

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN METODE *PERFORMANCE PRISM* DAN *SCORING OBJECTIVE MATRIX (OMAX)* PADA PT. BPAS

Adianto¹, M. Agung Saryatmo¹, dan Ardi S. Gunawan²

¹Staf Pengajar Program Studi Teknik Industri Universitas Tarumanagara, Jakarta

²Mahasiswa Program Studi Teknik Industri Universitas Tarumanagara, Jakarta

Email: ardigunawanzz@yahoo.co.id

Abstrak -- Kinerja merupakan suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu. PT. BPAS adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang industri papan semen. Selama ini sistem pengukuran kinerja di PT. BPAS belum merepresentasikan kinerja organisasi secara komprehensif dan integratif. Oleh sebab itu pengukuran kinerja perlu dilakukan pada PT. BPAS dengan menggunakan metode *Performance Prism* dan *Scoring OMAX* agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara maksimal. *Performance Prism* merupakan pengukuran yang terintegrasi, meliputi seluruh aspek perusahaan (*stakeholder*) yang menyangkut kepuasan *stakeholder* dan kontribusi *stakeholder*, strategi, proses dan kapabilitas kepada perusahaan. Pengukuran kinerja dalam penelitian ini akan dilakukan secara bertahap dengan menggunakan beberapa metode antara lain pembobotan dengan *Analytical Hierachy Process (AHP)* untuk mengetahui skala nilai prioritas setiap KPI, *Scoring System* dengan metode *Objectives Matrix (OMAX)* dan *Traffic Light System* untuk mengetahui level setiap KPI pada perusahaan di tingkat korporasi. Dari hasil pengukuran kinerja pada PT. BPAS terdapat 16 KPI yang telah sesuai dengan harapan, 19 KPI yang masih memiliki performa yang cukup namun perlu diperhatikan dan 5 KPI yang memiliki performa sangat rendah. Sehingga didapatkan kesimpulan yaitu perusahaan perlu memperbaiki 5 KPI kinerja agar perusahaan dapat meningkatkan keseluruhan kinerjanya secara maksimal.

Kata kunci: *Performance Prism*, *Key Performance Indicator*, *Pengukuran Kinerja*, *OMAX*, *Traffic light*.

Abstract -- Performance is a state of the display as a whole over the company during a specific time period. PT. BPAS a company engaged in the fibre cement. During this performance measurement system in PT. BPAS not represent the organization's performance in a comprehensive and integrative. Therefore, performance measurement needs to be done on the PT. BPAS using the *Performance Prism* and *Scoring OMAX* in order to improve the company's performance to the maximum. *Performance Prism* is an integrated measurement, covering all aspects of the company (*stakeholders*) involving *stakeholder* satisfaction and *stakeholder* contribution, strategy, process and capability to the company. Performance measurement in this study is also supported by several methods such as weighting by *Analytical Hierachy Process (AHP)* to determine the scale of priority value of each KPI, *Scoring System Objectives Matrix* method (*OMAX*) and *Traffic Light System* to determine the level of KPI in the company on corporate rate. From the results of performance measurement of PT. BPAS are 16 KPIs that have been in line with expectations, 19 KPIs which still has enough performance but need to be considered and 5 KPIs that have a very low performance. Thus it was concluded that the company needs to improve 5 KPI performance for the company to improve the overall performance to the maximum.

Keywords: *Performance Prism*, *Key Performance Indicator*, *Performance Measurement*, *OMAX*, *Traffic light*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis yang semakin kompetitif menyebabkan perubahan besar dalam hal persaingan di bidang produksi, pemasaran, pengelolaan sumber daya

manusia, dan penanganan transaksi antara perusahaan dengan konsumen. Persaingan yang bersifat global dan tajam menyebabkan terjadinya penurunan laba yang diperoleh

perusahaan-perusahaan dalam memasuki persaingan tingkat nasional.

Hanya perusahaan yang mempunyai keunggulan saja yang mampu memuaskan dan memenuhi kebutuhan para *stakeholder*. Selain itu perusahaan juga perlu mampu menghasilkan produk yang bermutu, dan *effective cost* (Srimindarti, 2004). Perubahan-perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan diri agar bisa diterima di lingkungan global.

PT. BPAS adalah suatu perusahaan yang bergerak dalam industri papan semen. Papan semen adalah suatu produk pengganti triplek dan biasanya digunakan untuk gipsum, sekat dan lain-lain. Pasar dari usaha ini sangat luas sehingga tantangan yang harus ditaklukkan oleh perusahaan PT. BPAS cukup banyak agar perusahaan dapat menjadi produsen unggulan dan terdepan di dalam pasaran produk sejenis. Maka pada PT. BPAS perlu dilakukannya pengukuran kinerja secara tepat agar perusahaan dapat bersaing di pasar global.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Performance Prism adalah pengukuran kinerja inovatif dan kerangka kerja manajemen kinerja dengan memperhatikan beberapa sisi dan para *stakeholder* agar lebih maksimal. Kelebihannya dari kerangka kerja yang lainnya adalah bahwa *Performance Prism* meliputi semua *stakeholder* organisasi. Secara prinsip, meliputi investor, pelanggan, karyawan, supplier, dan masyarakat (Neely dan Adams, 2000).

