalu mengevaluasi performa kinerjanya. Atas bantuan dan partisipasi Bapal/Ibu/Saudara, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

Hormat Kami,

## **KUESIONER**

### **Petunjuk Pengisian Kuesioner :**

1. Mohon diisi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden).
2. Mohon diberi tanda silang ( X ) pada pilihan tanggapan yang paling sesuai dengan keadaan yang Bpk/Ibu/Saudara rasakan atau alami.
  - a. Kriteria pengisian kuesioner untuk kepuasan *Stakeholder***
    - 1) Sangat Tidak Puas (STP)
    - 2) Tidak Puas (TP)
    - 3) Netral (N)
    - 4) Puas (P)
  
    - 5) Sangat Puas (SP)
  - b. Kriteria pengisian kuesioner untuk kontribusi *Stakeholder***
    - 1) Sangat Tidak Setuju (STJ)
    - 2) Tidak Setuju (TS)
    - 3) Netral (N)
    - 4) (Setuju)
    - 5) Sangat Setuju (SS)
3. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara (i).

**BAGIAN I**  
**IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama Responden : .....
2. Umur/Jenis Kelamin : .....Tahun/ Laki-laki / Perempuan \*)
3. Status Perkawinan : Menikah / Bujangan / Duda / Janda \*)
4. Masa Kerja : .....Tahun
5. Jabatan/Unit Kerja : .....
6. Pendidikan Terakhir :  Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
- Sekolah Lanjutan Tingkat Menengah (SLTA)
- Diploma
- Sarjana (S1)
- Magister (S2)
- Lain-lain (sebutkan)

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu.

**BAGIAN II**  
**KEPUASAN KARYAWAN**

➤ **Berikut kuesioner untuk kepuasan karyawan**

No	Item Pernyataan	STP	TP	N	P	SP
1	Adanya peningkatan pendapatan					
2	Adanya perbaikan dan peningkatan fasilitas kerja					
3	Adanya pemberian bonus					
4	Adanya jaminan sosial kerja dan kesehatan					
5	Adanya penghargaan atas prestasi kerja					
6	Memperoleh pelatihan ketrampilan kerja					
7	Adanya pemberian rumah dinas					
8	Adanya pemberian cuti secara berkala					
9	Adanya evaluasi jabatan					

**BAGIAN III**  
**KONTRIBUSI KARYAWAN**

➤ **Berikut kuesioner untuk kontribusi karyawan**

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan mampu meningkatkan motivasi kerja					
2	Karyawan meningkatkan konsentrasi dalam bekerja					
3	Karyawa bekerja sesuai dengan prosedur yang ada					
4	Menghindari terjadinya penyimpangan kerja					
5	Mengoptimalkan setiap aktivitas yang dikerjakan					
6	Karyawan sanggup mengikuti pelatihan dengan baik					
7	Ikut menjaga dan merawat rumah dinas tersebut					
8	Karyawan tidak banyak izin kerja lebih dari banyaknya hari cuti yang telah ditetapkan					
9	Karyawan bersaing secara sehat dan saling mendukung					

*Terimakasih atas bantuan anda*

**BAGIAN II**  
**KEPUASAN KONSUMEN**

➤ **Berikut kuesioner untuk kepuasan konsumen**

No	Item Pernyataan	STP	TP	N	P	SP
1	Pengiriman barang dilakukan tepat waktu					
2	Produk-produk semen gresik memiliki kualitas yang baik					
3	Pelayanan yang baik					
4	Tersedianya layanan konsultasi gratis					
5	Adanya layanan penukaran produk					
6	Harga produk sesuai dengan kualitasnya					
7	Kenyamanan dalam penggunaan produk					

**BAGIAN III**  
**KONTRIBUSI KONSUMEN**

➤ **Berikut kuesioner untuk kontribusi konsumen**

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Membeli produk sesuai dengan kebutuhan					
2	Membeli produk ulang yang di inginkan					
3	Menyampaikan kepada karyawan apabila terdapat keluhan					
4	Melakukan konsultasi secara rutin					
5	Konsumen sanggup memberikan waktu untuk melakukan penggantian produk.					
6	Sering melakukan pembelian produk PT. Semen Gresik					
7	Loyal menggunakan produk-produk Semen Gresik					

