

**PENGUKURAN KINERJA PERUM PERHUTANI DIVISI  
REGIONAL JAWA TIMUR DENGAN PENDEKATAN  
*INTEGRATED PERFORMANCE MEASUREMENT  
SYSTEM (IPMS)***

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Pertanian  
Program Studi Agribisnis**



**Diajukan Oleh :**

**MUCHAMMAD ZUNAI**

**NPM 1624010051**

**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAWA  
TIMUR  
SURABAYA  
2021**

PENGUKURAN KINERJA PERUM PERHUTANI DIVISI REGIONAL  
JAWA TIMUR DENGAN PENDEKATAN *INTEGRATED PERFORMANCE*  
*MEASUREMENT SYSTEM (IPMS)*

Oleh :

MUCHAMMAD ZUNAI

NPM : 1624010051

Telah diujikan pada tanggal :  
15 Januari 2021


Skripsi ini Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelar Sarjana Pertanian  
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

Menyetujui,

Dosen Pembimbing Pendamping

Dosen Pembimbing Utama

  
Ir. Eko Priyanto, MP.

  
Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP.


NIP. 19580311 198503 100 1

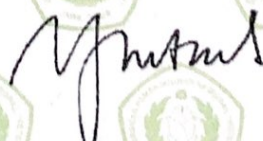
NIP. 19560620 198703 1004

Mengetahui,

Dekan Fakultas Pertanian

Koordinator Program Studi Agribisnis

  
Dr. Ir. R. A. Nora Agustien K, MP.

  
Ir. Sri Widayanti, MP.

NIP : 19590824 198703 2001

NIP : 19620106 199003 2001

**PENGUKURAN KINERJA PERUM PERHUTANI DIVISI REGIONAL  
JAWA TIMUR DENGAN PENDEKATAN *INTEGRATED  
PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM (IPMS)***

Muchammad Zunaidi<sup>1</sup>, Teguh Soedarto<sup>2</sup>, Eko Priyanto<sup>3</sup>

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional

“Veteran” Jawa Timur

Email : [zunaidi.gsk@gmail.com](mailto:zunaidi.gsk@gmail.com)

**ABSTRAK**

Pengukuran kinerja menjadi bagian sangat penting dalam organisasi perusahaan untuk mengetahui posisi perusahaan dan persaingan yang dilakukan guna meningkatkan performa. Pengukuran kinerja biasa dilakukan di akhir dalam suatu periode, bisa harian, mingguan maupun dalam tahunan. Perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yaitu Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur pengukuran kinerja tradisional (aspek finansial) saja, sedangkan pada saat kondisi saat ini (pandemik virus Covid-19) diperlukan pengukuran kinerja keseluruhan dengan melibatkan stakeholder, sehingga Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur bisa meningkatkan kinerja dan bisa melewati masa sulit dan ketidakpastian ekonomi. Untuk itu diperlukan sebuah penelitian identifikasi kebutuhan stakeholder hingga menjadi KPI (*Key Performance Indicator*) dengan pendekatan *Integrated Performance Measurement System (IPMS)*, serta mengetahui prioritas indikator dengan melakukan pembobotan dengan metode hirarkis perbandingan berpasangan *Analytical Hierarvhy Process (AHP)*. Output yang didapatkan dalam penelitian ini adalah indikator kinerja yang dibutuhkan dalam pengukuran kinerja Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.

**Kata Kunci : AHP, IPMS, pengukuran kinerja, Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.**

**PERFORMANCE MEASUREMENT OF PERUM PERHUTANI EAST JAVA  
REGIONAL DIVISION USE INTEGRATED PERFORMANCE  
MEASUREMENT SYSTEM (IPMS) APPROACH**

Muchammad Zunaidi<sup>1</sup>, Teguh Soedarto<sup>2</sup>, Eko Priyanto<sup>3</sup>

Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional

“Veteran” Jawa Timur

Email : [zunaidi.gsk@gmail.com](mailto:zunaidi.gsk@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Performance measurement is a very important part of the company organization to find out the company's position and the competition to improve performance. Performance measurement is usually done at the end of a period, it can be daily, weekly or annually. BUMN (State-Owned Enterprises), namely Perum Perhutani, East Java Regional Division, only traditional performance measurements (financial aspects), while during the current conditions (Covid-19 virus pandemic) it is necessary to measure overall performance by involving stakeholders, so Perum Perhutani Regional Division East Java can improve performance and can get through difficult times and economic uncertainty. For this reason, a research is needed to identify the needs of stakeholders to become KPI (Key Performance Indicator) with an Integrated Performance Measurement System (IPMS) approach, as well as knowing the priority indicators by weighting with the hierarchical method of pairwise comparison of the Analytical Hierarchy Process (AHP). The output obtained in this study is a performance indicator needed in measuring the performance of Perum Perhutani East Java Regional Division.*

**Keywords : AHP, IPMS, performance measurement, Perum Perhutani East Java Regional Division.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “PENGUKURAN KINERJA PERUM PERHUTANI DIVISI REGIONAL JAWA TIMUR DENGAN PENDEKATAN *INTEGRATED PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM* (IPMS)”. Skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan kuliah dan mendapat gelar sarjana (Strata-1) pertanian di Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun skripsi ini segala keberhasilan dan kesuksesan tidak lepas dari bantuan Sang Maha Kuasa dan juga tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Ir. Eko Priyanto, MP, selaku Dosen Pembimbing Pendamping yang telah banyak memberikan pengarahan, motivasi, masukan dan meluangkan waktu serta tenaganya dengan penuh kesabaran dan keikhlasan untuk membimbing penulis. Penulis juga menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Ir. R.A. Nora Agustien K. MP. Selaku Dekan Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Ir. Sudiyarto, MM selaku Ketua Jurusan Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

3. Ir. Sri Widayanti, MP Selaku Koordinator S-1 Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
4. Segenap dosen pengajar Fakultas Pertanian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur atas ilmu yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan di jurusan Agribisnis.
5. Kedua orang tua dan saudara yang telah memberikan dukungan berupa materi, doa, semangat dan kasih sayang yang tak terhingga.
6. Teman Kos seperjuangan yang mendorong untuk tidak malas terutama Irvan dan Burhan.
7. Saudara dan teman-teman yang saya banggakan, terutama anggota di UKM karawitan Widya Giri Laras.