Beberapa sisi *Performance Prism* adalah sebagai berikut:

1. *Stakeholder Satisfaction* (Kepuasan Pihak Terkait)
2. *Stakeholder Contribution* (Kontribusi Pihak Terkait)
3. *Strategies* (Strategi)
4. *Process* (Proses)
5. *Capabilities* (Kapabilitas)

Cut-Off Point merupakan suatu metode yang digunakan untuk memastikan derajat kebutuhan kriteria. Metode ini pertama kali dikenalkan oleh Maggie C. Y Tam. Metode ini digunakan untuk memilah pemakaian atau penggunaan kriteria untuk pertimbangan dalam suatu masalah pengambilan keputusan. Metode *Cut-Off Point* membagi penilaian menjadi tiga dimana bila suatu elemen dinilai sangat penting (*very important*) maka akan diberi nilai 3, untuk cukup penting (*somewhat important*) diberi nilai 2, dan tidak penting (*not important*) diberi nilai 1

Key Performance Indicator (KPI) atau indikator kinerja utama adalah suatu indikator yang menyajikan serangkaian ukuran yang fokus pada aspek-aspek kinerja organisasi yang paling penting untuk keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang.

Adapun beberapa manfaat dari penetapan *Key Performance Indicators* dalam perusahaan adalah:

1. Dengan KPI maka kinerja perusahaan dan setiap individu dapat dievaluasi secara lebih objektif dan terukur, sehingga dapat mengurangi unsur subyektifitas yang sering terjadi dalam proses penilaian kinerja.
2. Melalui penentuan KPI secara tepat, setiap individu atau divisi dapat menjadi paham mengenai hasil kinerja yang diharapkan. Hal ini akan mendorong individu atau divisi dalam perusahaan untuk bekerja lebih optimal untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan.
3. Melalui penetapan KPI yang obyektif dan terukur, proses pembinaan kinerja individu dapat dilakukan lebih terbuka dan sistematis.

Skala Likert adalah skala yang dapat dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu gejala atau fenomena pendidikan. Skala Likert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei.

AHP (*Analytical Hierarchy Process*) adalah merupakan metode pengambilan keputusan yang melibatkan sejumlah kriteria dan alternatif yang dipilih berdasarkan pertimbangan semua kriteria yang terkait. AHP berperan sebagai alat bantu analisis, bukan untuk mencari kebenaran

Langkah-langkah *Analytical Hierarchy Process* (Kadarsyah, 1998:131-133) adalah:

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan
2. Membuat struktur hierarki yang dimulai dengan tujuan umum, dilanjutkan dengan sub tujuan-sub tujuan, kriteria, dan kemungkinan alternatif-alternatif pada tingkatan kriteria yang paling bawah.
3. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap masing-masing tujuan atau kriteria yang berada di atas. Perbandingan dilakukan berdasarkan *judgement* dari pengambilan keputusan dengan menilai

tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan dengan elemen yang lain.

4. Melakukan perbandingan berpasangan sehingga diperoleh *judgement* seluruhnya sebanyak $n \times [(n-1)/2]$ buah, dengan n merupakan banyak elemen yang diperbandingkan.
5. Menghitung nilai eigen dan melakukan uji konsistensi, jika tidak konsisten pengambilan data diulang lagi.
6. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk setiap tingkat hierarki.
7. Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan. Nilai vektor eigen tersebut merupakan bobot dari setiap elemen.
8. Memeriksa konsistensi dari hierarki dan bila memiliki nilai lebih dari 10% maka penilaian data *judgement* harus diperbaiki lagi

Kaplan dan Norton merekomendasikan tidak memakai lebih dari 10 parameter KPI. Hope dan Fraser menyarankan penggunaan parameter kurang dari 10. Aturan 10/80/10 (10 KPI) adalah panduan yang baik bagi sebuah organisasi atau perusahaan.

Objective Matrix (OMAX) adalah suatu sistem pengukuran produktivitas parsial yang dikembangkan untuk memantau produktivitas di tiap bagian perusahaan dengan kriteria produktivitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut.

Keuntungan model OMAX dalam pengukuran produktivitas perusahaan antara lain:

1. Relatif sederhana dan mudah dipahami.
2. Mudah dilaksanakan dan tak memerlukan keahlian khusus.
3. Datanya mudah diperoleh.
4. Lebih fleksibel, tergantung pada masalah yang dihadapi.