*Terimakasih atas bantuan anda*

**BAGIAN II**  
**KEPUASAN PARA SUPPLIER**

➤ **Berikut kuesioner untuk kepuasan supplier**

No	Item Pernyataan	STP	TP	N	P	SP
1	Pembayaran tepat waktu					
2	Lead time yang cukup antara waktu pemesanan sampai dengan pengiriman					
3	Adanya toleransi terhadap bahan baku yang cacat/tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan					
4	Kepercayaan terhadap bahan baku yang disupplay					
5	Kelangsungan kerjasama yang baik					

**BAGIAN III**  
**KONTRIBUSI PARA SUPPLIER**

➤ **Berikut kuesioner untuk kontribusi supplier**

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Melakukan pengiriman tepat waktu					
2	Melakukan pengiriman sesuai dengan kesepakatan					
3	Memberikan garansi					
4	Memberikan harga yang murah					
5	Memberikan kemudahan pemesanan barang					

*Terimakasih atas bantuan anda*

**BAGIAN II**  
**KEPUASAN MASYARAKAT SEKITAR**

➤ **Berikut Kuesioner untuk Kepuasan Masyarakat Sekitar**

No	Item Pernyataan	STP	TP	N	P	SP
1	Adanya program sosial keagamaan yang dilaksanakan					
2	Diselenggarakannya program pelatihan ketrampilan					
3	Adanya bantuan untuk masyarakat					
4	Jumlah tenaga kerja lokal yang diserap PT. Semen Gresik					

**BAGIAN III**  
**KONTRIBUSI MASYARAKAT SEKITAR**

➤ **Berikut Kuesioner untuk Kontribusi Masyarakat Sekitar**

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Berpartisipasi dalam program tersebut					
2	Mengikuti program pelatihan ketrampilan					
3	Memfaatkan bantuan dengan sebaik-baiknya					
4	Bersaing secara sehat dalam perekrutan tenaga kerja					

.....*Terimakasih atas bantuan anda*.....

**BAGIAN II**  
**KEPUASAN PARA PIMPINAN**

➤ Berikut kuesioner untuk kepuasan pimpinan

No	Item Pernyataan	STP	TP	N	P	SP
1	Terciptanya hubungan kerjasama yang baik antara anggota perusahaan					
2	Adanya pelaporan neraca rugi / laba yang transparan					
3	Mampu menjunjung tinggi etika bisnis					
4	Sudah mampu memproduksi semen yang berorientasi untuk kepuasan konsumen					
5	Realisasi biaya operasional sesuai dengan anggarannya					
6	Perputaran asset perusahaan secara periodik					

**BAGIAN III**  
**KONTRIBUSI PARA PIMPINAN**

➤ Berikut kuesioner untuk kontribusi pimpinan

No	Item Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Menjaga hubungan kerjasama yang baik					
2	Memberikan keputusan terhadap langkah pegalokasian dan selanjutnya					
3	Memberikan contoh etika bisnis yang baik					
4	Menjaga sistem produksi semen yang ada untuk menjaga kepercayaan konsumen kepada PT. Semen Gresik					
5	Penggunaan biaya operasional dengan sebaik-baiknya					
6	Mengontrol perputaran asset tersebut dengan baik					

*Terimakasih atas bantuan anda*



Kepada Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Sdr(i) Manajer HRD PT. Semen Gresik  
Di  
Tempat

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, kami mahasiswa Universitas Islam Negeri Yogyakarta mohon maaf yang sebesar-besarnya akan mengganggu waktu Bapak/Ibu/Saudara untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan penelitian dalam menyelesaikan Tugas Akhir untuk program studi S-1 Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri Unuversitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya yang berjudul **“ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*” Studi kasus pada PT. Semen Gresik, JATIM.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui performa kinerja perusahaan dengan metode *Performance Prism* dengan melalui pembobotan dan tingkat kepentingan dengan metode *fuzzy AHP*.

