

PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE HUMAN RESOURCES SCORECARD (HRSC) DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)

¹Rahman Gustian Maulana, ²Nazaruddin, ³Suherman, ⁴Muhammad Rizki, ⁵Muhammad Isnaini Hadiyul Umam

^{1,2,3,4,5} Program Studi Teknik Industr, Fakultas Sains dan Teknologi,
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas No.155 Km. 15, Tuah Karya, Kec. Tampan, Riau 28293
Email: 11850212447@students.uin-suska.ac.id

ABSTRAK

Kinerja merupakan perilaku nyata yang telah dihasilkan setiap karyawan sebagai prestasi yang dihasilkan sesuai dengan tugasnya dalam perusahaan. Untuk mengetahui kinerja karyawan disuatu perusahaan perlu adanya pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja merupakan suatu tenant incubator bisnis. penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penilaian kinerja di PT. XYZ yang berfokus pada bagian produksi. Metode yang digunakan adalah metode *human resource scorecard* (HRSC) dan *analytical hierarchy process* (AHP). Perspektif yang paling tepat yang ditinjau dari penelitian ini adalah perspektif keuangan pada gaji dan bonus karyawan, perspektif pelanggan pada peningkatan kepuasan pelanggan, perspektif proses bisnis internal pada peningkatan motivasi kerja karyawan, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran pada peningkatan *skill* karyawan.

Keywords: AHP, HRSC, Penilaian Kerja Karyawan

1 PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja keras yang sudah dicapai oleh sekelompok karyawan dalam perusahaan yang menunjukkan kesesuaian dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing [1]. Kinerja merupakan perilaku nyata yang telah dihasilkan setiap karyawan sebagai prestasi yang dihasilkan sesuai dengan tugasnya dalam perusahaan. Dengan lingkungan kerja yang mendukung dan perusahaan memberikan kesempatan mengembangkan ketrampilan mereka, dan dengan dilibatkan mereka pada setiap kegiatan perusahaan, hal ini akan menciptakan motivasi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan [2].

Pengukuran kinerja merupakan suatu yang ingin dicapai berdasarkan kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diemban seorang karyawan [3]. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi, sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi, serta faktor lingkungan eksternal organisasi [4].

PT. XYZ merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang percetakan beton yang memproduksi tiang listrik beton, tiang pancang beton, *sheet pile*, *u ditch*, *box culver* dan produk beton lainnya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di bagian produksi PT. XYZ maka ditemukan permasalahan yaitu para pekerja dalam melakukan pekerjaannya tidak memiliki kinerja yang sesuai dengan standar perusahaan diantaranya karyawan yang bekerja di PT. XYZ kurang disiplin, seperti masih ada karyawan yang terlambat atau hadir tidak tepat waktu sesuai dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan dikarenakan urusan pribadi dari karyawan. Sering terjadi kinerja karyawan menurun dikarenakan kemungkinan adanya ketidaknyamanan dalam bekerja, gaji atau upah minim, motivasi dan juga ketidakpuasan dalam bekerja [5].

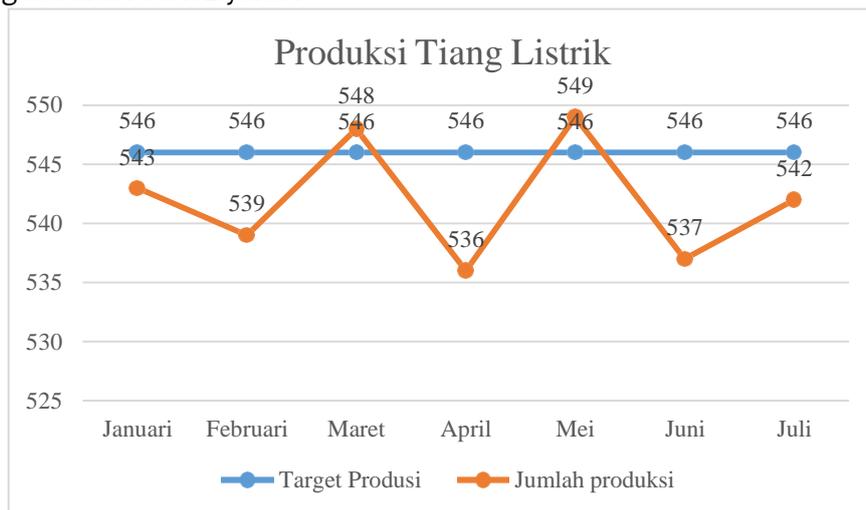
Faktor yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan menurun yaitu salah satunya tingkat absensi. Salah satu hambatan dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah ketidakhadiran atau pergantian karyawan yang tinggi sehingga perusahaan perlu menindaklanjuti hal tersebut agar kinerja karyawan kembali meningkat. Adapun data yang menunjukkan menurunnya kinerja

karyawan dapat dilihat dari tabel rekapitulasi absensi yang menjelaskan tingginya tingkat ketidakhadiran karyawan pada tahun 2021-2022 di PT. XYZ.

