



Perancangan Dan Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard dan Analytical Hierarchy Process (AHP) (Studi Kasus : PT. Rajawali Malik Jaya Pekanbaru)

Ari Andriyas Puji¹, Faradila Ananda Yul², St, Nova Meirizha³, Denny Astrie Anggraini⁴, Satiardi⁵, Japri⁶, Indra Hasan⁷, Putri Rona Kristin⁸

Program Studi Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Riau, Pekanbaru, Riau^(1,2,3,4,5,8)

Program Studi Mesin Otomotif Universitas Muhammadiyah Riau, Pekanbaru, Riau⁽⁶⁾

Program Studi Teknik Mesin Universitas Muhammadiyah Riau, Pekanbaru, Riau⁽⁷⁾

DOI: [//doi.org/10.31004/jutin.v4i2.4668](https://doi.org/10.31004/jutin.v4i2.4668)

✉Corresponding author:

[Andriyasari@umri.ac.id]

Article Info	Abstrak
<p><i>Kata kunci:</i> <i>AHP;</i> <i>Balance Scorecard;</i> <i>Kinerja;</i> <i>Pengukuran kinerja;</i> <i>Peta strategi</i></p>	<p>Penilaian kinerja merupakan proses yang penting dalam sumber daya manusia, karena dari hasil penilaian kinerja akan terukur kompetensi, perilaku kerja dan hasil kerja karyawan dalam periode waktu tertentu sebagai dasar pertimbangan dalam pertimbangan keputusan di bidang sumber daya manusia. Kinerja karyawan pada PT. Rajawali Malik Jaya ini untuk menyelesaikan 1 dokumen membutuhkan waktu yang lama. Dari masalah yang ditemukan terjadinya pengolahan data yang lama membuat pekerjaan menumpuk sehingga karyawan kelelahan mengolah data secara sekaligus. Oleh karena itu untuk mengatasi serta mengetahui permasalahan tersebut perlu dilakukan metode Human Resources Scorecard dan Analytical Hierarchy Process untuk mengukur kinerja karyawan. Analisa Human Resources Scorecard didapatkan menggunakan 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, sedangkan Analisa AHP terdiri atas 4 kriteria dan 4 sub kriteria. Dari hasil pembobotan yang didapatkan diketahui bobot terkecil pada perspektif keuangan yaitu 0,13, perspektif konsumen sebesar 0,22, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu 0,20 dan perspektif bisnis internal merupakan nilai bobot terbesar yaitu sebesar 0,40.</p>

Abstract

Keywords:
AHP;
Balance Scorecard;
Performance;
Performance
Measurement;
Strategy Map

Performance appraisal is an important process in human resources, because the results of the performance appraisal will measure the competence, work behavior and work results of employees within a certain period of time as a basis for consideration in considering decisions in the field of human resources. Employee performance at PT. Rajawali Malik Jaya to complete 1 document takes a long time. From the problems found, the occurrence of long data processing makes work pile up so that employees are tired of processing data all at once. Therefore, to overcome and find out these problems, it is necessary to use the Human Resources Scorecard and Analytical Hierarchy Process methods to measure employee performance. Human Resources Scorecard analysis was obtained using 4 perspectives, namely financial perspective, consumer perspective, internal business perspective and growth and learning perspective, while the AHP analysis consisted of 4 criteria and 4 sub criteria. From the weighting results obtained, it is known that the smallest weight on the financial perspective is 0.13, the consumer perspective is 0.22, the growth and learning perspective is 0.20 and the internal business perspective is the largest weighted value, which is 0.40.

1. INTRODUCTION

Menghadapi tingkat persaingan yang semakin tinggi, baik dalam industri jasa maupun industri manufaktur, maka organisasi harus mempersiapkan diri menghadapi tantangan demi keberhasilan organisasi. (Marfuah, 2017) Persaingan antar perusahaan yang sangat ketat pada saat ini membutuhkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. (Marsuroh, 2013) Dalam menghadapi kompetisi tersebut, perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai (Anggraeni, 2019).