Peran serta Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner sangat peneliti harapkan, karena hal ini akan menjadi gambaran terhadap kondisi performa perusahaan di PT. Semen Gresik saat ini, sehingga peneliti dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk selalu mengevaluasi performa kinerjanya. Atas bantuan dan partisipasi Bapal/Ibu/Saudara, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

Hormat Kami,

Achmad Muin Arifin

# KUESIONER

## Petunjuk Pengisian Kuesioner :

4. Kuesioner ini terdiri dari 4 bagian yaitu :
5. Mohon diisi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden).
6. Isilah formulir pembobotan dengan cara sebagai berikut :
  - a. Perhatikan formulir pembobotan yang memuat informasi tentang :
    - Tujuan atau konteks pembobotan yang tercantum di atasnya
    - Judul-judul pada kolom dari formulir pembobotan, yaitu :
      - 1) Kolom faktor/elemen yang akan dibandingkan (judul kolom di bagian paling kiri dan kanan)
      - 2) Kolom penilaian (dari 1 sampai 9)
  - b. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan faktor/elemen disebelah kiri dengan disebelah kanan.
  - c. Berilah tanda (X) pada tempat yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Nilai Skala	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan

- d. Usahakan jawaban terhadap penilaian pasangan faktor/elemen konsisten, misalnya jika X lebih penting dari Y, dan Y lebih penting dari Z, maka X lebih penting dari Z. jika tidak, maka jawaban tersebut menjadi tidak konsisten

e. Perhatikan contoh pengisian formulir pembobotan berikut ini.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	X	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan dengan *Costomer* adalah sama pentingnya.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	X	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan adalah sedikit lebih penting dari pada *Costomer* dengan skala bobot 3

7. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara (i).

### IDENTITAS RESPONDEN

7. Nama Responden : .....
8. Umur/Jenis Kelamin : .....Tahun/ Laki-laki / Perempuan \*)
9. Status Perkawinan : Menikah / Belum Menikah / Duda / Janda \*)
10. Masa Kerja : .....Tahun
11. Jabatan/Unit Kerja : .....
12. Pendidikan Terakhir :
- Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
  - Sekolah Lanjutan Tingkat Menengah (SLTA)
  - Diploma
  - Sarjana (S1)
  - Magister (S2)
  - Lain-lain (sebutkan)

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu.

## PERBANDINGAN BERPASANGAN

Penilaian besarnya pengaruh relatif antara kriteria yang satu dengan kriteria keinginan masyarakat sekitar pabrik , pertanyaannya sebagai berikut :

SASARAN STRATEGI	BOBOT KEPENTINGAN																		SASARAN STRATEGI
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah produk cacat	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah kecelakaan kerja	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah training program yang diberikan	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah rumah dinas yang ada	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan	
Prosentase peningkatan pendapatan karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan	
Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah produk cacat	
Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah kecelakaan kerja	
Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	
Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah training program yang diberikan	
Prosentase perbaiki dan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah rumah dinas yang	

penambahan fasilitas kerja																			ada
Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan	
Prosentase perbaiki dan penambahan fasilitas kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan	
Jumlah produk cacat	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah kecelakaan kerja	
Jumlah produk cacat	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	
Jumlah produk cacat	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah training program yang diberikan	
Jumlah produk cacat	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah rumah dinas yang ada	
Jumlah produk cacat	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan	
Jumlah produk cacat	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan	
Jumlah kecelakaan kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	
Jumlah kecelakaan kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah training program yang diberikan	
Jumlah kecelakaan kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah rumah dinas yang ada	
Jumlah kecelakaan kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan	
Jumlah kecelakaan kerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan	
Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah training program yang diberikan	
Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah rumah dinas yang ada	

Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan
Jumlah karyawan yang sungguh-sungguh bekerja	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan
Jumlah training program yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah rumah dinas yang ada
Jumlah training program yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan
Jumlah training program yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan
Jumlah rumah dinas yang ada	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase absensi karyawan
Jumlah rumah dinas yang ada	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan
Prosentase absensi karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah <i>reward</i> yang diberikan

- Ket : 1 : Kedua elemen sama penting  
3 : Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya  
5 : Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya  
7 : Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya  
9 : Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya  
2,4,6,8 : Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan

*Terimakasih atas bantuan anda*

Kepada Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Sdr(i) Manajer Pemasaran PT. Semen Gresik  
Di  
Tempat

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, kami mahasiswa Universitas Islam Negeri Yogyakarta mohon maaf yang sebesar-besarnya akan mengganggu waktu Bapak/Ibu/Saudara untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan penelitian dalam menyelesaikan Tugas Akhir untuk program studi S-1 Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri Unuversitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya yang berjudul **“ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*”** Studi kasus pada **PT. Semen Gresik, JATIM**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui performa kinerja perusahaan dengan metode *Performance Prism* dengan melalui pembobotan dan tingkat kepentingan dengan metode *fuzzy AHP*.