Tabel 1 Rekapitulasi Absensi Karyawan

Bulan	Terlambat (orang)	Izin (orang)	Tanpa Keterangan (orang)
Agustus	16	1	0
September	11	0	2
Oktober	11	2	0
November	13	0	0
Desember	15	1	1
Januari	16	0	0
Februari	14	0	0
Maret	17	0	0
April	21	4	4
Mei	18	2	0
Juni	19	3	2
Juli	18	2	0
Jumlah	189	17	9

Berdasarkan keterangan dari tabel diatas dapat diketahui bahwa terlambat merupakan jumlah absensi karyawan paling banyak pada PT. XYZ. Berdasarkan keterangan dari kepala bagian produksi menyatakan bahwa penyebab karyawan tidak disiplin yaitu kurangnya manajemen waktu yang menyebabkan seringnya terjadi keterlambatan [6]. Keterlambatan didasari dari beberapa faktor yang mempengaruhi seperti motivasi dan komitmen organisasi. Keterangan permasalahan diatas mengakibatkan penurunan produktivitas kinerja karyawan pada bagian produksi yang berdampak pada keterlambatan produksi dan penurunan produksi tiang listrik. Berikut merupakan data produksi tiang listrik di PT. XYZ yaitu :



Gambar 1 Produksi Tiang Listrik

Gambar diatas menunjukkan data produksi tiang listrik ,berdasarkan keterangan bahwa secara keseluruhan produksi tiang listrik mengalami penurunan selama 6 bulan terakhir, produksi selama 6 bulan terakhir hanya 2 bulan yang dapat mencapai target yaitu pada bulan Maret dan bulan Mei, hal tersebut merupakan sebuah kerugian bagi perusahaan yang disebabkan oleh menurunnya produktivitas karyawan di bagian produksi PT. XYZ [7]–[9]. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis indikator penilaian kinerja sumber daya manusia, menganalisis bobot prioritas indikator penilaian kinerja sumber daya manusia dan mengukur kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard (HRSC)* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* di PT. XYZ

2 TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Metode Human Resource Scorecard (HRSC)

Metode human resource scorecard merupakan suatu cara untuk mengukur kinerja SDM (sumberdaya manusia) dengan mengaitkan strategi, kinerja serta orang/pekerja untuk menghasilkan perusahaan yang unggul [10]. beberapa perspektif pada metode human resource scorecard ini yaitu perspektif keuangan, perspektif karyawan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan [11]. Berikut merupakan tahapan metode human resource scorecard.

1. Definisikan Strategi Bisnis Secara Jelas Strategi bisnis harus diartikulasikan secara rinci dan dapat diimplementasikan oleh para peserta.
2. Bangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis Profesional SDM perlu membangun kasus bisnis untuk mencari tahu mengapa dan bagaimana SDM mendukung realisasi strategi ini [8].
3. Ciptakan Peta Strategis Peta strategi membagi proses penciptaan nilai menjadi keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran.
4. Identifikasi HR Deliverable dalam Peta Strategi Peranan strategis departemen SDM terjadi apabila kesinambungan strategi bisnis le mbaga dengan program-program yang dijalankan oleh departemen SDM [7].
5. Selaraskan Arsitektur SDM dengan HR Deliverable Setelah penentuan HR Deliverables, selanjutnya yaitu menyesuaikan HR Deliverables tersebut dengan arsitektur SDM yang dimiliki oleh departemen SDM yakni Fungsi, Sistem, dan Perilaku Pegawai.
6. Rancang Sistem Pengukuran Strategis Menetapkan ukuran-ukuran strategis (Key Performance Indicator) untuk tiap HR Deliverables. Dalam proses penyusunan HR Scorecard, HR Deliverables merupakan sasaran strategis yang harus dicapai olehdepartemen SDM [4].
7. Implementasi Manajemen Berdasarkan Pengukuran
8. *Analytical Hierarchy Process* atau AHP adalah metode memecahkan suatu masalah yang kompleks dan tidak tersuktur ke dalam komponen-komponennya, mengatur komponen-komponen tersebut dalam suatu hierarki, memasukan nilai numerik sebagai pengganti persepsi manusia dalam melakukan perbandingan relative, dan akhirnya menghasilkan suatu sintesa yang menetapkan urutan dan nilai prioritas dari komponen-komponen tersebut [12]. *Traffic Light System* merupakan tanda perlu tidaknya indikator skor indeks kinerja ditingkatkan atau tidak dan dihadirkan dalam tiga warna [13][14].

2.2 Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)

