

Available online at: <https://journal.lppmunindra.ac.id/index.php/JOTI>

## Jurnal Optimasi Teknik Industri

| ISSN (Print) 2656-3789 | ISSN (Online) 2657-0181 |



# Pengukuran Kinerja Menggunakan Metode BSC Dan Pembobotan AHP Di PT Suzuki TSM

Nur Kosim<sup>1</sup>, Arif Rahman<sup>2</sup><sup>1,2</sup> Program Studi Teknik Industri, Universitas Indraprasta PGRI\*Corresponding author: [Nurkosim0508@gmail.com](mailto:Nurkosim0508@gmail.com)

### ARTICLE INFORMATION

Received: 13 September 2021  
 Revised: 22 September 2021  
 Accepted: 17 Januari 2022  
 Available online: 25 Maret 2022

### KEYWORDS

Kinerja,  
*Balance Scorecard*,  
*Analytical Hierrarcy Process*,  
 KPI

### A B S T R A C T

Perkembangan industri tidak lagi dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, baik itu industri manufaktur maupun industri jasa. Sehingga dituntutlah sumber daya yang berkualitas. Pengukuran kinerja merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi maupun perusahaan. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengukuran kinerja perusahaan dengan metode *Balance Scorecard* (BSC), dipadukan dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Tujuan penelitian ini meliputi: 1) Mengetahui kinerja perusahaan melalui keempat perspektif BSC di PT Suzuki TSM. 2) Mengetahui tingkat pembobotan AHP terhadap keempat perspektif BSC di PT Suzuki TSM. 3) Mengetahui skor setiap perspektif BSC dengan pembobotan AHP di PT Suzuki TSM. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif. Pengumpulan data yang diambil adalah data primer meliputi wawancara, observasi dan data sekunder meliputi referensi buku, jurnal dan laporan keuangan perusahaan, laporan karyawan serta laporan *customer* tahun 2018 dan 2019. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *Ms. Excel* dan *Software Expert Choice 11*. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa perspektif pelanggan menjadi prioritas utama dengan bobot 0,452, perspektif keuangan menjadi prioritas kedua dengan bobot 0,212, perspektif proses bisnis internal prioritas ketiga dengan bobot 0,193, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menjadi prioritas keempat dengan bobot 0,143. Dari hasil pembobotan tingkat perspektif BSC didapatkan hasil dari *inconsistency* dengan nilai 0,08.

## I. INTRODUCTION

Pemilihan strategi yang tepat dapat mendorong organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya, perancangan strategi memerlukan informasi mengenai kinerja perusahaan pada periode-periode sebelumnya. Hal demikian memerlukan suatu metode untuk mendapatkan solusi bagaimana menentukan strategi yang tepat.

Pengukuran kinerja dapat diartikan sebagai upaya untuk melakukan penilaian terhadap kualitas aktifitas kerja yang dilakukan. Pengukuran kinerja adalah suatu set matrik yang digunakan untuk menghitung efisiensi dan efektifitas dalam suatu rangkaian tindakan. Pengukuran kinerja juga dapat diartikan sebagai penentuan secara periodik efektifitas operasional bagian organisasi dan personilnya berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Pada umumnya, tahapan pengukuran kinerja dibagi menjadi lima (5) tahapan, yaitu: mendesain, mengevaluasi hasil pengukuran, merencanakan, dan mengevaluasi kembali sistem pengukuran kinerja. Tahapan tersebut merupakan siklus berkelanjutan. Proses mendesain berawal dari menentukan model apa yang dipilih, termasuk kerangka kerjanya, sampai penentuan *Key Performance Indicator* (KPI) [1].

*Key Performance Indicator* (KPI) atau disebut juga sebagai *Key Success Indicator* (KSI) adalah satu set ukuran kuantitatif yang digunakan perusahaan atau industri untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam hal memenuhi tujuan strategis dan

operasional mereka. Dalam setiap proses pengukuran kinerja dibutuhkan suatu ukuran untuk mengetahui tingkat keberhasilan atau capaian dari kinerja perusahaan tersebut. *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan suatu indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan [2].

*Balanced Scorecard* (BSC) pertama kali diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* (BSC) menerjemahkan misi dan strategi organisasi dalam tujuan operasional dan ukuran kinerja ke dalam empat perspektif, yaitu: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (infrastruktur). Dalam *Balanced Scorecard* (BSC) tujuan suatu unit tidak hanya dinyatakan dalam suatu ukuran finansial, melainkan dijabarkan lebih lanjut dalam pengukuran bagaimana unit usaha tersebut menciptakan nilai tambah non keuangan [3].

PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penjualan dan jasa. Dengan menggunakan konsep *Balance Scorecard* (BSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), diharapkan dapat membantu perusahaan memberikan kerangka komprehensif untuk menerjemahkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategi. Pengukuran kinerja dengan *Balance Scorecard* (BSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) tidak hanya menggunakan aspek keuangan saja, melainkan keempat perspektif (perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal

serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran) guna mencapai keseimbangan pengukuran kinerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan sebuah permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja perusahaan dalam keempat perspektif *Balanced Scorecard* (BSC) di PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo?
2. Bagaimana tingkat pembobotan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) terhadap keempat perspektif *Balanced Scorecard* (BSC) di PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo?
3. Bagaimana skor setiap perspektif dalam metode *Balanced Scorecard* (BSC) dengan pembobotan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo?

## II. METHOD

Kegiatan penelitian dilakukan PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo yang terletak di Jalan Raya Pasar Minggu No.35, Duren Tiga, Pancoran, Jakarta Selatan. Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan kuantitatif. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah metode *Balanced Scorecard* (BSC) dan pembobotan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

Dalam penelitian diperlukan data-data yang akan digunakan untuk menyelesaikan masalah yang diteliti, beberapa metode yang digunakan dalam pengumpulan data antara lain:

### 1. Data Primer

Data primer merupakan data penelitian yang diperoleh langsung dari sumbernya melalui observasi dan wawancara di PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo.

### 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, yaitu melalui studi kepustakaan, yaitu melalui referensi buku, artikel serta diambil dari internet.

Analisis data adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menganalisa data yang telah terkumpul dan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang dapat mudah dibaca serta dipahami.

Aktivitas dalam analisis data menggunakan metode *Balanced Scorecard*. Teknik analisis keempat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu meliputi [4]:

### 1. Perspektif Keuangan

#### a. *Return On Equity* (ROE)

*Return On Equity* (ROE) yaitu keuntungan perusahaan dari setiap modal. Merupakan alat untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dengan menekankan pada pengoptimalan pengembalian kepada shareholder.

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Modal}} \times 100\%$$

#### b. *Gross Profit Margin Ratio* (GPM)

*Gross Profit Margin* (GPM) yaitu laba kotor yang mencerminkan tingkat keuntungan yang di dapat dari penjualan.

$$GPM = \frac{\text{Laba Kotor}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$$

#### c. *Net Profit Margin Ratio* (NPM)

*Net Profit Margin* (NPM) yaitu rasio untuk mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan bersih dari penjualan.

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Penjualan}} \times 100\%$$

### 2. Perspektif Pelanggan

#### 2 Nur Kosim

#### a. *Customer Retention* (CR)

*Customer Retention* (CR) yaitu Ukuran kinerja ini digunakan untuk mengukur besarnya kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan-pelanggan lama agar tetap mau menggunakan barang produksi perusahaan [3].

$$CR = \frac{\text{Jumlah Customer Aktif}}{\text{Total Customer}} \times 100\%$$

#### b. *Complain Product* (CP)

*Complain Product* (CP) yaitu kepuasan konsumen terhadap kualitas produk jika hasil produksi tidak sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan, maka kualitas hasil produksi perusahaan tersebut patut dipertanyakan, dan hal itu dapat mengakibatkan citra buruk perusahaan dimata konsumen.

$$CP = \frac{\text{Total Complain Product}}{\text{Total Complain}} \times 100\%$$

#### c. *Complain Service* (CS)

*Complain Service* (CS) yaitu jumlah komplain dari pelanggan yang pada umumnya terjadi karena ketidaksesuaian produk yang di pesan atau karena produk yang di kirim rusak. Semakin sedikit komplain yang di terima atau jumlah komplain mengalami penurunan, semakin baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mampu mengatasi keluhan-keluhan dari pelanggan [5].

$$CS = \frac{\text{Jumlah Complain Service}}{\text{Total Complain}} \times 100\%$$

### 3. Perspektif Proses Bisnis Internal

#### a. *Output Per Material*

*Output per material* adalah *output* yang dapat dihasilkan dengan sejumlah masukan *input* tertentu. Semakin besar rasionya maka efisiensi penggunaan produksi semakin tinggi [6].

$$\frac{\text{Output}}{\text{Input}} \times 100\%$$

#### b. Realisasi Produksi

Realisasi produksi adalah output yang dihasilkan dibanding dengan target yang diberikan oleh perusahaan. Semakin besar rasionya maka semakin dekat dengan target yang dicapai.