Karyawan pada perusahaan ini melakukan pengerjaan data dengan waktu yang cukup lama hingga melewati tenggat waktu yang ditentukan. Selama ini, perusahaan belum memiliki sistem pengukuran kinerja yang mendukung strategi perusahaan. Dengan adanya masalah tersebut maka penulis tertarik untuk mengetahui sejauh mana kinerja perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya (Zaini & Suryadi, 2020). Ada banyak faktor yang mempengaruhi suatu peningkatan bisnis, bukan hanya dilihat dari faktor konsumen, produk, demografis dan lain lain, tapi dilihat juga dari faktor sumber daya manusianya (Welan, 2019), peran sumber daya manusia dalam organisasi adalah sangat dominan, karena merupakan motor penggerak paling utama di dalam suatu organisasi (Faot, 2021). Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pengukuran kinerja karena sumber daya manusia, yaitu karyawan, merupakan salah satu faktor utama penentu keberhasilan perusahaan (Ardianwiliandri, 2018).

Menurut (Warganegara, 2016) mengoptimalkan kinerja karyawan bagi suatu organisasi pemerintahan merupakan aspek yang sangat penting dalam rangka pelaksanaan tata kelola yang baik dan kinerja karyawan yang optimal yang menjadi salah satu tuntutan masyarakat saat ini (Lestira, 2021). Karyawan merupakan salah satu sumber daya yang digunakan sebagai alat penggerak dalam memajukan suatu perusahaan (Zakariya & Andesta, 2016). Dengan memiliki karyawan yang handal dan mumpuni akan meningkatkan kinerja perusahaan (Wahyuni, 2017).

Berdasarkan kondisi yang ada pada saat ini dibutuhkannya perbaikan pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode Human Resources Scorecard (Sahaya & Wahyuni, 2017). Metode Human Resources Scorecard adalah suatu sistem pengukuran sumber daya manusia yang mengaitkan manusia, strategi, dan kinerja untuk menghasilkan perusahaan yang unggul (Alfina, 2019). Human Resources Scorecard merupakan alat baru dalam manajemen SDM dan pengukuran kinerja karyawan yang dikembangkan untuk menutup kelemahan dari Balanced Scorecard (Maradita, 2020). Maka dari itu, perlu adanya pengukuran kinerja SDM secara komprehensif atau menyeluruh seperti pada Human Resources Scorecard (HRSC). Pengukuran yang dilakukan adalah dengan pembobotan menggunakan AHP (Analytical Hierarchy Process) dimana penilaian dilakukan terhadap kriteria yang berhubungan dengan kinerja perusahaan (Bakhtiar, 2019)

2. METHODS

Human Resources Scorecard

Human Resources Scorecard adalah suatu pendekatan baru dalam pengukuran kinerja sumber daya manusia dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi (Dharma dan Sunatrio, 2006 dikutip oleh Pratama dan Ismail, 2018). Model pengukuran ini sangat penting bagi manajer sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan di masa depan mengingat lingkungan selalu berubah. Human Resources Scorecard adalah alat untuk mengukur dan mengelola kontribusi strategis dari peran human resource dalam menciptakan nilai untuk mencapai strategi perusahaan (Nabila, 2015 dikutip oleh Pratama dan Ismail, 2018).

Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) dikenalkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1980, metode ini digunakan untuk mendapatkan bobot kinerja berdasarkan bagaimana preferensi dari pengambilan keputusan terhadap tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif kelompok KPI. Metode AHP merupakan suatu metode yang sangat populer untuk membuat keputusan dan dapat digunakan sebagai alat untuk melakukan pembobotan dari kriteria dan subkriteria, serta menstrukturkan masalah menjadi terstruktur dan dibangun dua prinsip, yaitu prinsip menentukan prioritas dan prinsip konsistensi secara logis yang menjadi prasyaratnya (Moeheriono, 2012).

Perancangan Pengukuran Kinerja Dengan Human resources Scorecard

Dalam perancangan pengukuran kinerja dengan menggunakan Human Resources Scorecard, akan dijelaskan tujuan tiap perspektif yang merupakan aktualisasi strategi perusahaan, tolok ukur yang merupakan aktualisasi dari pencapaian tujuan perusahaan, target, dan penilaian yang merupakan range keberhasilan yang ditetapkan oleh kepala cabang Neutron Magelang serta nilai skor yang merupakan nilai ukur keberhasilan suatu tolok ukur (critical successfactor) yang digunakan dalam pencapaian target.