Peran serta Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner sangat peneliti harapkan, karena hal ini akan menjadi gambaran terhadap kondisi performa perusahaan di PT. Semen Gresik saat ini, sehingga peneliti dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk selalu mengevaluasi performa kinerjanya. Atas bantuan dan partisipasi Bapal/Ibu/Saudara, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

Hormat Kami,

Achmad Muin Arifin



# KUESIONER

## Petunjuk Pengisian Kuesioner :

8. Kuesioner ini terdiri dari 4 bagian yaitu :
9. Mohon diisi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden).
10. Isilah formulir pembobotan dengan cara sebagai berikut :
  - a. Perhatikan formulir pembobotan yang memuat informasi tentang :
    - Tujuan atau konteks pembobotan yang tercantum di atasnya
    - Judul-judul pada kolom dari formulir pembobotan, yaitu :
      - 1) Kolom faktor/elemen yang akan dibandingkan (judul kolom di bagian paling kiri dan kanan)
      - 2) Kolom penilaian (dari 1 sampai 9)
  - b. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan faktor/elemen disebelah kiri dengan disebelah kanan.
  - c. Berilah tanda (X) pada tempat yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Nilai Skala	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan

- d. Usahakan jawaban terhadap penilaian pasangan faktor/elemen konsisten, misalnya jika X lebih penting dari Y, dan Y lebih penting dari Z, maka X lebih penting dari Z. jika tidak, maka jawaban tersebut menjadi tidak konsisten

e. Perhatikan contoh pengisian formulir pembobotan berikut ini.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	X	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan dengan *Costomer* adalah sama pentingnya.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	X	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan adalah sedikit lebih penting dari pada *Costomer* dengan skala bobot 3

11. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara (i).

### IDENTITAS RESPONDEN

13. Nama Responden : .....
14. Umur/Jenis Kelamin : .....Tahun/ Laki-laki / Perempuan \*)
15. Status Perkawinan : Menikah / Belum Menikah / Duda / Janda \*)
16. Masa Kerja : .....Tahun
17. Jabatan/Unit Kerja : .....
18. Pendidikan Terakhir :
- Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
  - Sekolah Lanjutan Tingkat Menengah (SLTA)
  - Diploma
  - Sarjana (S1)
  - Magister (S2)
  - Lain-lain (sebutkan)

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu.

**PERBANDINGAN BERPASANGAN PADA LEVEL 2**

<b>SASARAN STRATEGI</b>	<b>BOBOT KEPENTINGAN</b>																		<b>SASARAN STRATEGI</b>
Prosentase complain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase complain pelanggan terhadap kualitas produk	
Prosentase complain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase complain pelanggan terhadap keterlambatan pengiriman barang	
Prosentase complain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rasio jumlah keluhan terlayani	
Prosentase complain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah keluhan pelanggan	
Prosentase complain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase pelanggan yang mendapat special price	
Prosentase complain pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase konsumen yang nyaman menggunakan semen gresik	
Prosentase complain pelanggan terhadap kualitas produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase complain pelanggan terhadap keterlambatan pengiriman barang	
Prosentase complain pelanggan terhadap kualitas produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rasio jumlah keluhan terlayani	
Prosentase complain pelanggan terhadap kualitas produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah keluhan pelanggan	
Prosentase complain pelanggan terhadap kualitas produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase pelanggan yang mendapat special price	

Prosentase complain pelanggan terhadap kualitas produk	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase konsumen yang nyaman menggunakan semen gresik
Prosentase complain pelanggan terhadap keterlambatan pengiriman barang	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Rasio jumlah keluhan terlayani
Prosentase complain pelanggan terhadap keterlambatan pengiriman barang	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah keluhan pelanggan
Prosentase complain pelanggan terhadap keterlambatan pengiriman barang	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase pelanggan yang mendapat special price
Prosentase complain pelanggan terhadap keterlambatan pengiriman barang	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase konsumen yang nyaman menggunakan semen gresik
Rasio jumlah keluhan terlayani	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah keluhan pelanggan
Rasio jumlah keluhan terlayani	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase pelanggan yang mendapat special price
Rasio jumlah keluhan terlayani	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase konsumen yang nyaman menggunakan semen gresik
Jumlah keluhan pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase pelanggan yang mendapat special price
Jumlah keluhan pelanggan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase konsumen yang nyaman menggunakan semen gresik
Prosentase pelanggan yang mendapat special price	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase konsumen yang nyaman menggunakan semen gresik