$$\frac{\text{Output Produk}}{\text{Target Produksi}} \times 100\%$$

#### c. Kebutuhan Konsumen

Kebutuhan Konsumen yaitu total kebutuhan konsumen dibandingkan dengan realisasi *output* produksi.

$$\frac{\text{Output Produk}}{\text{Total Kebutuhan Konsumen}} \times 100\%$$

### 4. Perspektif Petumbuhan dan Pembelajaran

#### a. *Employee Productivity* (EP)

*Employee Productivity* (EP) yaitu Mengukur tingkat produktivitas karyawan dalam menghasilkan penjualan. Pengukuran dilakukan dengan membandingkan jumlah karyawan dengan total penjualan [6].

$$\frac{\text{Total Output Produk}}{\text{Jumlah Karya} \times \text{Jam Kerja}} \times 100\%$$

b. *Absenteeism*

*Absenteeism* yaitu frekuensi kerugian waktu akibat karyawan tidak bekerja.

$$\frac{\text{Jumlah Karyawan Absen}}{\text{Jumlah Hari Kerja}} \times 100\%$$

c. *Employee Training (ET)*

*Employee Training (ET)* yaitu jumlah *training* yang pernah diikuti oleh karyawan. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan, dimana dengan adanya *training* yang diberikan kepada karyawan, akan meningkatkan produktivitas karyawan.

$$\frac{\text{Jumlah Karyawan}}{\text{Jumlah Training}} \times 100\%$$

d. *Employee Turn Over (ETO)*

*Employee Turn Over (ETO)* yaitu mengetahui persentase jumlah karyawan yang masih bertahan di perusahaan. Tujuan pengukuran ini adalah untuk mengetahui tingkat kestabilan tenaga kerja. Bila rasio ini mengalami penurunan apa yang menyebabkannya, apakah karena hal-hal yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan seperti kematian atau pensiun, atau ketidaknyamanan bekerja di perusahaan.

$$\frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Total Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

*Analytic Hierarchy Process (AHP)* didefinisikan sebagai suatu model pengambil keputusan yang komprehensif dengan memperhitungkan hal-hal yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Model pengambilan keputusan dengan AHP pada dasarnya berusaha menutupi semua kekurangan dari model-model sebelumnya. Peralatan utama dari model ini adalah sebuah hierarki fungsional dengan input utamanya adalah persepsi manusia. Jadi perbedaan yang mencolok model AHP dengan model lainnya terletak pada jenis inputnya. AHP mampu menyediakan kerangka yang memungkinkan untuk membuat suatu keputusan efektif atas isu kompleks dengan menyederhanakan dan mempercepat proses pendukung keputusan. Pada dasarnya AHP adalah suatu metode dalam merinci suatu situasi yang kompleks, yang terstruktur ke dalam suatu komponen-komponennya. Artinya dengan metode AHP kita dapat memecahkan suatu masalah dalam pengambilan keputusan [7].

*Analytic Hierarchy Process* memiliki banyak keunggulan dalam menjelaskan proses pengambilan keputusan. Salah satunya adalah dapat digambarkan secara grafis sehingga mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Dalam menyelesaikan permasalahan, terdapat beberapa prinsip dasar metode AHP sebagai berikut [8]:

1. Membuat *hirarki*

Sistem yang kompleks bisa dipahami dalam memecahnya menjadi elemen-elemen pendukung, menyusun elemen secara *hirarki* dan menggabungkannya.

## 2. Penilaian kriteria dan alternatif

Kriteria dan alternatif dilakukan dengan perbandingan berpasangan. Untuk berbagai persoalan, skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengekspresikan pendapat.

3. Menentukan Prioritas (*synthesis of priority*)

Untuk setiap kriteria dan alternatif, perlu dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparisons*). Nilai-

nilai perbandingan relatif dari seluruh alternatif kriteria bisa disesuaikan untuk menghasilkan bobot dan prioritas. Bobot dan prioritas dihitung dengan memanipulasi matriks atau melalui penyelesaian persamaan matematika.

4. Konsistensi Logis (*Logical Consistency*)

Konsistensi memiliki dua makna. Pertama objek-objek yang serupa bisa dikelompokkan sesuai dengan keseragaman dan relevansi. Kedua menyangkut tingkat hubungan antar objek yang didasarkan pada kriteria tertentu.