3. RESULT AND DISCUSSION

Perspektif Keuangan

Pada perspektif keuangan, data keuangan diambil dari laporan biaya pelatihan bagi karyawan dan biaya perekrutan karyawan PT. Rajawali Almalik Jaya 2020 dan 2021. Biaya pelatihan menggunakan rumus

$\% \text{ Training Cost} = (\text{biaya training yang keluar}) / (\text{anggaran biaya pelatihan}) \times 100\%$
Dan didapatkan hasil yaitu : 33,33% untuk tahun 2020 dan 66,66% di tahun 2021. Biaya pengadaan Karyawan menggunakan rumus

$\% \text{EPC} = (\text{biaya pengadaan karyawan yang keluar}) / (\text{anggaran pengadaan karyawan}) \times 100\%$

Dan didapatkan hasil yaitu : 66,66% ditahun 2020 dan 50% ditahun 2021.

Perspektif Konsumen

Pada perspektif konsumen data diambil dari tingkat kepuasan karyawan, persentase Employee Trun Over (ETO) dan persentase jumlah karyawan absen. Pada tingkat kepuasan karyawan maka didapatkan kalkulasi jumlah point pertanyaan yaitu 12 pertanyaan dengan 6 responden sebanyak 236. Persentase Employee Trun Over (ETO) dengan rumus :

$\% \text{ETO} = (\text{jumlah karyawan keluar}) / (\text{jumlah karyawan}) \times 100\%$

Dan didapatkan hasil ETO pada tahun 2020 yaitu 20% dan ditahun 2021 yaitu 16,66%. Persentase jumlah karyawan absen dengan rumus :

$\% \text{Jumlah Karyawan Absen} = (\text{Jumlah karyawan absen}) / (\text{Jumlah karyawan}) \times 100\%$

Dan didapatkan hasil ABS pada tahun 2020 yaitu 11,5% dan tahun 2021 yaitu 7,7%

Perspektif Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal pada PT. Rajawali Almalik Jaya dapat dilihat pada perhitungan berikut ini: Rata-rata waktu koordinasi (KOOR) atasan dan staff tahun 2020 adalah:

KOOR 2020 = waktu koordinasi X jumlah minggu dalam setahun = 1 jam X 52 = 52 jam. Rata-Rata waktu koordinasi atasan dan staff tahun 2021 adalah:

KOOR 2021 = waktu koordinasi X jumlah minggu dalam setahun = 1 jam X 52 = 52 jam.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif proses pembelajaran dan pertumbuhan data yang dibutuhkan adalah persentase jumlah karyawan yang memiliki kemampuan IT, dan jumlah pelatihan bagi karyawan, yang didapatkan dengan rumus sebagai berikut :
 % SKILL=(jumlah karyawan ahli IT)/(jumlah karyawan) X 100%
 Ditahun 2020 didapatkan persentase dengan jumlah 40% dan ditahun 2021 yaitu 50%

Table 1. Presentase Pelatihan Bagi Karyawan

Perspektif	KPI	2020	2021
Keuangan	TC	33,33%	66,6%
	EPC	66,66%	50%
Konsumen	TKK	234 poin	234 poin
	ETO	20%	16,66%
Proses Bisnis Internal	ABS	11,5%	7,7%
	KOOR	52 jam	52 jam
Proses pembelajaran dan pertumbuhan	SKILL	40%	50%
	PM	2 kali	4 kali

Pembobotan dengan Metode AHP

Setelah melakukan perhitungan Human Resource Scorecard, maka akan dilakukan pembobotan AHP yang terdiri dari 3 level yaitu tujuan (goal), kriteria dan alternatif