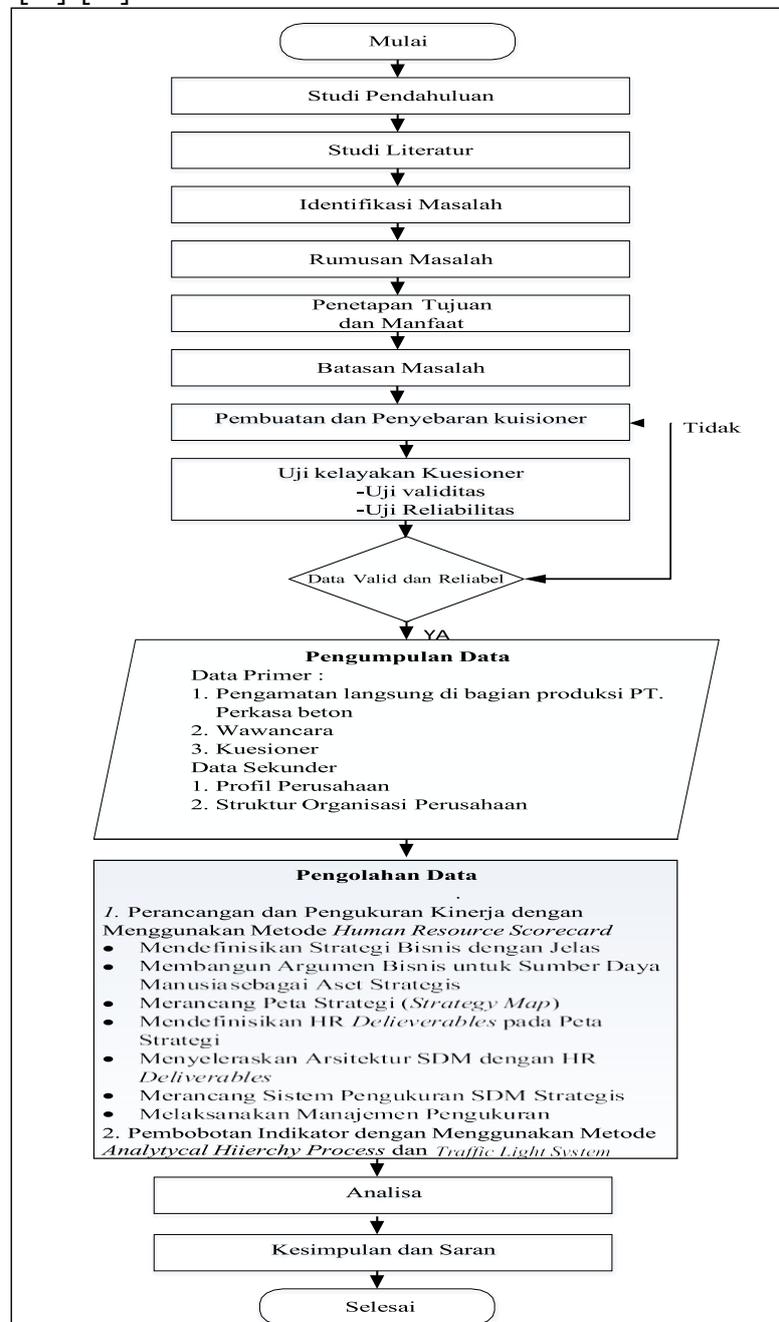
Analytical Hierarchy Proses (AHP) merupakan metode yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan seperti perencanaan, penentuan alternatif, alokasi sumber daya, penentuan kebutuhan, peramalan penjualan, dan sebagainya. Berikut merupakan tahapan metode analytical hierarchy process [15].

1. Membuat hirarki Sistem yang kompleks bisa diatasi dengan memecahnya menjadi elemen-elemen pendukung, menyusun elemen secara hierarki dan menggabungkannya atau mensistensinya.
2. Penilaian kriteria dan alternatif, Kriteria dan alternatif dilakukan dengan perbandingan berpasangan, untuk berbagai, skala 1 sampai 9 adalah skala terbaik untuk mengerkspresikan pendapat [16].
3. *Synthesis of priority* (menentukan prioritas) Untuk setiap kriteria dan alternatif, perlu dilakukan perbandingan berpasangan (pairwise comparisons). Nilai-nilai perbandingan
4. relatif dan seluruh alternatif kriteria bisa disesuaikan dengan judgement yang telah ditentukan untuk menghasilkan bobot dan prioritas. Bobot dan prioritas dihitung dengan memanipulasi matiks atau melalui penyelesaian persamaan matematika [17].

5. *Logical consistency* (konsistensi logis) 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.

3 METODE PENELITIAN

Metodelogi peneltian merupakan suatu metode yang dilakukan terlebih dahulu berupa langkah-langkah yang akan dilewati dalam sebuah penelitian. Adapun *flowchart* dalam penelitian ini sebagai berikut [18]–[22] :



Gambar 2 Flowchart Metode Penelitian

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling berupa teknik sampel jenuh atau sampel sensus. Jika jumlah populasi relatif kecil kurang dari 30 orang, maka lebih baik diambil

seluruhnya untuk dijadikan sampel .Oleh karena itu, kuesioner disebar kepada seluruh karyawan bagian produksi sebanyak 24 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara, yaitu melalui observasi, wawancara kepada pimpinan perusahaan dan penyebaran kuesioner penelitian. Kuesioner yang disebar diantaranya adalah kuesioner umum untuk menentukan sasaran strategis berdasarkan empat perspektif, kuesioner kepuasan kerja, kuesioner kepemimpinan atasan dan kusioner perbandingan berpasangan untuk pembobotan AHP. Selain itu, pengumpulan data dilakukan berdasarkan data perusahaan Tahun 2022.

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Berikut merupakan rekapitulasi uji validitas kuesioner.