*Terimakasih atas bantuan anda*

Kepada Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Sdr(i) Manajer Pengadaan PT. Semen Gresik  
Di  
Tempat

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, kami mahasiswa Universitas Islam Negeri Yogyakarta mohon maaf yang sebesar-besarnya akan mengganggu waktu Bapak/Ibu/Saudara untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan penelitian dalam menyelesaikan Tugas Akhir untuk program studi S-1 Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri Unuversitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya yang berjudul **“ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*”** Studi kasus pada **PT. Semen Gresik, JATIM**. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui performa kinerja perusahaan dengan metode *Performance Prism* dengan melalui pembobotan dan tingkat kepentingan dengan metode *fuzzy AHP*.

Peran serta Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner sangat peneliti harapkan, karena hal ini akan menjadi gambaran terhadap kondisi performa perusahaan di PT. Semen Gresik saat ini, sehingga peneliti dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk selalu mengevaluasi performa kinerjanya. Atas bantuan dan partisipasi Bapal/Ibu/Saudara, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

Hormat Kami,

Achmad Muin Arifin

# KUESIONER

## Petunjuk Pengisian Kuesioner :

12. Kuesioner ini terdiri dari 4 bagian yaitu :
13. Mohon diisi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden).
14. Isilah formulir pembobotan dengan cara sebagai berikut :
  - a. Perhatikan formulir pembobotan yang memuat informasi tentang :
    - Tujuan atau konteks pembobotan yang tercantum di atasnya
    - Judul-judul pada kolom dari formulir pembobotan, yaitu :
      - 1) Kolom faktor/elemen yang akan dibandingkan (judul kolom di bagian paling kiri dan kanan)
      - 2) Kolom penilaian (dari 1 sampai 9)
  - b. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan faktor/elemen disebelah kiri dengan disebelah kanan.
  - c. Berilah tanda (X) pada tempat yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Nilai Skala	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan

- d. Usahakan jawaban terhadap penilaian pasangan faktor/elemen konsisten, misalnya jika X lebih penting dari Y, dan Y lebih penting dari Z, maka X lebih penting dari Z. jika tidak, maka jawaban tersebut menjadi tidak konsisten

e. Perhatikan contoh pengisian formulir pembobotan berikut ini.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	X	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan dengan *Costomer* adalah sama pentingnya.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	X	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan adalah sedikit lebih penting dari pada *Costomer* dengan skala bobot 3

15. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara (i).



### IDENTITAS RESPONDEN

19. Nama Responden : .....
20. Umur/Jenis Kelamin : .....Tahun/ Laki-laki / Perempuan \*)
21. Status Perkawinan : Menikah / Belum Menikah / Duda / Janda \*)
22. Masa Kerja : .....Tahun
23. Jabatan/Unit Kerja : .....
24. Pendidikan Terakhir :  Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
- Sekolah Lanjutan Tingkat Menengah (SLTA)
- Diploma
- Sarjana (S1)
- Magister (S2)
- Lain-lain (sebutkan)

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu.

## PERBANDINGAN BERPASANGAN

Penilaian besarnya pengaruh relatif antara kriteria yang satu dengan kriteria keinginan Supplier, pertanyaannya sebagai berikut :

SASARAN STRATEGI	BOBOT KEPENTINGAN	SASARAN STRATEGI
Rasio keterlambatan pembayaran	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Prosentase keterlambatan terhadap <i>lead time</i>
Rasio keterlambatan pembayaran	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Prosentase baha baku tidak sesuai
Rasio keterlambatan pembayaran	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Prosentase kerjasama yang terealisasi
Rasio keterlambatan pembayaran	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah anggaran untuk mengadakan kerjasama
Prosentase keterlambatan terhadap <i>lead time</i>	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Prosentase baha baku tidak sesuai
Prosentase keterlambatan terhadap <i>lead time</i>	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Prosentase kerjasama yang terealisasi
Prosentase keterlambatan terhadap <i>lead time</i>	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah anggaran untuk mengadakan kerjasama
Prosentase baha baku tidak sesuai	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Prosentase kerjasama yang terealisasi
Prosentase baha baku tidak sesuai	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah anggaran untuk mengadakan kerjasama
Prosentase kerjasama yang terealisasi	9 8 7 6 5 4 3 2 1 2 3 4 5 6 7 8 9	Jumlah anggaran untuk mengadakan kerjasama
Ket : 1 : Kedua elemen sama penting 3 : Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya 5 : Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya 7 : Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya 9 : Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya 2,4,6,8 : Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan		

*Terimakasih atas bantuan anda*

Kepada Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Sdr(i).....