Langkah-langkah Metode *Analytical Hierarchy Process* pengambilan keputusan dalam metode AHP pada dasarnya adalah sebagai berikut [9]:

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.
2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan umum, dilanjutkan dengan kriteria-kriteria yang ingin diperingkat. Adapun bentuk struktur hierarki untuk penelitian ini yaitu:
  - a. Tingkat pertama: tujuan keputusan (*goal*). Dalam penelitian ini yang menjadi tujuan atau *goal* yaitu kinerja sistem informasi.
  - b. Tingkat kedua: kriteria-kriteria. Adapun kriterianya meliputi: perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, serta perspektif keuangan.
3. Membentuk matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria yang setingkat. Perbandingan dilakukan berdasarkan pilihan atau judgement dari pembuat keputusan dengan menilai tingkat-tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan elemen lainnya.
4. Menormalkan data yaitu dengan membagi nilai dari setiap elemen di dalam matriks yang berpasangan dengan nilai total dari setiap kolom.
5. Menghitung nilai *eigen vector* dan menguji konsistensinya, jika tidak konsisten maka pengambilan data (*preferensi*) perlu diulangi. Nilai *eigen vector* yang dimaksud adalah nilai *eigen vector* maksimum yang diperoleh dengan menggunakan Matlab maupun secara manual.
6. Mengulangi langkah 3,4,dan 5 untuk seluruh tingkat hierarki.
7. Menghitung *eigen vector* dari setiap matriks perbandingan berpasangan. Nilai *eigen vector* merupakan bobot setiap elemen. Langkah ini untuk mensintesis pilihan dalam penentuan prioritas elemen pada tingkat *hierarki* terendah sampai pencapaian tujuan.

Hal-hal yang dilakukan dalam langkah Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* yaitu sebagai berikut [10]:

1. Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap kolom pada matriks. Membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks.
2. Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan nilai rata-rata.
3. Mengukur konsistensi dalam pembuatan keputusan, penting untuk mengetahui seberapa baik konsistensi yang ada karena pengguna tidak menginginkan keputusan berdasarkan pertimbangan dengan konsistensi yang rendah.
4. Kalikan setiap nilai pada kolom pertama dengan prioritas relative elemen pertama, nilai pada kolom kedua dengan prioritas relatif elemen kedua, dan seterusnya.
5. Jumlahkan setiap baris. Hasil dari penjumlahan baris dibagi dengan elemen prioritas relative yang bersangkutan.
6. Jumlahkan hasil bagi di atas dengan banyaknya elemen yang ada, hasilnya disebut  $\lambda_{maks}$ .
7. Hitung *Consistency Index (CI)*  $CI = (\lambda_{maks} - n) / n$ ;  $n$  = banyaknya elemen.

8. Hitung Rasio Konsistensi atau *Consistency Ratio* (CR) dengan rumus :  $CR = CI/IR$   $CR = Consistency Ratio$  ;  $CI = Consistency Index$   $IR = Index Random Consistency$
9. Memeriksa konsistensi hierarki. Jika nilainya lebih dari 10% maka penilaian data *judgement* harus diperbaiki. Namun jika rasio konsistensi (CI/IR) kurang atau sama dengan 0,1 maka hasil perhitungan bisa dinyatakan benar.

### III. RESULTS AND DISCUSSION

Berdasarkan analisis hasil perbandingan pengolahan data tahun 2018 ke 2019 secara keseluruhan kinerja PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo dengan menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dan pembobotan *Anlytical Hierarchy Process* (AHP) yang mencakup empat perspektif sebagai berikut:

1. Hasil Pengukuran Kinerja menggunakan metode *Balanced Scorecard* (BSC) Berdasarkan KPI (*Key Performance Indicator*)

- a. Perspektif Keuangan

Berdasarkan dari analisis perbandingan tahun 2018 ke 2019 perspektif keuangan PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo untuk *Return On Equity* (ROE) mengalami peningkatan 5%. Sedangkan untuk *Gross Profit Margin* (GPM) mengalami kestabilan sebesar 64% dan *Net Profit Margin* (NPM) mengalami penurunan sebesar 4%. Sehingga untuk *Gross Profit Margin* (GPM) dan *Net Profit Margin* (NPM) perlu ditingkatkan dengan cara meningkatkan penjualan produk serta mengencarkan promosi-promosi untuk menarik minat pelanggan.