Tabel 2 Rekapitulasi Uji Validitas Kuesioner Umum

No.	r hitung	r tabel signifikan 5 % (24 Respoden)	Keterangan
1	0,622	0,404	Valid
2	0,837	0,404	Valid
3	0,747	0,404	Valid
4	0,827	0,404	Valid
5	0,855	0,404	Valid
6	0,720	0,404	Valid
7	0,855	0,404	Valid
8	0,622	0,404	Valid
9	0,702	0,404	Valid
10	0,634	0,404	Valid
11	0,837	0,404	Valid
12	0,827	0,404	Valid

Berdasarkan uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa 12 pernyataan yang terdapat pada kuesioner umum sudah valid. Data dikatakan valid jika $r_{tabel} \leq r_{hitung}$. Adapun r_{tabel} diperoleh dari distribusi nilai signifikansi r_{tabel} 5% dengan jumlah responden 24 orang yaitu sebesar 0,404. Uji reliabilitas menunjukkan kuesioner penelitian memiliki tingkat reliabilitas atau konsisten yang tinggi sehingga data yang terkumpul dapat dipercaya. Berdasarkan uji reliabilitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa 12 pernyataan yang terdapat pada kuesioner umum sudah reliabel. Data dikatakan reliabel jika nilai $\alpha \geq r_{tabel}$. Sehingga jika setelah dilakukan uji reliabilitas diperoleh nilai α sebesar 0,830 dan r_{tabel} sebesar 0,404 maka nilai $\alpha \geq r_{tabel}$ berarti data reliabel.

4.2 Tahapan Perancangan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard

Berikut merupakan tahapan perancangan menggunakan metode human resources scorecard.

4.2.1 Mendefenisikan Strategi Bisnis Secara Jelas

Tahapan ini merupakan penentuan strategi bisnis dengan jelas yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Berikut merupakan sasaran strategi bisnis dengan jelas.

1. Perspektif keuangan : Gaji dan bonus karyawan, asuransi karyawan dan fasilitaskaryawan
2. Perspektif pelanggan : Peningkatan kepuasan pelanggan, Peningkatan kualitasproduksi dan penentuan segmen pasar
3. Perspektif proses bisnis dan internal : Persentase jumlah kehadiran karyawan,peningkatan standar rekrutmen danpeningkatan motivasi kerja karyawan
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan : Peningkatan skill karyawan, peningkatan pengetahuan k3 dan peningkatan karir karyawan

4.2.2 Membangun Argumen Bisnis Untuk Sumber Daya Manusia Sebagai Aset Strategis

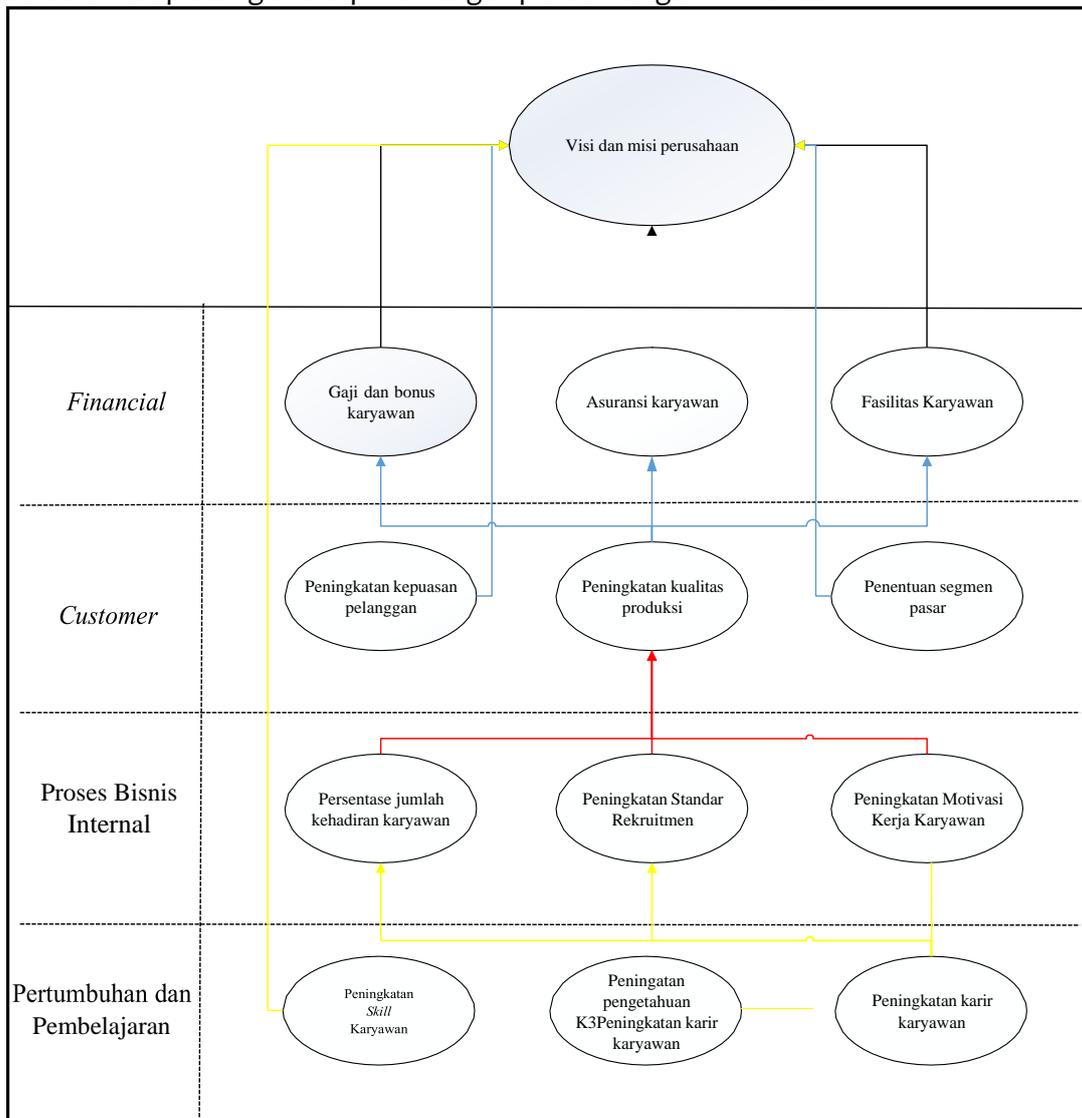
Membangun argument bisnis untuk memperjelas bagaimana dan mengapa sumber daya manusia dapat menjadi elemen penting untuk kelangsungan bisnis. Berikut peran sumber daya manusia yang mendukung strategi tersebut:

Tabel 3 Peran Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Sasaran Strategis

Strategi	Peran SDM
Gaji dan bonus karyawan	Memanfaatkan gaji dan bonus yang diberikan perusahaan dan menjaga kepercayaan perusahaan dengan kinerja yang bagus
Asuransi karyawan	Menggunakan asuransi dari perusahaan dengan baik apabila dibutuhkan
Fasilitas Karyawan	Memanfaatkan dan menjaga fasilitas yang diberikan perusahaan dengan sebaik mungkin
Peningkatan kepuasan pelanggan	Memberikan kinerja yang baik agar menghasilkan produk yang berkualitas
Peningkatan kualitas produksi	Berkerja sesuai dengan maksimal sesuai dengan ketetapan perusahaan agar menghasilkan kualitas produksi yang baik
Penentuan segmen pasar	Mengikuti arahan kepala produksi untuk penentuan segmen pasar yang telah ditetapkan perusahaan
Persentase jumlah kehadiran karyawan	Hadir tepat waktu dan apabila berhalangan hadir mengabarkan atasan dengan alasan yang jelas
Peningkatan Standar Rekrutmen	Memenuhi syarat yang ditetapkan perusahaan
Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan	Termotivasi terhadap bonus dan peningkatan karir dari perusahaan terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang baik
Peningkatan skill karyawan	mengikuti pelatihan yang telah diadakan perusahaan untuk menunjang kemampuan karyawan
Peningkatan pengetahuan K3	Mengikuti pelatihan K3 dan selalu menerapkan tentang pentingnya k3 dalam bekerja
Peningkatan karir karyawan	Memberikan performa kinerja yang baik agar mendapatkan peningkatan karir dari perusahaan

4.2.3 Merancang Peta Strategi

Berikut merupakan gambar perancangan peta strategis di PT. XYZ.



Gambar 3 Peta Strategi

4.2.4 Mengidentifikasi HR Deliverables pada Peta Strategis

Tabel 4 Tabel Identifikasi HR Deliverables

HR Performance Driver	HR Enablers
Perspektif Keuangan (Financial)	
Gaji dan Bonus Karyawan	Memberikan gaji yang sesuai dan pembayaran gaji tepat pada waktunya serta karyawan yang memiliki kinerja yang bagus
Asuransi Karyawan	mendapatkan bonus Memberikan asuransi kepada karyawan agar lebih fokus bekerja sesuai job desk-nya tanpa perlu memikirkan risiko finansial akibat tingginya biaya pengobatan

HR Performance Driver	HR Enablers
Fasilitas Karyawan	Menyediakan fasilitas yang baik untuk karyawan sebagai penunjang kinerja karyawan
Perspektif Customer	
Peningkatan kepuasan pelanggan	Meningkatkan kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan memberikan produk yang berkualitas.
Peningkatan kualitas produksi	Meningkatkan kualitas produksi dapat dicapai dengan mengikuti kebutuhan pasar dan tidak menutup diri dengan inovasi terbaru
Penentuan Segmen pasar	Menentukan segmen pasar dan pemetaan target pasar agar mendapatkan segmen pasar yang tepat.
Perspektif Bisnis Internal (Internal Business Process)	
Persentase Kehadiran Karyawan	Memberikan <i>punishment</i> kepada karyawan yang memiliki tingkat persentase kehadiran yang rendah serta memberikan solusi bagi karyawan tersebut
Peningkatan standar rekrutmen	Melakukan seleksi karyawan yang baik sesuai kriteria yang dibutuhkan perusahaan.
Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan	Memberikan fasilitas dan bonus atau <i>reward</i> serta peningkatan kepada karyawan dengan kinerja yang bagus.
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (Learning and Growth)	
Peningkatan <i>skill</i> karyawan	Melakukan pelatihan untuk menunjang kemampuan karyawan yang berdampak terhadap kinerja karyawan
Peningkatan Pengetahuan K3	Memberikan <i>training</i> K3 dan pentingnya penerapan k3 saat bekerja
Peningkatan Karir Karyawan	Memberikan perencanaan jenjang karir bagi karyawan yang memiliki kinerja baik

4.2.5 Menyelaraskan Arsitektur SDM dengan HR Deliverables

Tahapan ini bertujuan untuk menjelaskan keterkaitan antara arsitektur SDM dengan sasaran strategis. Sistem SDM merupakan suatu hal yang harus diajarkan oleh setiap karyawan di bagian produksi PT. XYZ. Perbaikan sistem di Bagian Produksi PT. XYZ perlu dilakukan agar tetap sejalan dengan strategi perusahaan sedangkan sumber daya manusia perlu menciptakan perilaku yang mendukung strategi perusahaan agar dapat bersama-sama mencapai tujuan perusahaan.