Di

Tempat

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, kami mahasiswa Universitas Islam Negeri Yogyakarta mohon maaf yang sebesar-besarnya akan mengganggu waktu Bapak/Ibu/Saudara untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan penelitian dalam menyelesaikan Tugas Akhir untuk program studi S-1 Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri Unuversitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya yang berjudul **“ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*” Studi kasus pada PT. Semen Gresik, JATIM.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui performa kinerja perusahaan dengan metode *Performance Prism* dengan melalui pembobotan dan tingkat kepentingan dengan metode *fuzzy AHP*.

Peran serta Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner sangat peneliti harapkan, karena hal ini akan menjadi gambaran terhadap kondisi performa perusahaan di PT. Semen Gresik saat ini, sehingga peneliti dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk selalu mengevaluasi performa kinerjanya. Atas bantuan dan partisipasi Bapal/Ibu/Saudara, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

Hormat Kami,

Achmad Muin Arifin

# KUESIONER

## Petunjuk Pengisian Kuesioner :

16. Kuesioner ini terdiri dari 4 bagian yaitu :

17. Mohon diisi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden).

18. Isilah formulir pembobotan dengan cara sebagai berikut :

a. Perhatikan formulir pembobotan yang memuat informasi tentang :

- Tujuan atau konteks pembobotan yang tercantum di atasnya
- Judul-judul pada kolom dari formulir pembobotan, yaitu :

1) Kolom faktor/elemen yang akan dibandingkan (judul kolom di bagian paling kiri dan kanan)

2) Kolom penilaian (dari 1 sampai 9)

b. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan faktor/elemen disebelah kiri dengan disebelah kanan.

c. Berilah tanda (X) pada tempat yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Nilai Skala	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan

d. Usahakan jawaban terhadap penilaian pasangan faktor/elemen konsisten, misalnya jika X lebih penting dari Y, dan Y lebih penting dari Z, maka X lebih penting dari Z. jika tidak, maka jawaban tersebut menjadi tidak konsisten

e. Perhatikan contoh pengisian formulir pembobotan berikut ini.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	X	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan dengan *Costomer* adalah sama pentingnya.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	X	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan adalah sedikit lebih penting dari pada *Costomer* dengan skala bobot 3

19. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara (i).

### IDENTITAS RESPONDEN

25. Nama Responden : .....
26. Umur/Jenis Kelamin : .....Tahun/ Laki-laki / Perempuan \*)
27. Status Perkawinan : Menikah / Belum Menikah / Duda / Janda \*)
28. Masa Kerja : .....Tahun
29. Jabatan/Unit Kerja : .....
30. Pendidikan Terakhir :  Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
- Sekolah Lanjutan Tingkat Menengah (SLTA)
- Diploma
- Sarjana (S1)
- Magister (S2)
- Lain-lain (sebutkan)

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu.

## PERBANDINGAN BERPASANGAN PADA LEVEL 1

Penilaian besarnya pengaruh relatif antara kriteria yang satu dengan kriteria keinginan pimpinan perusahaan, pertanyaannya sebagai berikut :

SASARAN STRATEGI	BOBOT KEPENTINGAN																		SASARAN STRATEGI
Prosentase perbaikan <i>savety</i> data-data perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Pelaporan keuangan yang transparan	
Prosentase perbaikan <i>savety</i> data-data perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase total peningkatan penjualan	
Prosentase perbaikan <i>savety</i> data-data perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase kepuasan konsumen	
Prosentase perbaikan <i>savety</i> data-data perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase biaya operasional	
Prosentase perbaikan <i>savety</i> data-data perusahaan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah perputaran asset total	
Pelaporan keuangan yang transparan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase total peningkatan penjualan	
Pelaporan keuangan yang transparan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase kepuasan konsumen	
Pelaporan keuangan yang transparan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase biaya operasional	
Pelaporan keuangan yang transparan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah perputaran asset total	
Prosentase total peningkatan penjualan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase kepuasan konsumen	
Prosentase total peningkatan penjualan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase biaya operasional	

