

LAPORAN SKRIPSI

**PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA
PT. DELTA MERLIN SANDANG TEKSTIL II
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD***



Disusun Oleh

DAVID SAHADUTA PUTRA HARGYANTARA

18180163E

PROGRAM STUDI S1 TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS SETIA BUDI

SURAKARTA

2024

HALAMAN PERSETUJUAN
LAPORAN SKRIPSI
PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA
PT. DELTA MERLIN SANDANG TEKSTIL II
MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*

Disusun Oleh

David Sahaduta Putra Hargyantara

18180163E

Telah disetujui untuk diajukan pada tanggal 11 Maret 2024

Pembimbing 1



Adhie Tri Wahyudi, ST, M.Cs

NIS: 01200504011111

Pembimbing 2



Ida Giyanti, ST., MT.

NIS: 01201503162191

Mengetahui,

Ketua Program Studi S1 Teknik Industri



Erni Suparti, ST., MT

NIS: 01201109162145

HALAMAN PENGESAHAN
LAPORAN SKRIPSI
PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA
PT. DELTA MERLIN SANDANG TEKSTIL II
MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*

Disusun Oleh:

David Sahaduta Putra Hargyantara
18180163E

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji, diujikan dan disahkan
pada tanggal Maret 2024

Susunan Tim Penguji

Pembimbing :

Adhie Tri Wahyudi, ST, M.Cs

Ida Giyanti, ST., MT.

Penguji :

Erni Suparti, ST., MT

Bagus Ismail AW, ST., MT



Handwritten signatures in blue ink for Adhie Tri Wahyudi, Ida Giyanti, Erni Suparti, and Bagus Ismail AW, each followed by a dotted line.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Teknik

Dr. Drs. Suseno, M. Si
NIS: 01199408011044

Ketua Program Studi SI Teknik Industri

Erni Suparti, ST., MT
NIS: 01201109162145

HALAMAN PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA PT. DELTA MERLIN SANDANG TEKSTIL II MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*** adalah benar merupakan hasil karya saya dengan arahan dari pembimbing tanpa ada upaya penjiplakan atau pemalsuan dan manipulasi data dari karya orang lain. Sepanjang pengetahuan saya sebagai penulis juga tidak terdapat karya yang telah diterbitkan sebelumnya di institusi lain dengan judul yang sama persis. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Surakarta, Oktober 2024



DAVID SAHADUTA PUTRA HARGYANTARA

KATA PENGANTAR

Puji syukur selalu penulis panjatkan kehadirat TUHAN YANG MAHA ESA yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya. Sehingga penulis dapat menyelesaikannya, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan selama penulisan Laporan Skripsi dengan judul **PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA PT. DELTA MERLIN SANDANG TEKSTIL II MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD***. Selama penulisan Skripsi ini tidak akan berjalan lancar tanpa dukungan, bimbingan, dan bantuan baik material maupun spiritual dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada =

1. Kepada Tuhan YME yang telah memberikan kesehatan, rahmat dan hidayah yang telah diberikan kepada saya.
2. Kepada kedua orang tua dan kakak saya yang telah meberikan semangat dan motivasi kepada saya sehingga dapat menyelesaikan Laporan Skripsi ini.
3. Bapak Dr. Drs Suseno, M.Si selaku Dekan Fakultas Teknik Industri Universitas Setia Budi.
4. Ibu Erni Suparti, ST, MT, selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Setia Budi.
5. Bapak Adhie Tri Wahyudi, ST., M.Cs, selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan pengarahan selama penulisan Laporan Skripsi.
6. Ibu Ida Giyanti. ST., MT, selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan pengarahan selama penulisan Laporan Skripsi.
7. Seluruh teman-teman Teknik Industri Universitas Setia Budi Surakarta yang telah membantu penyusunan Laporan Skripsi ini.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Laporan Skripsi.