- b. Perspektif Pelanggan

Dari analisis perspektif pelanggan PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo, umumnya pelanggan merasa puas akan harga, kualitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan. Serta dengan hasil dari pengolahan data perusahaan yang meliputi *Customer Retention* (CR), *Complain Product* (CP), dan *Complain Service* (CS) semua berpotensi positif untuk perusahaan. Sehingga perusahaan hanya perlu memperthankan kualitas dan pelayanan perusahaan agar semakin meningkat pelanggan.

- c. Perseptktif Proses Bisnis Internal

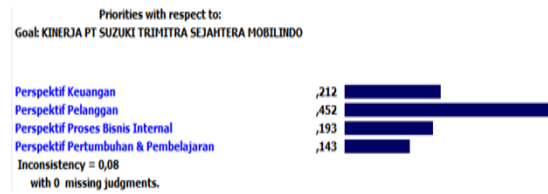
Dari analisis perspektif proses bisnis internal PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo secara keseluruhan hasilnya menunjukkan bahwa hasil kinerja perusahaan baik. Hal ini dilihat pada meningkatnya Output Per Material dan Realisasi Produksi meningkat sebesar 3% yang memberikan potensi positif untuk perusahaan.

- d. Perspektif Petumbuhan dan Pembelajaran

Berdasarkan hasil dari analisis perspektif pertumbuhan dan pembelajaran PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo secara keseluruhan karyawan merasa cukup puas bekerja diperusahaan. Hal ini dapat dilihat meningkatnya *Employee Productivity* (EP) sebesar 4%, yang artinya meningkatnya produktifitas karyawan yang cukup baik untuk perusahaan. Dan menurunnya rasio *Absenteeism* sebesar 1%, yang artinya tingkat absensi karyawan tidak masuk kerja yang menurun yang berdampak positif untuk perusahaan sehingga menunjang produktifitas karyawan meningkat. Serta menurunnya hasil *Employee Training* (ET) sebesar 7,5%, yang artinya *Employee Training* (ET) diperlukan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan, dimana dengan adanya training yang diberikan kepada karyawan, akan meningkatkan produktivitas karyawan. Kemudian dapat dilihat menurunnya hasil *Employee Turn Over* (ETO) sebesar 6%, yangg berdampak positif untuk perusahaan karena untuk mengukur tingkat kestabilan karyawan perusahaan dari menurunnya jumlah karyawan yang keluar.

2. Hasil Perspektif *Balanced Scorecard* (BSC) Berdasarkan Pembobotan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Dengan *Software Expert Choice*

- a. Hasil Pembobotan Tingkat Perspektif *Balanced Scorecard* (BSC)



Gambar 1 Hasil Pengolahan *Software Expert Choice* tingkat perspektif BSC

Penentuan pembobotan dilakukan oleh pemimpin PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo dengan melihat skala penilaian perbandingan berpasangan. Hasil perbandingan pembobotan antar perspektif *balanced scorecard* (BSC) dapat dilihat pada tabel 1. Perspektif pelanggan memiliki hasil pembobotan tertinggi dengan nilai 0,452, sedangkan perspektif keuangan memiliki hasil pembobotan tertinggi kedua dengan nilai 0,212. Perspektif proses bisnis internal mendapat hasil pembobotan dengan nilai 0,193 dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mendapatkan hasil pembobotan dengan nilai 0,143. Dari hasil pembobotan tingkat perspektif *balanced scorecard* (BSC) didapatkan hasil dari inconsistency dengan nilai 0,08.

Tabel 1 Hasil Pembobotan Tingkat Perspektif *Balanced Scorecard* (BSC)

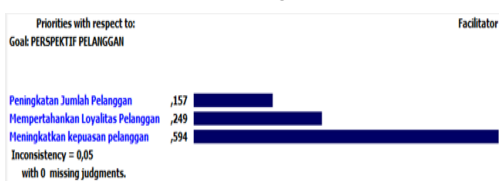
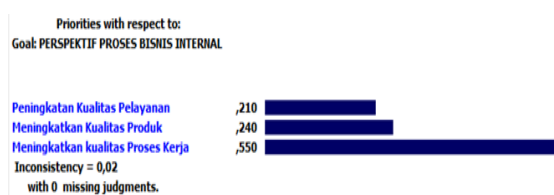
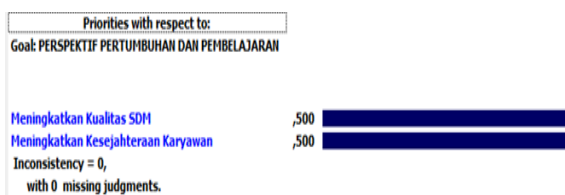
No	Perspektif	Bobot
1.	Perspektif Pelangan	0,452
2.	Perspektif Keuangan	0,212
3.	Perspektif Proses Bisnis Internal	0,139
4.	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran	0,143
<b>Inconsistency</b>		<b>0,08</b>