4.2.6 Merancang Sistem Pengukuran SDM Strategis

Tahapan ini, identifikasi KPI digunakan untuk meningkatkan kinerja dibagian produksi. KPI atau *key performance indicators* adalah proses indikasi dan pengukuran kekuatan setiap indikator untuk mengetahui tindakan lanjut yang seharusnya dilakukan perusahaan untuk pencapaian tujuan.

Tabel 5 Identifikasi KPI

Sasaran Strategis	Ukuran Hasil (<i>Lag Indicator</i>)	Ukuran Pemicu Kinerja (<i>Lead Indicator</i>)
Perspektif Keuangan (<i>Financial</i>)		
F1: Gaji dan Bonus Karyawan	F11: Pemberian gaji dan bonus sesuai kinerja	F111: Mendapatkan gaji dan bonus sesuai dengan kinerja yang telah ditapkan perusahaan
F2: Asuransi Karyawan	F21: Meberikan Asuransi kepada karyawan	F211: Seluruh karyawan menerima jaminan kesehatan dari BPJS.
F3: Fasilitas karyawan	F31: Pemberian fasilitas kepada karaywan	F311: Karyawan mendapatkan kenyamanan saat bekerja
Perspektif Customer		
C1: Peningkatan kepuasan pelanggan	C11: Indeks kepuasan pelanggan	C111: Nilai kepuasan pelanggan terhadap hasil produk yang dihasilkan
C2: Peningkatan kualitas produksi	C21: Kualitas produks sesuai dengan standar perusahaan	C211: Jumlah produk yang diproduksi, dan jumlah produk cacat.
C3: Segmen pasar	C32: Penentuan segmen pasar yang tepat	C311: Berdasarkan segmen pasar adanya pengembangan produk
(Perspektif Bisnis Internal (<i>Internal Business Process</i>))		
BI1: Persentase Jumlah Kehadiran Karyawan	BI11: Kedisiplinan karyawan	BI111: Memperhatikan tingkat kahdiran karyawan dan memberikan teguran kepada karyawan yang memiliki tingkat kehadiran yang rendah
BI2: Peningkatan standar rekrutmen	BI21: Menetapkan kriteria yang dibutuhkan setiap posisi	BI211: Nilai indeks psikotes, indeks prestasi, lulus tes wawancara, memiliki skill dibidang yang dibutuhkan; total karyawan yang diterima
BI3: Peningkatan motivasi karyawan	BI31: Jumlah kenaikan jabatan sesuai kinerja	BI311: Menyediakan fasilitas dan bonus atau <i>reward</i> kepada karyawan yang memiliki kinerja yang bagus.
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (<i>Learning and Growth</i>)		
PP1: Peningkatan <i>skill</i> karyawan	PP11: Peningkatan pemahaman karyawan terhadap <i>jobdesk</i>	PP111: Standar pengetahuan tentang <i>jobdesk</i> serta persentase produk yang diproduksi
PP2: Peningkatan pengetahuan dan pengamplikian K3	PP21: Jumlah karyawan yang memahami dan mengaplikasikan K3 dalam bekerja	PP211: Standar pengetahuan tentang K3
(PP3: Peningkatan karir karyawan	PP31: Jumlah karyawan mengalami kenaikan jabatan	PP311: Peforma kinerja karyawan untuk peningktan karir karyawan

4.2.7 Tahapan Pembobotan Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process

Pada tahap ini membuat hierarki dari 4 kriteria dengan tujuannya adalah menentukan bobot prioritas guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia di PT. XYZ [18]–[23]. dengan bantuan software Microsoft Excel berdasarkan kuesioner perbandingan berpasangan yang telah diisi oleh pimpinan bagianproduksi dapat dilihat pada Tabel 4.5.

4.2.8 Tahapan Pengukuran Kinerja SDM Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP)

Berikut adalah rekapitulasi pengukuran kinerja SDM di PT. XYZ menggunakan metode Human Resources Scorecard dan Analytical Hierarchy Process

Tabel 6 Hasil pengukuran Kinerja Karyawan

Perspektif	Bobot parsial MC	Sasaran Strategis	Bobot ParsialSC	Total Bobot MCxSC	Ukuran Pemicu Kinerja
Keuangan	0,094	Gaji dan bonus karyawan	0,650	0,061	Pembayaran gaji sesuai dengan kinerja tingkat resiko
		Asuransi karyawan	0,198	0,019	Jumlah karyawan penerima BPJS dan kebutuhan lainnya
		Fasilitas karyawan	0,152	0,014	Kenyamanan karyawan saat bekerja
Pelanggan	0,091	Peningkatan kepuasan pelanggan	0,066	0,006	Jumlah kenaikan jual beli
		Peningkatan kualitas produksi	0,507	0,046	Kualitas output produksi
		Peningkatan segmen pasar	0,427	0,039	Adanya pengembangan produk
Proses bisnis internal	0,210	Kedisiplinan karyawan	0,137	0,029	Persentase jumlah kehadiran karyawan
		Peningkatan standarrekutmen	0,260	0,054	Kualitas SDA yang memenuhi kualifikasi
		Peningkatan motivasi kerja karyawan	0,604	0,127	Jumlah kenaikan jabatansesuai performa
Pertumbuhan dan pembelajaran	0,605	Peningkatan skill karyawan	0,627	0,379	Pemahaman karyawan sesuai jobdesk
		Peningkatan karir karyawan	0,185	0,112	Apresiasi performa kerja
		Peningkatan pengetahuan dan pengaplikasian K3	0,188	0,114	Penggunaan APD sesuaiprosedur