Dalam penyusunan laporan ini masih jauh dari sempurna, maka kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan dimasa

mendatang. Semoga Laporan Skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pihak- pihak yang berkepentingan.

Surakarta, Oktober 2024

David Sahaduta P.H

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN PERSETUJUAN..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN..... | iv |
| KATA PENGANTAR | v |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | ix |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xii |
| INTISARI..... | xiii |
| ABSTRACT..... | xiv |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Tinjauan Pustaka dan Novelty..... | 2 |
| 1.3 Perumusan Masalah..... | 4 |
| 1.4 Tujuan Penelitian..... | 4 |
| 1.5 Manfaat Penelitian..... | 4 |
| 1.6 Sistematika Penelitian | 4 |
| BAB II LANDASAN TEORI..... | 6 |
| 2.1 Penilaian Kinerja | 6 |
| 2.2 <i>Human Resources Scorecard</i> | 6 |
| 2.2.1 Kelebihan <i>Human Resource Scorecard</i> | 7 |
| 2.2.2 Tahapan Perancangan <i>Human Resource Scorecard</i> | 8 |
| 2.3 Menentukan Bobot dengan <i>Analytic Hierarchy Process (AHP)</i> | 16 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 32 |
| 3.1 Lokasi dan Jadwal Penelitian | 32 |
| 3.2 Flowchart Penelitian..... | 34 |
| 3.2.1 Studi Literatur | 35 |
| 3.2.2 Identifikasi <i>Strategy Objectives & Survei</i> Pendahuluan | 35 |

| | | |
|---------------|--|----|
| 3.2.3 | Perancangan Kuisisioner | 35 |
| 3.2.4 | Tahap Pengumpulan data | 35 |
| 3.2.5 | Tahap Pengolahan Data..... | 36 |
| 3.2.6 | Kesimpulan & Saran | 37 |
| BAB IV | HASIL DAN PEMBAHASAN | 38 |
| 4.1 | Pengumpulan Data | 38 |
| 4.1.1 | Gambaran Umum Hasil Wawancara..... | 38 |
| 4.1.2 | Menentukan <i>Key Performace Indicator</i> | 42 |
| 4.2 | Pengolahan Data | 43 |
| 4.2.1 | Pembobotan Kuisisioner HRSC dengan Metode AHP | 43 |
| 4.2.1.1 | Pembobotan <i>Indicator</i> dengan Metode AHP | 43 |
| 4.2.1.2 | Analisa Pembobotan 4 Perpektif..... | 54 |
| 4.2.2 | Membuat Standar Kinerja Pekerjaan | 55 |
| 4.2.3 | Pengukuran Kinerja Indikator <i>Lagging</i> & Indikator <i>Leading</i> | 57 |
| 4.2.4 | Analisis Indikator Lagging dan Leading | 58 |
| 4.2.5 | Rekomendasi Perbaikan SDM..... | 59 |
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN..... | 59 |
| 5.1 | Kesimpulan..... | 59 |
| 5.2 | Saran..... | 59 |
| DAFTAR | PUSTAKA | 61 |
| LAMPIRAN..... | | 62 |
| Lampiran 1 | Kuisisioner Validasi | 62 |
| Lampiran 2 | Kuisisioner Perbandingan Berpasangan | 63 |
| Lampiran 3 | Kuisisioner HRSC | 68 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1 Tabel Tinjauan Pustaka & Novelty | 3 |
| Tabel 2 Rancangan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)..... | 10 |
| Tabel 3 Standar Kinerja <i>Lagging Indicator</i> | 17 |
| Tabel 4 Standar Kinerja <i>Leading Indicator</i> | 17 |
| Tabel 5 Contoh Pengukuran Indikator Kinerja Lagging..... | 20 |
| Tabel 6 Pengukuran Indikator Kinerja Leading | 21 |
| Tabel 7 Sebagai Interpretasi Kinerja..... | 22 |
| Tabel 8 Contoh Tabel Hasil Analisis Lagging Indicator dan Leading Indicator ... | 23 |
| Tabel 9 Skala Perbandingan Tingkat Kepentingan | 27 |
| Tabel 10 Random Index (RI) | 30 |
| Tabel 11 Contoh Hasil Pembobotan Strategi Objektif..... | 31 |
| Tabel 12 Contoh Hasil Pembobotan Perspektif Financial | 32 |
| Tabel 13 Jadwal Penelitian | 32 |
| Tabel 14 Hasil Dari Wawancara Dengan Kepala Divisi SDM | 38 |
| Tabel 15 <i>Key Performance Indicator</i> Yang Sudah Tervalidasi | 39 |
| Tabel 16 <i>Key Performace Indicator</i> | 42 |
| Tabel 17 Nilai Matriks <i>Pairwise Comparison</i> Setiap Perspektif | 45 |
| Tabel 18 <i>Normalised Pairwise Comparison</i> Setiap Perspektif | 46 |
| Tabel 19 Nilai Konsistensi | 46 |
| Tabel 20 Perhitungan λ Maks | 47 |
| Tabel 21 Nilai Matriks <i>Pairwise Comparison</i> Kriteria <i>Financial</i> | 47 |
| Tabel 22 Nilai <i>Normalised Pairwise Comparison</i> | 48 |
| Tabel 23 Nilai Konsistensi Perspektif <i>Financial</i> | 48 |
| Tabel 24 <i>Pairwise Comparisons</i> Perspektif <i>Customer</i> | 49 |
| Tabel 25 <i>Normalised Pairwise Comparison</i> | 49 |
| Tabel 26 Nilai Konsistensi | 49 |
| Tabel 27 Nilai Matriks <i>Pairwise Comparison</i> | 50 |
| Tabel 28 <i>Normalised Pairwise Comparison</i> | 51 |
| Tabel 29 Mencari Nilai Konsistensi..... | 51 |