Prosentase total peningkatan penjualan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah perputaran asset total
Prosentase kepuasan konsumen	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Prosentase biaya operasional
Prosentase kepuasan konsumen	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah perputaran asset total
Prosentase biaya operasional	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah perputaran asset total

- |         |  |
|---------|--|
| Ket : 1 | : Kedua elemen sama penting  |
| 3       | : Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya |
| 5       | : Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya              |
| 7       | : Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya       |
| 9       | : Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya                   |
| 2,4,6,8 | : Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan            |

*Terimakasih atas bantuan anda*



Kepada Yang Terhormat,  
Bapak/Ibu/Sdr(i) Manajer HRD PT. Semen Gresik  
Di  
Tempat

Dengan hormat,

Bapak/Ibu/Saudara yang kami hormati, kami mahasiswa Universitas Islam Negeri Yogyakarta mohon maaf yang sebesar-besarnya akan mengganggu waktu Bapak/Ibu/Saudara untuk pengisian kuesioner dalam penelitian ini.

Sehubungan dengan penelitian dalam menyelesaikan Tugas Akhir untuk program studi S-1 Fakultas Sains dan Teknologi, Program Studi Teknik Industri Unuversitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, saya memerlukan informasi untuk mendukung penelitian saya yang berjudul **“ANALISA DAN PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *FUZZY AHP*” Studi kasus pada PT. Semen Gresik, JATIM.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui performa kinerja perusahaan dengan metode *Performance Prism* dengan melalui pembobotan dan tingkat kepentingan dengan metode *fuzzy AHP*.

Peran serta Bapak/Ibu/Saudara dalam mengisi kuesioner sangat peneliti harapkan, karena hal ini akan menjadi gambaran terhadap kondisi performa perusahaan di PT. Semen Gresik saat ini, sehingga peneliti dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk selalu mengevaluasi performa kinerjanya. Atas bantuan dan partisipasi Bapal/Ibu/Saudara, peneliti ucapkan banyak terimakasih.

Hormat Kami,

Achmad Muin Arifin

# KUESIONER

## Petunjuk Pengisian Kuesioner :

20. Kuesioner ini terdiri dari 4 bagian yaitu :

21. Mohon diisi titik-titik sesuai dengan pertanyaan yang tersedia (Untuk Identitas Responden).

22. Isilah formulir pembobotan dengan cara sebagai berikut :

a. Perhatikan formulir pembobotan yang memuat informasi tentang :

- Tujuan atau konteks pembobotan yang tercantum di atasnya
- Judul-judul pada kolom dari formulir pembobotan, yaitu :

1) Kolom faktor/elemen yang akan dibandingkan (judul kolom di bagian paling kiri dan kanan)

2) Kolom penilaian (dari 1 sampai 9)

b. Pembobotan dilakukan dengan membandingkan faktor/elemen disebelah kiri dengan disebelah kanan.

c. Berilah tanda (X) pada tempat yang sesuai dengan arti penilaian sebagai berikut:

Nilai Skala	Keterangan
1	Kedua elemen sama penting
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya
2,4,6,8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan

d. Usahakan jawaban terhadap penilaian pasangan faktor/elemen konsisten, misalnya jika X lebih penting dari Y, dan Y lebih penting dari Z, maka X lebih penting dari Z. jika tidak, maka jawaban tersebut menjadi tidak konsisten

e. Perhatikan contoh pengisian formulir pembobotan berikut ini.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	3	2	X	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan dengan *Costomer* adalah sama pentingnya.

Karyawan	9	8	7	6	5	4	X	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Costomer
----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----------

Penjelasan : Tingkat kepentingan antara Karyawan adalah sedikit lebih penting dari pada *Costomer* dengan skala bobot 3

23. Mohon dijawab tanpa pengaruh apapun, peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara (i).

### IDENTITAS RESPONDEN

31. Nama Responden : .....
32. Umur/Jenis Kelamin : .....Tahun/ Laki-laki / Perempuan \*)
33. Status Perkawinan : Menikah / Belum Menikah / Duda / Janda \*)
34. Masa Kerja : .....Tahun
35. Jabatan/Unit Kerja : .....
36. Pendidikan Terakhir :
- Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP)
  - Sekolah Lanjutan Tingkat Menengah (SLTA)
  - Diploma
  - Sarjana (S1)
  - Magister (S2)
  - Lain-lain (sebutkan)

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu.