Langkah perhitungan produktivitas dengan OMAX yaitu:

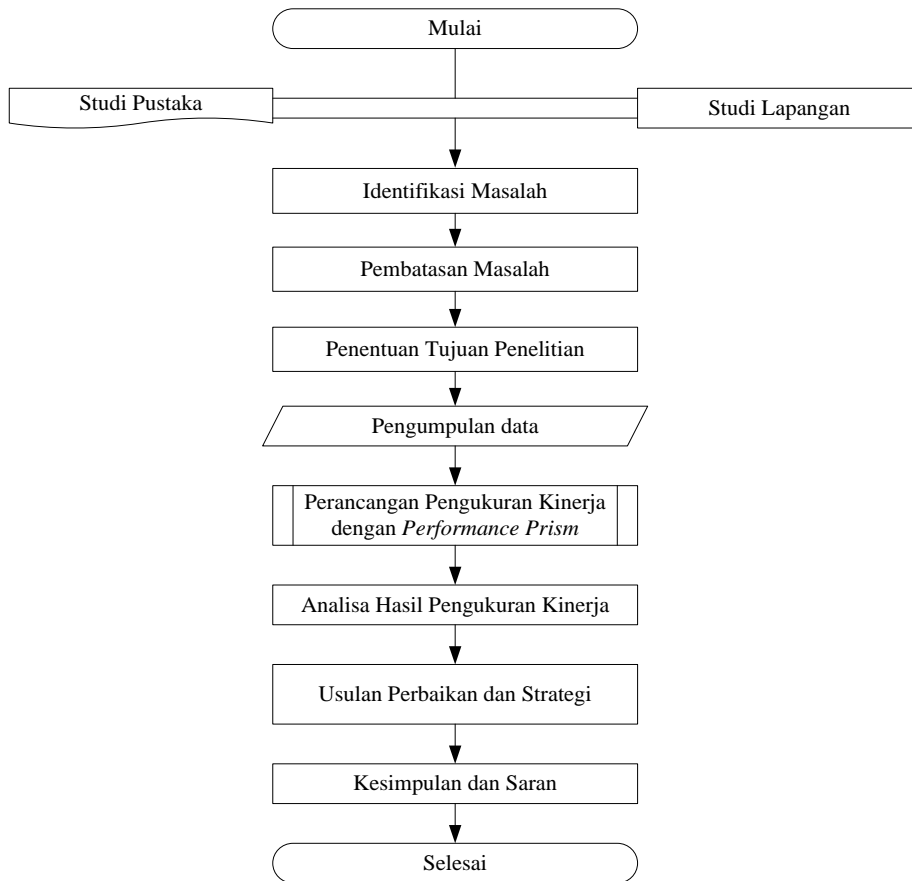
1. Pendefinisian (*Defining*)
2. Pengukuran (*Quantifying*)
3. Pencatatan (*Monitoring*)

Traffic Light System adalah suatu metode yang digunakan untuk mempermudah dalam memahami pencapaian kinerja perusahaan dengan bantuan 3 kategori warna yaitu merah, kuning, dan hijau. Batas dari masing-masing kategori warna tersebut, ditetapkan melalui hasil diskusi dengan pihak perusahaan. Kategori warna tersebut dapat mempermudah pihak perusahaan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan yang sesuai dengan target maupun yang tidak mencapai target. Nurcahyanie (2008) menyebutkan bahwa:

1. Warna merah menandakan bahwa skor/level berada di ambang batas 0 hingga 3. Kategori ini tergolong pada penilaian performa kurang baik, yang realisasinya berada di bawah target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
2. Warna kuning menandakan bahwa skor/level berada di ambang batas 4 hingga 7 yang berarti kinerja perusahaan tergolong pada penilaian performa yang cukup atau yang realisasinya belum mencapai target maksimum.
3. Warna hijau menandakan bahwa skor/level berada di ambang batas 8 hingga 10 yang berarti kinerja perusahaan telah mencapai performa yang diharapkan. Golongan yang berwarna hijau ini sangat baik, karena telah mencapai target maksimum yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian merupakan suatu alur proses berpikir mengenai tahapan-tahapan penelitian untuk mengidentifikasi, menganalisa, merumuskan, memecahkan dan menarik kesimpulan terhadap masalah yang dihadapi. Hal ini perlu dilakukan untuk membuat penelitian lebih terarah dan sistematis sehingga dapat mencapai tujuan penelitian yang telah ditentukan. Tahapan-tahapan metode penelitian yang akan dilakukan dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Metodologi Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data, maka dapat diketahui langkah-langkah apa yang harus dilakukan untuk merancang *Performance Prism* sebagai alat ukur kinerja. Langkah-langkah dalam melakukan perancangan kinerja perusahaan dengan menggunakan metode *Performance Prism* yaitu:

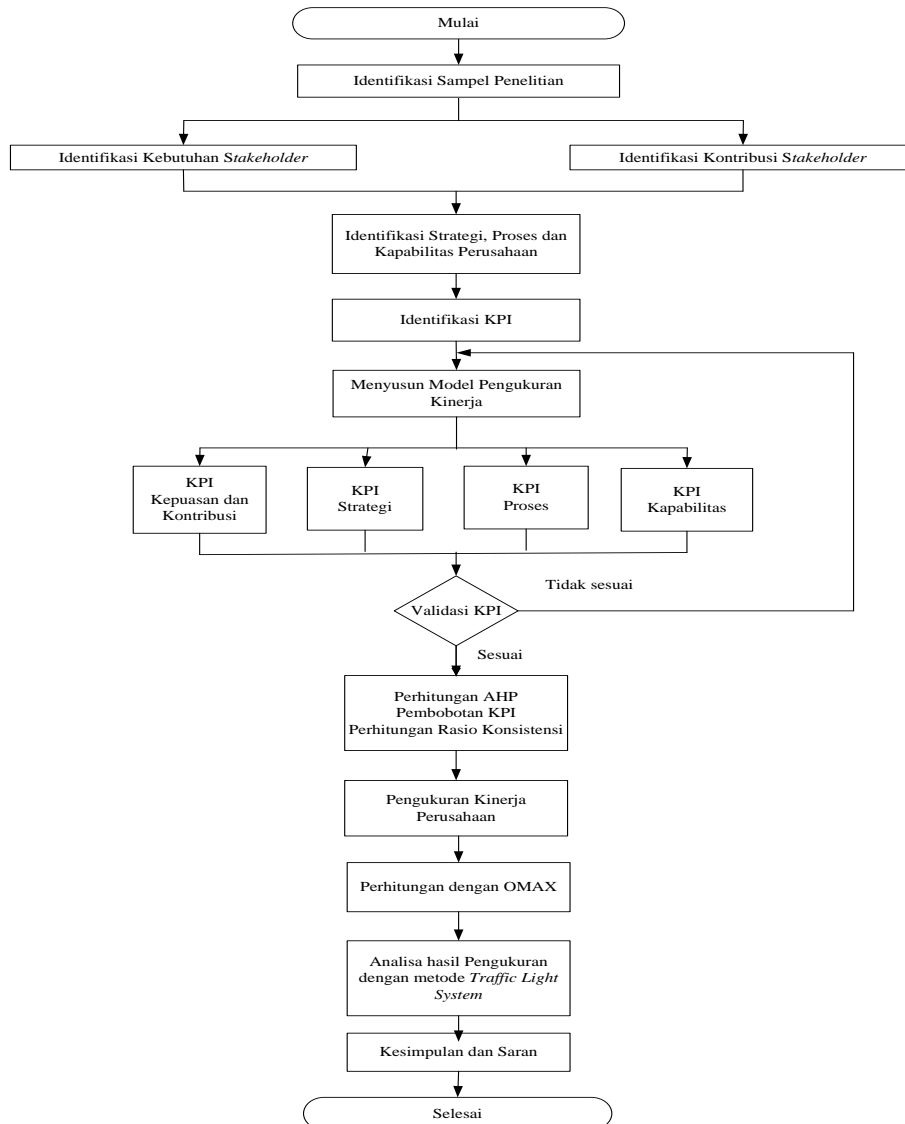
1. Melakukan identifikasi sampel penelitian
2. Mengidentifikasi lima perspektif *Performance Prism*.
3. Mengidentifikasi setiap perspektif agar dapat dijadikan menjadi KPI
4. KPI yang telah terkumpul maka akan diperiksa ulang dan divalidasi

5. KPI yang telah divalidasi akan diolah dan dijadikan sebagai kuesioner untuk para manajemen puncak di PT. BPAS

6. Hasil kuesioner KPI yang telah diisi oleh para manajemen puncak kemudian akan dibobot dan dicari rasio konsistensinya dengan metode AHP

7. Selanjutnya akan diolah lagi dengan menggunakan *scoring OMAX* dan dianalisa dengan metode *Traffic Light System* hingga mendapatkan kesimpulan.