| | |
|--|----|
| Tabel 30 <i>Pairwise Comparisons Indicator Learning & Growth</i> | 52 |
| Tabel 31 Nilai <i>Normalised Pairwise Comparison</i> | 52 |
| Tabel 32 Nilai Konsistensi | 53 |
| Tabel 33 Hasil Pembobotan Setiap Perspektif | 54 |
| Tabel 34 Hasil Pembobotan Setiap Indikator Perspektif | 54 |
| Tabel 35 Indikator <i>Lagging dan Indikator Leading</i> | 56 |
| Tabel 36 Hasil Pengukuran Indikator Kinerja Lagging | 57 |
| Tabel 37 Hasil Pengukuran Indikator Kinerja Leading | 58 |
| Tabel 38 Analisis Lagging Indicator dan Leading Indicator | 59 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1 Hirarki Model AHP | 26 |
| Gambar 2 Contoh Hasil <i>Leading Indicator</i> & <i>Lagging Indicator</i> | 24 |
| Gambar 3 Struktur Hierarki AHP | 44 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|----|
| Lampiran 1 Kuisisioner Validasi | 62 |
| Lampiran 2 Kuisisioner Perbandingan Berpasangan | 63 |
| Lampiran 3 Kuisisioner HRSC | 68 |

INTISARI
PERANCANGAN SISTEM PENILAIAN KINERJA
PT. DELTA MERLIN SANDANG TEKSTIL II
MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD*

Disusun Oleh:

David Sahaduta Putra Hargyantara, Adhie Tri Wahyudi, Ida Giyanti.