Penulis menyadari bila dalam penyusunan laporan ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun serta sumbangan pemikiran yang konstruktif sangat penulis harapkan. Penulis berharap dengan selesainya skripsi ini akan mendapatkan tanggapan positif bagi pihak yang membutuhkan informasi.

Surabaya, 13 Januari 2021

Muchammad Zunaidi

## DAFTAR ISI

Keterangan	Halaman
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.4.1 Manfaat Bagi Mahasiswa.....	6
1.4.2 Manfaat Bagi Perguruan Tinggi.....	7
1.4.3 Manfaat Bagi Perusahaan.....	7
1.5 Batasan Permasalahan .....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1 Penelitian Tedahulu .....	9
2.2 Landasan Teori .....	25
2.2.1 Mekanisme Perusahaan.....	25
2.2.2 Mekanisme Kinerja .....	25
2.2.3 Struktur Organisasi.....	26
2.2.4 Pengertian Stakeholder.....	27
2.2.5 Pengertian Pengukuran Kinerja.....	28
2.2.6 Pengukur Kinerja <i>Integrated Performance Measurement System</i> (IPMS).....	34
2.2.7 <i>Key Performance Indicator (KPI)</i> .....	36
2.2.8 <i>Analytical Hierarchi Process (AHP)</i> .....	38
2.3 Kerangka Pemikiran .....	41
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	44
3.1 Lokasi dan Objek Penelitian.....	44
3.1.1 Lokasi Penelitian.....	44

3.1.2	Objek Penelitian.....	44
3.2	Populasi dan Sampel.....	44
3.2.1	Populasi Penelitian.....	44
3.2.2	Sampel Penelitian.....	44
3.3	Penentuan Sampel .....	45
3.4	Pengumpulan Data.....	45
3.4.1	Jenis dan Sumber Data.....	45
3.4.2	Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.4.3	Stakeholder dan KPI ( <i>Key Performance Indikator</i> ).....	47
3.5	Analisis Data .....	49
3.6	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	56
<b>IV.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>58</b>
4.1	Gambaran Umum Perusahaan.....	58
4.1.1	Sejarah Perum Perhutani.....	58
4.1.2	Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur.....	59
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan.....	61
4.1.4	Logo Perum Perhutani.....	61
4.1.5	Struktur Organisasi Perusahaan .....	63
4.2	Mekanisme Kinerja Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur .....	67
4.3	Analisis Identifikasi Level Perusahaan .....	70
4.4	Analisis Identifikasi Stakeholder <i>Requirement</i> (Kebutuhan atau Keinginan).....	70
4.5	Analisis Identifikasi <i>Objectives</i> Bisnis, dan Validasi, Spesifikasi KPI..	72
4.6	Analisis Perhitungan Bobot KPI ( <i>Key Performance Indicator</i> ).....	72
4.7	Analisis Perhitungan Bobot Alternatif KPI ( <i>Key Performance Indicator</i> ).....	75
4.8	Analisa Perhitungan Bobot Total <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) ....	81
4.9	Usulan Perbaikan.....	83
<b>V.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>86</b>
5.1	Kesimpulan.....	86
5.2	Saran.....	88
	DAFTAR PUSTAKA .....	89
	LAMPIRAN.....	93



## DAFTAR TABEL

Keterangan	Halaman
Tabel 3.1 Intensitas Kepentingan pada Kuesioner .....	52
Tabel 3.2 Daftar Indeks <i>Random Consistency</i> (RI) .....	53
Tabel 4.1 Bobot Kepentingan Stakeholder (Kriteria) .....	74
Tabel 4.2 Tabel Bobot Alternatif Stakeholder Karyawan.....	77
Tabel 4.3 Tabel Bobot Alternatif Stakeholder Pimpinan.....	78
Tabel 4.4 Tabel Bobot Alternatif Stakeholder Pelanggan .....	80
Tabel 4.5 Tabel Bobot Alternatif Stakeholder Masyarakat .....	81
Tabel 4.6 Tabel Bobot <i>Goals</i> AHP .....	82
Tabel 4.7 Tabel Permasalahan dan Usulan Perbaikan KPI.....	83

## DAFTAR GAMBAR

Keterangan	Halaman
Gambar 2. 2 Skema Integrated Performance Measurement System (IPMS).....	35
Gambar 3. 1 Pohon Hierarkis AHP (Analytical Hierarchy Process) .....	39
Gambar 3. 2 Skema Integrated Performance Measurement System (IPMS).....	50
Gambar 3.3 Skema Analisis IPMS menuju AHP.....	55
Gambar 4.1 Peta KPH Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur .....	60
Gambar 4.2 Logo Perum Perhutani.....	63
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Timur..	65
Gambar 4.4 Pohon Hierarkis AHP (Analytical Hierarchy Process) .....	73