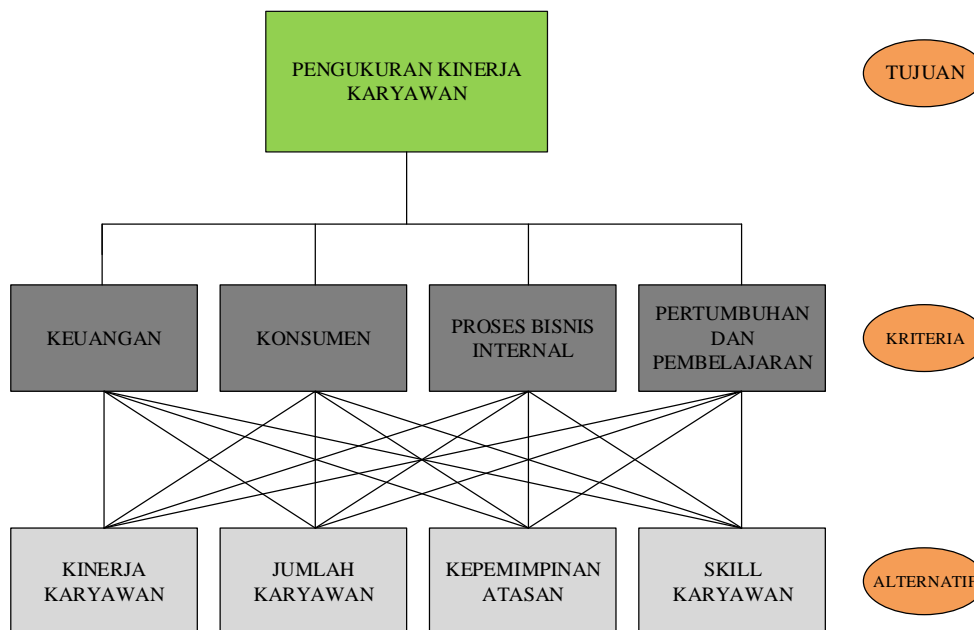


Fig. 1. Hierarki AHP

Selanjutnya setelah merancang hierarki AHP adalah mengolah dan menganalisa hasil dengan menggunakan aplikasi Expert Choice V11.

Matriks Perbandingan Kriteria Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji matriks perbandingan kriteria kinerja karyawan menggunakan metode AHP pengujian dilakukan kepada karyawan dengan menggunakan aplikasi Expert Choice V11. Rekapitulasi hasil perhitungan sebagai berikut :

Matriks perbandingan kriteria kinerja karyawan

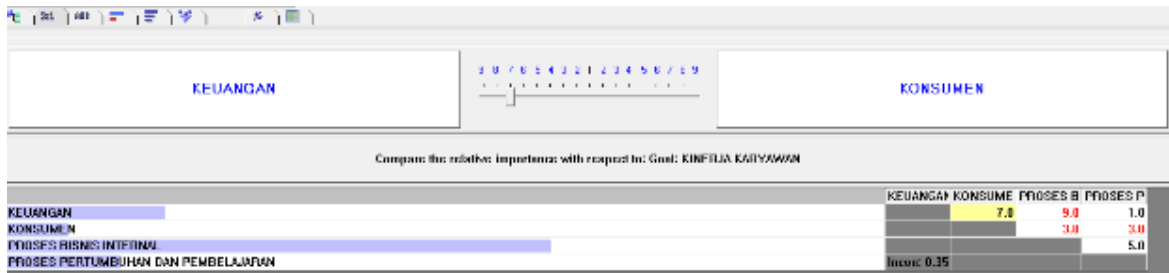


Fig. 2. Perbandingan kriteria keuangan dan konsumen

Pada gambar diatas didapatkan bahwa inkonsistensi terhadap kinerja karyawan yaitu 0,35

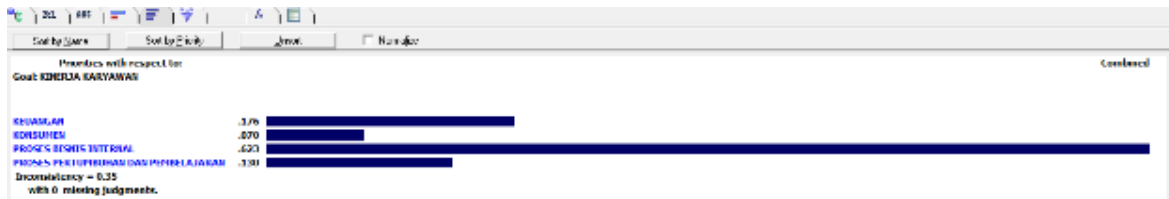


Fig. 3. Ranking kriteria

Pada gambar diatas dapat dilihat bahwa grafik dari kriteria kinerja karyawan tersebut didapatkan dari tertinggi proses bisnis internal dengan hasil 0.623, dan terendah yaitu konsumen dengan hasil 0.70. Sehingga didapatkan bahwa alternatif tertinggi yang didapat yaitu Kepemimpinan atasan 0.451 dan terendah yaitu jumlah karyawan 0.128.