Penilaian kinerja merupakan proses untuk mengukur dan menilai bagaimana kontribusi SDM terhadap kinerja organisasi. PT Delta Merlin Sandang Tekstil (DMST) II merupakan industri di bidang tekstil yang bergerak dalam proses pemintalan atau *spinning* bahan baku serat kapas menjadi benang. PT. Delta Merlin Sandang Tekstil (DMST) II, memiliki divisi SDM yang bertugas melakukan perencanaan, mengadakan rekrutmen dan seleksi, memberikan *training & development*, menghimpun administrasi data. Saat ini perusahaan belum memiliki system pengukuran kinerja sumber daya manusia yang baku dan bersifat komprehensif atau menyeluruh, selama ini ukuran kinerja sdm lebih dititik beratkan hanya pada sisi administratifnya saja. Untuk meningkatkan kualitas kinerja SDM yang ada di PT. DMST II, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja SDM menggunakan metode *Human Resource Scorecard* terdapat penilaian dengan 4 perspektif, sebagai berikut : a) Perspektif *Financial*, b) Perspektif *Customer*, c) Perspektif *Internal Business Process*, d) Perspektif *Learning and Growth*. Dari hasil pengukuran kinerja, *lagging indicator* lebih baik dibandingkan kinerja *leading indicator* ini artinya proses untuk mencapai hasil akhir yang diharapkan perusahaan belum tepat sasaran, karena pencapaian *leading indicator*-nya lebih kecil. Rekomendasi perbaikan, 1) Indikator pada perspektif financial, peningkatan kesejahteraan maka perusahaan harus mengurangi tekanan kerja, memperhatikan lingkungan kerja, pemberian fasilitas yang berhubungan dengan kesejahteraan. 2) Indikator pada perspektif customer, peningkatan tanggung jawab maka perusahaan harus memberikan pekerjaan sesuai kemampuan sdm. 3) Indikator pada perspektif internal business process peningkatan standart rekrutmen, yang harus dilakukan oleh perusahaan waktu melakukan rekrutmen yaitu mengidentifikasi kebutuhan posisi baru, membuat rencana perekrutan, pencarian dan penyaringan kandidat sesuai kebutuhan perusahaan, job offering & hiring, dan onboarding sdm baru. Indkator pada perspektif learning and growth, pelatihan untuk peningkatan kemampuan skill. Dengan kata lain pelatihan untuk peningkatan kemampuan skill bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kinerja dan mempertahankan sdm yang berkompeten agar tetap loyal kepada perusahaan.

Kata Kunci = *Human Resource Scorecard*, Penilaian Kinerja SDM.

ABSTRACT

DESIGNING A HR PERFORMANCE ASSESSMENT SYSTEM

PT. DELTA MERLIN WEAR TEXTILE II

USING THE HUMAN RESOURCE SCORECARD METHOD

Arranged by:

David Sahaduta Putra Hargyantara, Adhie Tri Wahyudi, Ida Giyanti.

Performance assessment is a process for measuring and assessing how HR contributes to organizational performance. PT Delta Merlin Sandang Tekstil (DMST) II is an industry in the textile sector which operates in the process of spinning cotton fiber raw materials into yarn. PT. Delta Merlin Clothing Textiles (DMST) II, has an HR division which is tasked with planning, conducting recruitment and selection, providing training & development, collecting administrative data. Currently, the company does not yet have a standardized and comprehensive or comprehensive human resource performance measurement system, so far human resource performance measurement has been focused more on the administrative side only. To improve the quality of HR performance at PT. DMST II, it is necessary to measure HR performance using the Human Resource Scorecard method, there is an assessment with 4 perspectives, as follows: a) Financial Perspective, b) Customer Perspective, c) Internal Business Process Perspective, d) Learning and Growth Perspective. From the performance measurement results, lagging indicators are better than the performance of leading indicators. This means that the process to achieve the final results expected by the company is not on target, because the achievement of the leading indicators is smaller. Recommendations for improvement, 1) Indicators from a financial perspective, increasing welfare, the company must reduce work pressure, pay attention to the work environment, provide facilities related to welfare. 2) Indicators from the customer perspective, increasing responsibility, the company must provide work according to the capabilities of human resources. 3) Indicators from the internal business process perspective of increasing recruitment standards, which must be carried out by companies when recruiting, namely identifying the need for new positions, making recruitment plans, searching and screening candidates according to company needs, job offering & hiring, and onboarding new human resources. Indicators from the learning and growth perspective, training to improve skill abilities. In other words, training to improve skill capabilities aims to increase performance productivity and maintain competent human resources to remain loyal to the company.