Bobot Parsial Alternatif	Total Bobot keseluruhan	Target 2022	Real tahun2018	% pencapaian Target	Penilaian
0,026	0,002	100%	100%	100%	Kinerja mencapai target
0,107	0,002	100%	62,50%	62,50%	Kinerja belum mencapai target
0,051	0,001	8 orang	6	75%	Kinerja mencapai target
0,057	0,000	100%	100%	100%	Kinerja mencapai target
0,109	0,005	5%	0,52%	0,52%	Kinerja mencapai target
0,106	0,004	100%	100%	100%	Kinerja mencapai target
0,044	0,001	100%	84,50%	84,50%	Kinerja belum mencapai target
0,096	0,005	98%	83,30%	83,30%	Kinerja belum mencapai target
0,085	0,011	3276	3798	115%	Kinerja melebihi target
0,025	0,010	2	1	50%	Kinerja mencapai target
0,193	0,022	≤5	3	60%	Kinerja belum mencapai target
0,102	0,012	<2	0	0%	Kinerja mencapai target

5 KESIMPULAN

Adapun kesimpulan dari penelitian ini ada lah sebgai berikut :

1. Indikator penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) di PT XYZ yang didasarkan pada visi dan misi perusahaan terbentuk sebanyak 12 Indikator Penilaian Kinerja yang menjadi acuan pada pengukuran kinerja karyawan, yaitu: mendapatkan gaji dan bonus sesuai dengan kinerja yang telah ditapkan perusahaan, seluruh karyawan menerima jaminan kesehatan dari BPJS, pemberian fasilitas kepada karaywan, indeks kepuasan pelanggan, Jumlah produk yang diproduksi, dan jumlah produk cacat, penentuan segmen pasar yang tepat, memperhatikan tinggkat kahadiran karyawan dan memberikan teguran kepada karyawan yang memiliki tingkat kehadiran yang rendah, nilai

- indeks psikotes, indeks prestasi, lulus tes wawancara, memiliki skill dibidang yang dibutuhkan; total karyawan yang diterima, menyediakan fasilitas dan bonus atau reward kepada karyawan yang memiliki kinerja yang bagus, pengetahuan tentang jobdesk serta persentase produk yang diproduksi, pengetahuan tentang K3, peforma kinerja karyawan untuk peningkatan karir karyawan.
2. Bobot prioritas indikator penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* di PT XYZ dengan bantuan *software Microsoft Excel* menghasilkan bobot prioritas antar perspektif adalah perspektif proses bisnis internal dimana pada perspektif ini yang memiliki bobot prioritas adalah persentase kehadiran karyawan yaitu 0,137.
 3. Hasil pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard (HRSC)* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* di PT XYZ dengan *traffic light system* dibagi menjadi 3 indikator yaitu hijau, kuning, dan merah. Klasifikasi penilaian indikator kinerja kategori kuning berarti belum mencapai target perusahaan terdiri dari jumlah karyawan penerima BPJS dan kebutuhan lainnya, persentase jumlah kehadiran karyawan, kualitas SDA yang memenuhi kualifikasi, peningkatan motivasi kerja dan peningkatan karir karyawan.

REFERENSI

- [1] H. Boudlaie, "Designing a human resource scorecard: An empirical stakeholder-based study with a company culture perspective," *J. Entrep. Manag. Innov.*, vol. 16, no. 4, pp. 113–147, 2020, doi: 10.7341/20201644.
- [2] M. Khaleeli, "The effect of green marketing, green supply chain and green human resources on business performance: balanced scorecard approach," *Uncertain Supply Chain Manag.*, vol. 9, no. 1, pp. 133–138, 2021, doi: 10.5267/j.uscm.2020.11.001.
- [3] E. Nafari, "Relationship between human resources strategies and organizational performance based on the balanced scorecard in a public hospital in Iran: a cross-sectional study," *BMC Health Serv. Res.*, vol. 22, no. 1, 2022, doi: 10.1186/s12913-022-07767-z.
- [4] N. Alipour, "Investigating Green Human Resource Practices in the Healthcare Sector: A Joint Application of Balanced Scorecard and SIR Method," *Proceedings of 2019 15th Iran International Industrial Engineering Conference, IIIEC 2019*. pp. 283–288, 2019. doi: 10.1109/IIIIEC.2019.8720625.
- [5] G. Filhaq, S. Aprianto, and H. Alfianto, "Design of Smart Locker Door Using Quality Function Deployment Based on ATMega 2560 Microcontroller," *J. Ris. Ilmu Tek.*, vol. 1, no. 1, pp. 25–35, 2023.
- [6] F. Pohan, I. Saputra, and R. Tua, "Scheduling Preventive Maintenance to Determine Maintenance Actions on Screw Press Machine," *J. Ris. Ilmu Tek.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12, 2023.
- [7] Ahmad, "Performance analysis of employees at Pt. Sungaiberkat serani sukses using human resource scorecard method," *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, vol. 852, no. 1. 2020. doi: 10.1088/1757-899X/852/1/012119.
- [8] Amelia, "Analysis of human resources performance measurement by human resources scorecard method at hospital in Surabaya," *Indian J. Public Heal. Res. Dev.*, vol. 10, no. 6, pp. 391–397, 2019, doi: 10.5958/0976-5506.2019.01304.4.
- [9] Y. Liu, "A review of fuzzy AHP methods for decision-making with subjective judgements," *Expert Systems with Applications*, vol. 161. 2020. doi: 10.1016/j.eswa.2020.113738.
- [10] V. C. Dewi, V. Amrizal, and F. E. M. Agustin, "Implementation of Adaptive Neuro-Fuzzy Inference System and Image Processing for Design Applications Paper Age Prediction," *J. Ris. Ilmu Tek.*, vol. 1, no. 1, pp. 45–57, 2023.