Fig. 4. Ranking Alternatif

4. CONCLUSION

Berdasarkan hasil analisis pengukuran kinerja karyawan PT. Rajawali Almalik Jaya Pekanbaru menggunakan metode Human Resource Scorecard menggunakan 4 perspektif yaitu perspektif keuangan, perspektif konsumen, perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Tolok ukur yang dihitng dalam perspektif keuangan adalah biaya pelatihan (TC) dan biaya perekrutan pegawai (EPC). Pada perspektif konsumen adalah survey tingkat kepuasan karyawan, jumlah karyawan absen dan Employee Turn Over (ETO). Perspektif bisnis internal ditinjau dari rata-rata waktu koordinasi atasan dan staff, dan proses pemberian biaya kontrak bagi karyawan. Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ditinjau dari jumlah karyawan yang memiliki kemampuan IT dan jumlah pelatihan bagi karyawan.

Berdasarkan hasil analisis pengukuran kinerja karyawan PT. Rajawali Almalik Jaya Pekanbaru menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dapat diketahui bobot kriteria yang paling kecil adalah pada perspektif keuangan sebesar 0,13. Kemudian perspektif konsumen sebesar 0,22. Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran sebesar 0,20. Sedangkan perspektif bisnis internal merupakan nilai bobot terbesar yaitu sebesar 0,40.

5. ACKNOWLEDGMENTS

Ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang sudah mendukung dan dalam penyelesaian penulisan artikel ini

6. REFERENCES

- Alfina, N. (2019). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Metode Human Resources Scorecard (Hrsc). *Jurnal Teknik Industri*, November, 74–92.
- Anggraeni, shanti kirana. (2019). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Human Resources Scorecard Falah. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 1(4), 347–351.
- Bakhtiar, A. (2019). Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Teknik Industri*, 1.
- Faot, A. I. (2021). Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan Dengan Metode Human Resources Score Card Dan Metode Analytical Hierarchy Process Di Pt. Adil Bersama Indra. Universitas Medan Area.
- Handini, A. (2018). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Pendekatan Human Resources Scorecard. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 6(3), 185–194.
- Lestira, T., Warganegara, P., Wahyuningsih, F., & Narundana, V. T. (2021). Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan Key Performance Indicator Dengan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) pada PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4, 73–81.
- Maradita, F. (2020). HUMAN RESOURCE SCORECARD Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM (Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM). *Jurnal Eknomi Dan Bisnis Indonesia*, 05(01), 15–18.
- Marfuah, U. (2017). Perancangan Model Sistem Penilaian Kinerja Dengan Metode Human Resources Scorecard dan Analytical Hierarchy Process (AHP). *Jurnal Prosiding Semnastek*, 1(2), 1–10.
- Marsuroh, N. (2013). Pengukuran Kinerja Menggunakan Human Resources Scorecard dalam rangka Meningkatkan Kinerja di PT. Rajawali Tangjungsari. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(4).
- Priskila, R. (2019). Pengembangan Aplikasi Kuesioner Survey Berbasis Web Menggunakan Skala Likert dan Guttman. *Jurnal Sains Dan Informatika*, 5(2), 128–137.
- Sahaya, A. R., & Wahyuni, H. C. (2017). Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resources Scorecard Dan AHP (Studi Kasus: PT. Bella Citra Mandiri Sidoarjo). *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 137–145.
- Taluke, D. (2019). Analisis Preferensi Masyarakat Dalam Pengelolaan Ekosistem Mangrove Di Pesisir Pantai Kecamatan Loloda Kabupaten Halmahera Barat. *Spasial*, 6(2), 531–540.
- Wahyuni, N. (2017). Human Resources Scorecard Pada Pt . Abc. 3(1), 286–292.
- Welan, J. (2019). Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Human Resource Scorecard Pada Pt. Hasjrat Abadi Tendean Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 4123–4132.
- Zaini, H., & Suryadi, A. (2020). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Human Resource Scorecard (Hrsc) Di Cv. Xyz. *Jurnal Manajemn Industri*, 1(1), 151–161.
- Zakariya, M., & Andesta, D. (2016). Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resource Scorecard dan FUZZY AHP(Studi Kasus Di UD Jasa Pulsa Gresik Kebomas). *Matrk*, 16(2), 69–78.