Keywords = Human Resource Scorecard, HR Performance Assessment.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penilaian kinerja merupakan proses untuk mengukur dan menilai bagaimana kontribusi SDM terhadap kinerja organisasi. Penilaian kinerja sdm juga bertujuan untuk mengidentifikasi kemampuan organisasi dari sdm dalam sebuah perusahaan (Janna, 2021). Proses pengukuran kinerja dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi kriteria atau indikator standar-standar kinerja, mengukur kriteria yang digunakan untuk melakukan penilaian, dan memberikan umpan balik mengenai hasil penilaiannya guna meningkatkan kinerja di masa yang datang dan memperbaiki kinerja yang dianggap tidak sesuai dengan standar.

PT Delta Merlin Sandang Tekstil (DMST) II merupakan industri di bidang tekstil yang bergerak dalam proses pemintalan atau *spinning* bahan baku serat kapas menjadi benang. Salah satu yang diproduksi yaitu Benang Combed (Benang Sisir), dengan proses sebagai berikut = *Blowing* → *Carding* → *Drawing* → *Combing* → *Roving* → *Spinning* → *Winding*. Proses produksi tidak seluruhnya dilakukan oleh mesin otomatis. Terdapat beberapa bagian di DSMT II sebagai berikut = a) Factory Manager, b) Asisstant Factory Manager, c) Manager Produksi, d) Koordinator Maintanance, e) Kepala Divisi (Divisi Produksi, Divisi SDM, Divisi Logistik), f) Kepala Seksi K3, g) Supervisor. Untuk memfokuskan penelitian ini dipilih pada bagian SDM. PT. Delta Merlin Sandang Tekstil (DMST) II, memiliki divisi SDM yang bertugas melakukan perencanaan, mengadakan rekrutmen dan seleksi, memberikan *training & development*, menghimpun administrasi data.

Saat ini perusahaan belum memiliki system pengukuran kinerja sumber daya manusia yang baku dan bersifat komprehensif atau menyeluruh. Selama ini pengukuran kinerja sdm hanya dititik beratkan pada sisi administratifnya saja. Penilaian kepala divisi SDM lebih memusatkan output atau hasil kinerja SDM namun kurang memperhatikan manajemen strategi SDM. Penilaian yang seharusnya perlu dikembangkan yang memiliki pengaruh bagi perusahaan adalah skill kinerja SDM. Hal ini dapat menyebabkan perusahaan tidak berusaha untuk memperbaiki penilaian kinerjanya dan tetap pada kondisi yang sama secara terus menerus.

Untuk meningkatkan kualitas kinerja sdm yang ada di PT. DMST II, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja sdm menggunakan metode *Human Resource Scorecard*. Pada metode *Human Resource Scorecard* terdapat penilaian dengan 4 perspektif, sebagai berikut = a) Perspektif *Financial*, b) Perspektif *Customer*, c) Perspektif *Internal Business Process*, d) Perspektif *Learning and Growth*. Penilaian dengan 4 perspektif tersebut bertujuan agar diketahui apa saja yang belum ditingkatkan atau perbaikan sehingga menghasilkan tindakan-tindakan yang kompetitif berupa upaya peningkatan kinerja. Metode pendekatan yang akan digunakan pada penelitian ini adalah *Human resource scorecard* dan mengukur kinerja masing-masing *key performanceindicator* dengan menggunakan perbandingan berpasangan *analytical hierarchy process*.