- b. Hasil Pembobotan Tingkat Sasaran *Strategis* Perspektif *Balanced Scorecard* (BSC) Dengan Pembobotan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Dengan *Software Expert Choice*

Hasil pembobotan pada tingkat sasaran strategis berdasarkan empat perspektif *balanced scorecard* (BSC) dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2 Hasil Pembobotan Tingkat Sasaran Strategis Perspektif *Balanced Scorecard* (BSC)

Sasaran Strategis	Bobot
<b>Perspektif Keuangan (0,212)</b>	
1. Pemanfaat Modal	0,750
2. Peningkatan Laba	0,250
<b>Pespektif Pelanggan (0,452)</b>	
1. Peningkatan Jumlah Pelanggan	0,157
2. Mempertahankan Loyalitas Pelanggan	0,249
3. Meningkatkan Kepuasan Pelanggan	0,594
<b>Perspektif Proses Bisnis Internal (0,193)</b>	
1. Peningkatan Kualitas Pelayanan	0,210
2. Meningkatkan Kualitas Produk	0,240
3. Meningkatkan Kualitas Proses Kerja	0,250
<b>Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran (0,143)</b>	
1. Meningkatkan Kualitas SDM	0,500
2. Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan	0,500

Gambar 2 Hasil Pengolahan *Software Expert Choice* Perspektif KeuanganGambar 3 Hasil Pengolahan *Software Expert Choice* Perspektif KeuanganGambar 4 Hasil Pengolahan *Software Expert Choice* Perspektif PBIGambar 5 Hasil Pengolahan *Software Expert Choice* Perspektif PP

Berdasarkan hasil pembobotan tingkat sasaran strategis didapatkan Prioritas utama dalam pembobotan AHP adalah perspektif pelanggan. Penempatan perspektif pelanggan pada urutan pertama, menunjukkan bahwa perusahaan focus terhadap aspek pelanggan. Pelayanan pelanggan bisa dikatakan sebagai ujung tombak kelangsungan perusahaan, karena perannya untuk mempertahankan loyalitas pelanggan itu sendiri. Perspektif pelanggan mempunyai beberapa indikator kinerja yaitu peningkatan kepuasan pelanggan dengan bobot 0,594 sebagai prioritas urutan pertama. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan pelanggan dinilai sebagai persepsi terhadap jasa atau produk yang telah memenuhi harapan pelanggan, dengan kata lain konsumen akan merasa puas jika persepsinya sama atau lebih dari yang diharapkan. Selanjutnya prioritas kedua mempertahankan loyalitas pelanggan memperoleh bobot 0,249 meningkatkan hubungan dengan pelanggan secara baik akan berpengaruh terhadap pentingnya retensi atau pembelian ulang produk dari pelanggan-pelanggannya dengan cara meningkatkan loyalitas pelanggan, ketika perusahaan berhasil memberikan pelayanan yang baik ketika pelanggan complain, saat itu pula pelanggan akan menilai bahwa perusahaan sudah benar-benar mempertahankan pelanggannya. Ketika pelanggan mendapatkan pelayanan yang prima tentu pelangganpun akan menjaga loyalitas untuk selalu menggunakan produk atau jasa yang sudah ditawarkan. Kemudian untuk prioritas ketiga yaitu meningkatkan jumlah pelanggan dengan bobot 0,157 seiring dengan berkembangnya perusahaan maka harus diikuti dengan meningkatkan pelanggan, jumlah pelanggan meningkat maka pangsa pasar akan meningkat dan semakin meluas.

Prioritas kedua merupakan perspektif keuangan. Dalam perspektif keuangan itu sendiri mempunyai dua penilaian yaitu