Tahapan yang dilakukan dapat dilihat pada Gambar 2



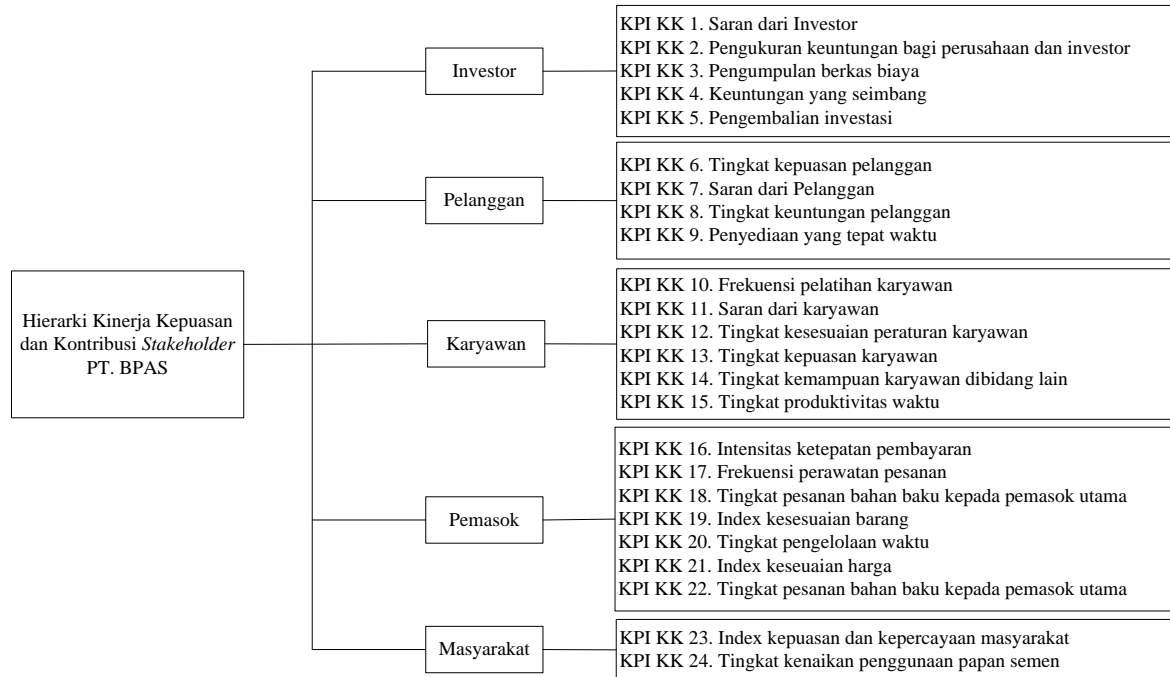
Gambar 2. Perancangan Pengukuran Kinerja dengan Metode *Performance Prism*

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

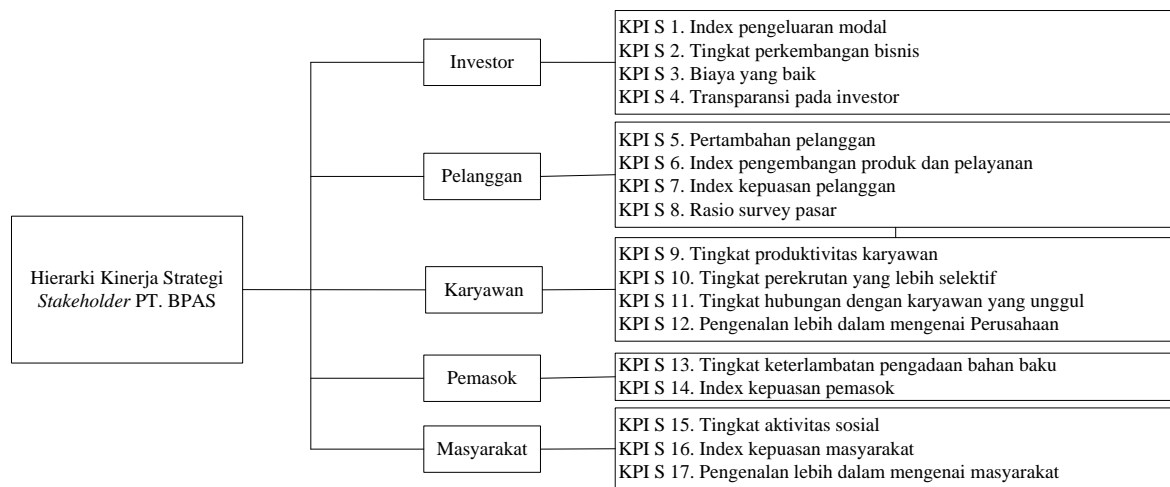
4.1 Identifikasi dan Validasi KPI

Agar perusahaan dapat melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Performance Prism*, maka perusahaan perlu mengidentifikasi dan melakukan validasi pada KPI yang berhubungan dengan pihak *stakeholder* dan perspektif pada perusahaan.

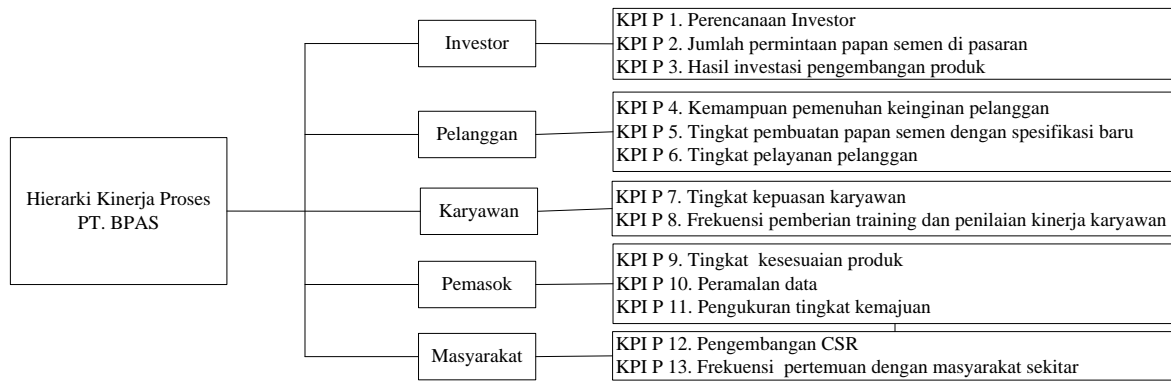
KPI-KPI yang telah divalidasi maka akan disusun dalam sebuah bentuk hierarki kinerja. Hierarki kinerja ini dikelompokkan berdasarkan *stakeholder*, dengan menggunakan kriteria ini maka akan dihasilkan empat jenis hierarki, yaitu:



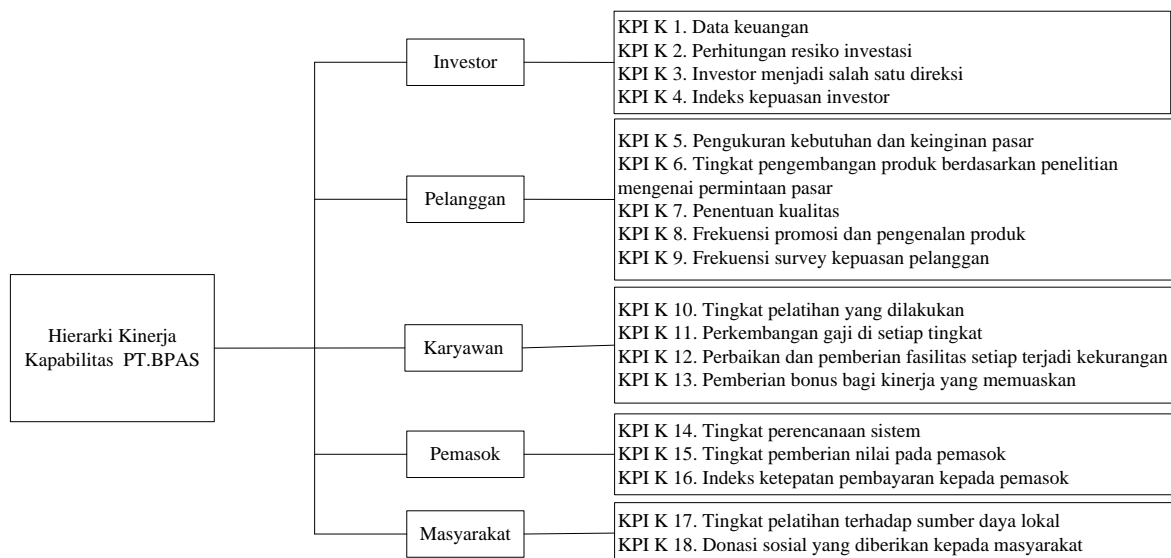
Gambar 3. Hierarki Kinerja Kepuasan dan Kontribusi



Gambar 4. Hierarki Kinerja Strategi



Gambar 5. Hierarki Kinerja Proses



Gambar 6. Hierarki Kinerja Kapabilitas

4.2 Pembobotan KPI dengan Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Setelah mengetahui hierarki kinerja dan KPI setiap perspektif pada PT. BPAS, maka selanjutnya perusahaan perlu menentukan prioritas terhadap aspek kinerja yang dianggap penting untuk menetapkan tujuan perusahaan. Maka pembobotan KPI perlu dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*.

Besar prioritas setiap sasaran perspektif dilakukan dengan perbandingan berpasangan, sehingga diperoleh bobot masing-masing sasaran perspektif tersebut. Hal ini dilakukan agar pengukuran kinerja dapat lebih terarah dengan mengukur kinerja pada KPI dengan nilai bobot tertinggi atau yang diprioritaskan. Nilai bobot total KPI pada perusahaan PT. BPAS dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Nilai bobot total KPI pada PT. BPAS

Kepuasan dan Kontribusi		Strategi		Proses		Kapabilitas	
KPI KK	Bobot	KPI S	Bobot	KPI P	Bobot	KPI K	Bobot
1	0,0011	1	0,0005	1	0,0008	1	0,0017
2	0,0044	2	0,0019	2	0,0026	2	0,0017
3	0,0014	3	0,0045	3	0,0008	3	0,00003
4	0,0094	4	0,0046	4	0,0030	4	0,00006
5	0,0093	5	0,0694	5	0,0050	5	0,0111
6	0,1535	6	0,0120	6	0,0125	6	0,0036
7	0,0267	7	0,0314	7	0,0076	7	0,0111
8	0,0694	8	0,0120	8	0,0025	8	0,0111
9	0,0267	9	0,0137	9	0,0064	9	0,0111
10	0,0020	10	0,0053	10	0,0010	10	0,0026
11	0,0096	11	0,0020	11	0,0026	11	0,00005
12	0,0040	12	0,0053	12	0,0118	12	0,0056
13	0,0096	13	0,0065	13	0,0118	13	0,0012
14	0,0096	14	0,0198			14	0,0064
15	0,0234	15	0,0122			15	0,0010
16	0,0168	16	0,0370			16	0,0026
17	0,0017	17	0,0122			17	0,0058
18	0,0070					18	0,0177
19	0,0168						
20	0,0025						
21	0,0070						
22	0,0070						
23	0,1022						
24	0,0339						