## PERBANDINGAN BERPASANGAN

Penilaian besarnya pengaruh relatif antara kriteria yang satu dengan kriteria keinginan masyarakat sekitar pabrik , pertanyaannya sebagai berikut :

SASARAN STRATEGI	BOBOT KEPENTINGAN																		SASARAN STRATEGI
Jumlah program sosial dan keagamaan yang dilaksanakan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah program pelatihan yang diberikan	
Jumlah program sosial dan keagamaan yang dilaksanakan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Frekuensi bantuan untuk masyarakat yang diberikan	
Jumlah program sosial dan keagamaan yang dilaksanakan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah tenaga kerja lokal yang terserap	
Jumlah program pelatihan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Frekuensi bantuan untuk masyarakat yang diberikan	
Jumlah program pelatihan yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah tenaga kerja lokal yang terserap	
Frekuensi bantuan untuk masyarakat yang diberikan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah tenaga kerja lokal yang terserap	
Ket : 1 : Kedua elemen sama penting 3 : Elemen yang satu sedikit lebih penting dari pada elemen yang lainnya 5 : Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lainnya 7 : Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya 9 : Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya 2,4,6,8 : Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan																			

*Terimakasih atas bantuan anda*

Lampiran 10. Tabel r

Tabel r  
NILAI-NILAI r PRODUCT MOMENT

N	Taraf Signif		N	Taraf Signif		N	Taraf Signif	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,987	0,999	27	0,381	0,467	55	0,268	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,387	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,288
9	0,668	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,766	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,146	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,136	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			

Lampiran 11. Hasil Identifikasi Kapabilitas Perusahaan

Stakeholder	KPI	Kapabilitas PT. Semen Gresik, Tbk				
		Target Maks	Target Min	2008	Terjelek	Real 2009
Karyawan	Analisa Potensi Personil (4 bulanan)	100 org	min 80 org	526 org	0 org	70 org
Konsumen	Tingkat Prasarana lab percobaan	100%	min 80 %	90%	50%	93%
	Pembinaan Jaringan Pemasaran	325x/thn	300x/thn	263x/thn	0x/thn	312x/thn
Jajaran Direksi	Integrasi Sistem interprise	100%	35%	99%	90%	99%
	Manager Review	5x/thn	4x/thn	4x/thn	0x/thn	4x/thn
Supplier	Aplikasi e. procurement	50%	min 35%	40,21%	30%	45%
Masyarakat Sekitar	Dokumen Panduan	100%	>80%	100%	0%	100%

**Lampiran 12. Fungsi Keanggotaan *Fuzzy***

*Variable Triangular Fuzzy Numbers (Wu et al., 2009)*

Linguistic scale		Explanation	Corresponding triangular fuzzy numbers	The inverse of the corresponding triangular fuzzy numbers
$\tilde{1}$	Equal importance	Two activities contribute equally to the objective	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)
$\tilde{3}$	Moderate importance	Experience and judgment slightly favor one activity over another	(1, 3, 5)	(1/5, 1/3, 1)
$\tilde{5}$	Strong importance	Experience and judgment strongly favor one activity over another	(3, 5, 7)	(1/7, 1/5, 1/3)
$\tilde{7}$	Very Strong Importance	An activity is favored very strongly over another its dominance demonstrated in practice	(5, 7, 9)	(1/9, 1/7, 1/5)
$\tilde{9}$	Demonstrated importance	The evidence favoring one activity over another is highest possible order of affirmation	(7, 9, 9)	(1/9, 1/9, 1/7)
$\tilde{2}, \tilde{4}, \tilde{6}, \tilde{8}$	Intermediate value between two adjacent judgments		2, 2, 4 2, 4, 6 4, 6, 8 6, 8, 8	$\frac{1}{4}, \frac{1}{2}, \frac{1}{2}$ $\frac{1}{6}, \frac{1}{4}, \frac{1}{2}$ $\frac{1}{8}, \frac{1}{6}, \frac{1}{4}$ $\frac{1}{8}, \frac{1}{8}, \frac{1}{6}$