peningkatan laba dan pemanfaatan modal. Urutan yang pertama yaitu pemanfaatan modal dengan bobot 0,750 pemanfaatan modal harus dikelola dengan baik, dengan cara memperhatikan stok produk secara terkontrol agar lancar dalam distribusi dan cukup (tanpa berlebih) dalam gudang penyimpanan, sehingga operasional perusahaan akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan rencana yang diharapkan. Yang kedua adalah meningkatkan laba dengan bobot 0,250 perusahaan harus memikirkan berbagai macam cara atau strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan seperti pemanfaatan modal dengan baik, meningkatkan nilai jual produk atau jasa kepada pelanggan agar mendapat nilai lebih sehingga dapat mempertahankan loyalitas pelanggan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Prioritas ketiga yaitu perspektif proses bisnis internal. Perspektif ini memiliki beberapa indikator kinerja yang mendukung peningkatan kepuasan pelanggan dan peningkatan laba perusahaan. Indikator pertama yaitu meningkatkan proses kerja dengan bobot 0,250 perusahaan yang baik dan dinamis akan selalu meningkatkan peroduktivitasnya dan mempertahankan kualitas keunggulannya. Indikator kedua yaitu meningkatkan kualitas produk dengan bobot 0,240 dengan terciptanya produk yang berkualitas baik maka perusahaan akan memiliki nilai tambah. Indikator yang terakhir adalah meningkatkan kualitas pelayanan dengan bobot 0,210 kualitas pelayanan dilakukan untuk membangun kepercayaan pelanggan. Dengan kualitas pelayanan yang baik maka akan tercipta pelanggan yang loyal, dan biasanya akan merekomendasikan kepada orang lain, sehingga akan menambah pelanggan baru.

## V. CONCLUSIONS

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja di PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo dengan metode *Balaced Scorecard* (BSC) dan pembobotan *Analitycal Hierarchy Process* (AHP), menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil Pengukuran Kinerja menggunakan metode *Balaced Scorecard* (BSC) Berdasarkan KPI (*Key Performance Indicator*) adalah:

### a. Perspektif Keuangan

Berdasarkan dari analisis perbandingan tahun 2018 ke 2019 perspektif keuangan PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo untuk *Return On Equity* (ROE) mengalami peningkatan 5%. Sedangkan untuk *Gross Profit Margin* (GPM) mengalami kestabilan sebesar 64% dan *Net Profit Margin* (NPM) mengalami penurunan sebesar 4%. Sehingga untuk *Gross Profit Margin* (GPM) dan *Net Profit Margin* (NPM) perlu ditingkatkan dengan cara meningkatkan penjualan produk serta mengencarkan promosi-promosi untuk menarik minat pelanggan.

### b. Perspektif Pelanggan

Dari analisis perspektif pelanggan PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo, umumnya pelanggan merasa puas akan harga, kualitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan. Serta dengan hasil dari pengolahan data perusahaan yang meliputi *Customer Retention* (CR), *Complain Product* (CP), dan *Complain Service* (CS) semua berpotensi positif untuk perusahaan. Sehingga perusahaan hanya perlu mempertahankan kualitas dan pelayanan perusahaan agar semakin meningkat pelanggan.

### c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Dari analisis perspektif proses bisnis internal PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo secara keseluruhan hasilnya menunjukkan bahwa hasil kinerja perusahaan baik. Hal ini dilihat pada meningkatnya *Output Per Material* dan *Realisasi Produksi* meningkat sebesar 3% yang memberikan potensi positif untuk perusahaan.

### d. Perspektif Petumbuhan dan Pembelajaran

Berdasarkan hasil dari analisis perspektif pertumbuhan dan pembelajaran PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo secara keseluruhan karyawan merasa cukup puas berkerja diperusahaan. Hal ini dapat dilihat meningkatnya *Employee Productivity (EP)* sebesar 4%, yang artinya meningkatnya produktifitas karyawan yang cukup baik untuk perusahaan. Dan menurunnya rasio *Absenteeism* sebesar 1%, yang artinya tingkat absensi karyawan tidak masuk kerja yang menurun yang berdampak positif untuk perusahaan sehingga menunjang produktifitas karyawan meningkat. Serta menurunnya hasil *Employee Training (ET)* sebesar 7,5%, yang artinya *Employee Training (ET)* diperlukan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan, dimana dengan adanya training yang diberikan kepada karyawan, akan meningkatkan produktivitas karyawan. Kemudian dapat dilihat menurunnya hasil *Employee Turn Over (ETO)* sebesar 6%, yang berdampak positif untuk perusahaan karena untuk mengukur tingkat kestabilan karyawan perusahaan dari menurunnya jumlah karyawan yang keluar.