1.2 Tinjauan Pustaka dan Novelty

Tinjauan pustaka penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Tabel Tinjauan Pustaka & Novelty

| No. | Penulis | Objek yang dinilai | Metode | Nama Perusahaan |
|-----|---------------------------|--|---|--|
| 1 | Lestira (2021) | Karyawan marketing, HRD, finance, technical. | Human Resource Scorecard | PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang. |
| 2 | Rahmayanti (2019) | Karyawan lapangan atau buruh. | Human Resources Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) | CV X (<i>Traffic Light System</i>) |
| 3 | Rochmoeljati (2018) | Karyawan lapangan atau buruh. | Human Resource Scorecard | PT. Shelter Nusantara (Jasa penyediaan tenaga kerja dan pemborongan pekerjaan) |
| 4 | Janna (2021) | Dosen/ Karyawan | Human Resources Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) | Pendidikan Fakultas Teknik Universitas Muhammadiyah Jakarta (FT UMJ) |
| 5 | Penelitian yang dilakukan | Kinerja sdm | Human Resource Scorecard | PT. DMST 2 |

Terdapat beberapa perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Pada penelitian ini bidang yang dinilai adalah pembobotan kinerja sdm dengan metode AHP. Hal yang membedakan adalah sektor industri yang diteliti. Penelitian ini dilakukan di sektor industri tekstil yang mengolah kapas menjadi benang jahit sebagai produk akhirnya.

1.3 Perumusan Masalah

Bagaimana perancangan sistem penilaian kinerja SDM pada PT. DMST II dengan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) ?.

1.4 Tujuan Penelitian

Melakukan perancangan sistem penilaian kinerja SDM pada PT. DMST II dengan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC).

1.5 Manfaat Penelitian

manfaat dari penelitian ini, yaitu =

1. Memberikan wawasan tentang sistem perancangan penilaian kinerja SDM pada PT. DMST II.
2. Memberikan wawasan dalam penyusunan rekomendasi perbaikan terhadap sistem penilaian SDM pada PT. DMST II sehingga mampu meningkatkan produktivitas kinerja.

1.6 Sistematika Penelitian

Untuk memecahkan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya maka diperlukan sistematika penulisan agar pembahasan mudah dipahami. Adapun sistematika penulisan sebagai berikut =

BAB I = PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan pembahasan tentang latar belakang masalah, tinjauan pustaka dan novelty, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

BAB II = LANDASAN TEORI

Pada bab ini mencakup teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan, cara pandang, metode-metode yang digunakan. Adapun beberapa teori yang digunakan dibagi ke dalam beberapa sub-bab, yaitu Penilaian kinerja (manfaat penelitian & tujuan penelitian), *Human Resource Scorecard* (kelebihan HRSC & tahap perancangan HRSC) .

BAB III = METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisikan waktu dan lokasi penelitian dan flowchart metode penelitian serta penjelasannya. Flowchart metode penelitian berisikan proses dari awal penelitian ini dilakukan seperti studi pustaka dan lapangan, yang kemudian dilakukan identifikasi serta perumusan masalah. Setelah didapatkan rumusan permasalahan yang ada, maka dilanjutkan untuk melakukan pengumpulan data, pengolahan data, tahap perancangan, serta evaluasi hasil dari perancangan, rekomendasi perbaikan.

BAB IV = HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan pengumpulan data dan pengolahan data. Dalam pengumpulan data terdapat beberapa sub bab seperti hasil wawancara, visi dan misi perusahaan, menentukan key performance indicator. Selanjutnya pada pengolahan data terdapat sub bab yang berisikan tentang pembobotan kuisioner yang meliputi pembobotan setiap perspektif dan setiap indikator dari masing-masing perspektif. Membuat standar kinerja pekerjaa, Pengukuran kinerja, Analisis indicator leading and lagging.

BAB V = KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil pengolahan data dan pembahsannya, selanjutnya pemberian saran untuk perusahaan.