4.3 Pengukuran Nilai Kinerja

Setelah mendapatkan 10 KPI dengan nilai bobot tertinggi dari setiap perspektif, maka perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja pada 10 KPI tersebut. Tahap pengukuran yang digunakan perusahaan PT. BPAS adalah data perusahaan pada tahun 2013.

Sebelum melakukan pengukuran kinerja maka diperlukan penetapan data mengenai target maksimum, target minimum, dan kondisi awal. Hal ini akan menjadi bahan perhitungan pada metode OMAX, karena pada data ini terdapat level 10, level 0, dan level 3 serta hasil data pada tahun 2013. Sehingga data pada tahun 2013 ini akan diukur dan dikategorikan sesuai dengan level yang telah ditentukan dalam metode *scoring* OMAX. Penentuan level inilah yang akan menjelaskan apakah kinerja perusahaan tersebut termasuk kategori yang memiliki kinerja secara maksimal atau minimal.

4.4 Perhitungan dengan Metode OMAX dan *Traffic Light System*

Untuk dapat mengetahui pengukuran kinerja secara spesifik dan level kinerja perusahaan secara tepat, maka perlu dilakukan penempatan level atau skor setiap KPI dengan menggunakan metode OMAX. Selain itu metode *traffic light system* juga diterapkan pada tahap ini dengan menggunakan tiga warna yaitu warna hijau dengan ambang batas 8 hingga 10 yang berarti kinerja perusahaan telah mencapai performa yang maksimal. Warna kuning dengan ambang batas 4 hingga 7 yang berarti tergolong pada penilaian performa yang cukup. Sedangkan untuk warna merah yaitu indikator kinerja yang berada pada level 0 hingga 3 dan tergolong pada penilaian performa yang kurang baik atau minimal. Untuk indikator yang berwarna merah ini perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi dengan melakukan beberapa usulan perbaikan. Pada data hasil *scoring* OMAX di PT. BPAS terdapat 5 KPI yang berada pada indikator kinerja berwarna merah. Data hasil *scoring* OMAX pada perusahaan dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Data hasil *scoring* OMAX PT. BPAS

Kepuasan dan kontribusi		Strategi		Proses		Kapabilitas	
KPI KK No.	Level	KPI S No.	Level	KPI P No.	Level	KPI K No.	Level
4	9,2999	4	6,5000	2	6,5000	1	5,3333
6	4,7500	5	8,5999	4	8,2500	2	8,2461
7	2,4000	6	8,2500	5	8,2499	5	4,1488
8	9,0857	7	6,5000	6	3,0000	7	8,2500
9	6,5000	9	8,5999	7	4,7485	8	2,2499
15	5,1000	13	5,2005	8	4,7499	9	5,6250
16	10,000	14	9,2999	9	8,5999	12	8,8333
19	10,000	15	4,7499	11	3,0000	14	8,2500
23	5,3333	16	4,7500	12	5,3333	17	4,1667
24	8,5999	17	3,0000	13	5,3333	18	4,7499

4.5. Usulan Perbaikan

Agar dapat memperbaiki seluruh kinerja Perusahaan PT. BPAS secara maksimal, maka perlu diberikan usulan perbaikan pada 5 KPI yang berada pada indikator kinerja berwarna merah atau yang berada pada level 0 hingga level 3. KPI

tersebut perlu mendapatkan perhatian secara khusus dan solusi perbaikan dengan tidak mengesampingkan KPI lainnya. Hal ini sangat penting dalam melakukan peningkatan kinerja perusahaan pada PT. BPAS. Usulan perbaikan dapat dilihat pada Tabel 3