2. Hasil Perspektif *Balanced Scorecard (BSC)* berdasarkan pembobotan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dengan *Software Expert Choice* adalah:

a. Hasil pembobotan tingkat perspektif *Balanced Scorecard (BSC)*

Berdasarkan hasil perbandingan pembobotan antar perspektif *balanced scorecard (BSC)* menunjukkan perspektif pelanggan menjadi prioritas utama dengan bobot 0,452. Selanjutnya prioritas utama kedua yaitu perspektif keuangan dengan bobot 0,212. Pada urutan prioritas ketiga yaitu proses bisnis internal dengan bobot 0,193 dan prioritas terakhir yaitu perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan bobot 0,143. Dari hasil pembobotan tingkat perspektif *balanced scorecard (BSC)* didapatkan hasil dari *inconsistency* dengan nilai 0,08.

b. Hasil Urutan Berdasarkan Tingkat Sasaran *Strategis* Perspektif *Balanced Scorecard (BSC)* Dengan Pembobotan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Dengan *Software Expert Choice* adalah:

- 1) Perspektif Keuangan
  - a) Pemanfaat Modal
  - b) Peningkatan Laba
- 2) Perspektif Pelanggan
  - a) Meningkatkan Kepuasan Pelanggan
  - b) Mempertahankan Loyalitas Pelanggan
  - c) Peningkatan Jumlah Pelanggan
- 3) Perspektif Proses Bisnis Internal
  - a) Meningkatkan Kualitas Proses Kerja
  - b) Meningkatkan Kualitas Produk
  - c) Peningkatan Kualitas Pelayanan
- 4) Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
  - a) Meningkatkan Kualitas SDM
  - b) Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan

3. Hasil skor setiap perspektif dalam metode *Balanced Scorecard (BSC)* dengan pembobotan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* di PT Suzuki Trimitra Sejahtera Mobilindo

- a. Perspektif pelanggan menjadi prioritas utama dengan bobot 0,452
- b. Perspektif keuangan menjadi prioritas kedua dengan bobot 0,212
- c. Perspektif proses bisnis internal prioritas ketiga dengan bobot 0,193
- d. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menjadi prioritas keempat dengan bobot 0,143

Dari hasil pembobotan tingkat perspektif *balanced scorecard (BSC)* didapatkan hasil dari *inconsistency* dengan nilai 0,08.

## REFERENCES

- [1] N. Alamsyah, T. T. Widodo, and Pratiwi, "Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Konsep *Balanced Scorecard* Pada Pt. Bcv," *J. Ind. Kreat.*, vol. 4, no. 01, pp. 71–78, 2020, doi: 10.36352/jik.v4i01.54.
- [2] C. F. Putri and C. T. Nisa, "Pengukuran Kinerja Terhadap Koperasi Serba Usaha (Ksu) Um Malang Dengan Metode *Balanced Scorecard*," *Conf. Innov. Appl. Sci. Technol. (CIASTECH 2018) Univ.*, no. September, pp. 546–554, 2018.
- [3] Mahsina, K. Hidayati, and Basuki, "Analisis Perancangan Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja Berbasis *Balance Scorecard Method* Untuk Industri Manufaktur Jawa Timur (Studi Kasus Pada PT. Pencu Metal Abadi)," *e-Jurnal Manaj. KINERJA*, vol. 2, no. 2, pp. 1–24, 2016.
- [4] C. A. J. Pratama, "Gresik Dengan Metode *Balanced Scorecard*," vol. XVII, no. 2, pp. 63–76, 2017.
- [5] W. E. Cahtono and H. Subiyanto, "Dengan Menggunakan Metode *Balanced*," pp. 54–68, 2018.
- [6] K. Pantalisa, C. Rantelangi, and N. Kumawardani, "Analisis *Balanced Scorecard* Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Pada CV YAMAHA SINAR UTAMA HIDAYATULLAH SAMARINDA," vol. 9, no. 2, pp. 48–53, 2016.
- [7] M. Pradipto, "Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY," *J. Optimasi Tek. Ind.*, vol. 2, no. 1, pp. 43–50, 202.
- [8] T. Hernawati and R. Kafati, "Menggunakan Metode *AHP* Dan *Topsis* Pada PT. Sumber Sawit Makmur," *Semin. Nas. Tek. UISU*, pp. 213–215, 2019.
- [9] L. Retnawati, "Perancangan Kinerja Sistem Informasi Dengan Metode *Balanced Scorecard* Dan *Analytical Hierarchy Process*," *J. IPTEK*, vol. 21, no. 2, p. 35, 2017, doi: 10.31284/j.ipitek.2017.v21i2.154.
- [10] A. S. R. Sinaga, "Penentuan Karyawan Lembur Dengan Metode *Analytical Hierarchy Process (Ahp)*," *J. Inkofar*, vol. 1, no. 2, pp. 40–50, 2019, doi: 10.46846/jurnalinkofar.v1i2.67.