- [11] S. Lohana, "Performance measurement of human resource by design a human resource scorecard," *Materials Today: Proceedings*, vol. 51, pp. 677–681, 2021, doi: 10.1016/j.matpr.2021.06.203.
- [12] T. M. Sari and W. Dini, "Risk Assessment and Mitigation Strategy in The Halal Broiler Supply Chain," *J. Ris. Ilmu Tek.*, vol. 1, no. 1, pp. 13–24, 2023.
- [13] M. Mathew, "A novel approach integrating AHP and TOPSIS under spherical fuzzy sets for advanced manufacturing system selection," *Eng. Appl. Artif. Intell.*, vol. 96, 2020, doi: 10.1016/j.engappai.2020.103988.
- [14] I. N. Permadi and D. B. Nisa, "A Model Experiment Design Using the Taguchi Method: A Case Study Of Making Concrete Roof," *J. Ris. Ilmu Tek.*, vol. 1, no. 1, pp. 36–44, 2023.
- [15] Y. Wang, "Strategic renewable energy resources selection for Pakistan: Based on SWOT-Fuzzy AHP approach," *Sustain. Cities Soc.*, vol. 52, 2020, doi: 10.1016/j.scs.2019.101861.
- [16] S. S. Lubis, "Identify Financial Ratios to Measure The Company's Financial Performance," *J. Econ. Bus. Ind.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–10, 2023.
- [17] V. A. Kumar, "Identification of Groundwater Potential Zones Using RS, GIS and AHP Techniques: A Case Study in a Part of Deccan Volcanic Province (DVP), Maharashtra, India," *J. Indian Soc. Remote Sens.*, vol. 48, no. 3, pp. 497–511, 2020, doi: 10.1007/s12524-019-01086-3.
- [18] H. E. Colak, "Optimal site selection for solar photovoltaic (PV) power plants using GIS and AHP: A case study of Malatya Province, Turkey," *Renew. Energy*, vol. 149, pp. 565–576, 2020, doi: 10.1016/j.renene.2019.12.078.
- [19] L. Li, "Digital Twin Driven Green Performance Evaluation Methodology of Intelligent Manufacturing: Hybrid Model Based on Fuzzy Rough-Sets AHP, Multistage Weight Synthesis, and PROMETHEE II," *Complexity*, vol. 2020, 2020, doi: 10.1155/2020/3853925.
- [20] Y. A. Solangi, "Assessing and overcoming the renewable energy barriers for sustainable development in Pakistan: An integrated AHP and fuzzy TOPSIS approach," *Renew. Energy*, vol. 173, pp. 209–222, 2021, doi: 10.1016/j.renene.2021.03.141.
- [21] D. Souissi, "GIS-based MCDM–AHP modeling for flood susceptibility mapping of arid areas, southeastern Tunisia," *Geocarto Int.*, vol. 35, no. 9, pp. 991–1017, 2020, doi: 10.1080/10106049.2019.1566405.
- [22] C. Ren, "Integrated multi-objective stochastic fuzzy programming and AHP method for agricultural water and land optimization allocation under multiple uncertainties," *J. Clean. Prod.*, vol. 210, pp. 12–24, 2019, doi: 10.1016/j.jclepro.2018.10.348.
- [23] A. Darko, "Review of application of analytic hierarchy process (AHP) in construction," *Int. J. Constr. Manag.*, vol. 19, no. 5, pp. 436–452, 2019, doi: 10.1080/15623599.2018.1452098.
- [24] P. Arulbalaji, "GIS and AHP Techniques Based Delineation of Groundwater Potential Zones: a case study from Southern Western Ghats, India," *Sci. Rep.*, vol. 9, no. 1, 2019, doi: 10.1038/s41598-019-38567-x.
- [25] Y. A. Solangi, "Evaluating the strategies for sustainable energy planning in Pakistan: An integrated SWOT-AHP and Fuzzy-TOPSIS approach," *J. Clean. Prod.*, vol. 236, 2019, doi: 10.1016/j.jclepro.2019.117655.
- [26] H. M. Lyu, "Inundation risk assessment of metro system using AHP and TFN-AHP in Shenzhen," *Sustain. Cities Soc.*, vol. 56, 2020, doi: 10.1016/j.scs.2020.102103.
- [27] H. M. Lyu, "Risk Assessment Using a New Consulting Process in Fuzzy AHP," *J. Constr. Eng. Manag.*, vol. 146, no. 3, 2020, doi: 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001757.

- [28] A. Calabrese, “Integrating sustainability into strategic decision-making: A fuzzy AHP method for the selection of relevant sustainability issues,” *Technol. Forecast. Soc. Change*, vol. 139, pp. 155–168, 2019, doi: 10.1016/j.techfore.2018.11.005.