Tabel 3. Usulan perbaikan

KPI yang Perlu Diperbaiki	Usulan Perbaikan
KPI KK 7 (Saran dari Pelanggan)	Membagikan kuesioner mengenai pelayanan dari perusahaan
	Perusahaan perlu membuat <i>call center</i> khusus untuk pengaduan maupun saran atau kritik
	Memberikan bonus atau hadiah bagi pelanggan yang dapat memberikan saran dan usulan yang berguna sehingga dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya
	Melakukan pertemuan atau kegiatan sosial bersama dengan beberapa pihak pelanggan
KPI S 17 (Pengenalan lebih dalam mengenai masyarakat)	Melakukan aksi sosial pada masyarakat
	Melakukan penelitian mengenai kebutuhan dan keinginan masyarakat
	Melakukan survey kepuasan masyarakat
KPI P 6 (Tingkat pelayanan Pelanggan)	Melakukan pelatihan dan seminar pada sumber daya manusia di PT. BPAS secara berkala
	Tetap menjaga kerja sama dengan pelanggan terdahulu
	Memberikan potongan harga khusus bagi pelanggan yang memesan produk dengan kuantitas banyak
	Menghimbau untuk setiap karyawan agar selalu tersenyum ketika sedang bekerja dan selalu mengucapkan terima kasih pada setiap pelanggan
	Melakukan pembenahan dari sisi pelayanan agar tepat waktu
KPI P 11 (Pengukuran Tingkat Kemajuan)	Melakukan penelitian dan membuat suatu indikator terhadap setiap perusahaan secara berkala
	Membayar konsultan atau para professional untuk dapat menilai kinerja dari suatu perusahaan serta meminta penilaian mengenai kinerja perusahaan
	Perusahaan sering membagikan kuesioner terhadap <i>stakeholder</i> yang berhubungan dan meminta penilaian mengenai kinerja perusahaan

KPI K 8 (Frekuensi promosi dan pengenalan produk)	Menjadi sponsor dalam acara-acara besar sehingga dapat meningkatkan nilai merek dari perusahaan
	Memasang iklan yang menarik pada media massa seperti televisi dan surat kabar
	Membuat <i>tagline</i> yang memiliki dapat diingat oleh masyarakat sehingga memiliki suatu karakteristik yang berbeda dengan kompetitor
	Melakukan kerjasama usaha dengan pihak kontraktor yang sering melakukan pekerjaan renovasi atau membangun rumah atau gedung baru

5. KESIMPULAN

Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Performance Prism* dan *scoring* OMAX banyak memberikan dampak yang positif bagi perusahaan PT. BPAS karena perusahaan dapat mengetahui tingkat kelemahan pada kinerja yang perlu diperbaiki lagi.

Dalam pengukuran kinerja pada PT. BPAS, maka terdapat 16 KPI yang telah sesuai dengan harapan, 19 KPI yang masih memiliki performa yang cukup namun perlu diperhatikan dan 5 KPI yang memiliki performa sangat rendah. Namun setelah melakukan usaha perbaikan pada 5 KPI tersebut, maka PT. BPAS akan dapat meningkatkan seluruh kinerja perusahaan secara maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Joseph P. Gultinan, Dan Gordon W. Paul, 1990: *Manajemen Pemasaran*, Terjemahan Edisi Kedua, Penerbit Erlangga

Maarif, M.S, Tanjung, H. 2003. *Teknik-Teknik Kuantitatif Untuk Manajemen*. Gramedia Widiasarana Indonesia: Jakarta.

Talcott Parsons, (2001). *Indicators for Sustainable Development of Marine Captures*. Edward Elgar Publishing. Ltd. Chetenham United Kingdom.

Cummings, Paul W, 1984, *Manajemen Terbuka: Pedoman Praktek Manajerial yang Efektif Sepanjang Hari*, Penerbit Binaman Pressindo, Jakarta

Riga Pamungkas, (2008) *Perancangan Sistem Pengukuran kinerja Perusahaan dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus: PT PLN (Persero) area Malang)*, jurnal teknik industri, Universitas Brawijaya

Brian E. Becker, Mark A. Huselid, Dave Ulrich, 2001, *The HR Scorecard. Mengaitkan Manusia, Strategi, dan Kinerja*, Penerbit Erlangga, Jakarta

Gaspersz. V, 2013, *All-In-One 150 Key Performance Indicators and Balanced Scorecard*, Malcolm Baldrige, *Lean Six Sigma Supply Chain Management*, Tri-Al Bros Publishing, Bogor

Wibowo, 2008, *Manajemen Kinerja*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta

Saaty. T. L, 1991, *Pengambilan Keputusan Bagi Para Pemimpin: Proses Hirarki Analitik Untuk Pengambilan Keputusan dalam Situasi yang Kompleks*, PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta

IKAPI, 1992, *Strategi dan Program Manajemen*, Penerbit Erlangga, Jakarta

Suwardi Luis, B.Psy., MBA., DR.Ir. Prima A. Biromo, 2007, *Step By Step in Cascading Balanced Scorecard to Functional Scorecards*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Wike Agustin, 2012. *Analisis Pengukuran Kinerja Korporasi Menggunakan Metode Performance Prism (Studi Kasus: PT INTI LUHUR FUJA ABADI, pasuruan)*, Jurnal Teknologi Industri, Universitas Brawijaya.

Hery Suliantoro, Galuh Intan M , 2007. *Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus: Plaza Hotel Semarang)*, Jurnal Teknik Industri, Universitas Diponegoro

Riga Pamungkas, 2008. *Perancangan Sistem Pengukuran kinerja Perusahaan dengan Metode Performance Prism (Studi Kasus: PT PLN (Persero) area Malang)*, Jurnal Teknik Industri, Universitas Brawijaya.