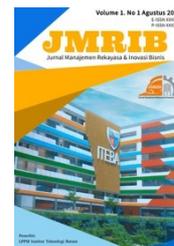




Tersedia secara online di <https://journal.iteba.ac.id/index.php/jmrib>

**JMRIB**

Jurnal Manajemen Rekayasa dan Inovasi Bisnis



## PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN MODEL HUMAN RESOURCES SCORECARD PADA PT. XYZ

Ismail<sup>\*1</sup>, Marwan<sup>2</sup>, Yuli Setiawannie<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Ada\_ismail2013@yahoo.co.id, marwan2192@gmail.com, setiawannie79@gmail.com

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Dan Ilmu Komputer, Universitas Potensi Utama

### Informasi Artikel

Riwayat Artikel :

Received : 07 – Januari - 2025  
Revised : 04 – Februari - 2025  
Accepted : 13 – Februari – 2025

Kata kunci :

Ergonomis;  
Postur kerja;  
REBA;

### Abstract

*The company's vision, mission, and strategy were implemented as a result of the interview results obtained through ideation and interviews with human resource managers. Additionally, questionnaires were distributed to human resource managers, who are considered to be expert respondents, in order to determine priority weights. The KPI design that PT. XYZ can implement comprises 4 KPIs in the financial perspective, 7 KPIs in the customer perspective, 6 KPIs in the internal and business perspective, and 4 KPIs in the learning and development perspective. The traffic light system's KPI measurements yielded 17 KPIs with a green category, indicative of their alignment with the organization's objectives, and 4 KPIs with a yellow category, indicating that they require further enhancement.*

### Abstrak

Data dikumpulkan melalui ide dan wawancara dengan manajer sumber daya manusia, dengan wawancara dilakukan sesuai dengan visi, misi, dan strategi organisasi. Langkah terakhir adalah melakukan survei terhadap responden, yang merupakan manajer sumber daya manusia, untuk menentukan prioritas mereka. Indikator kinerja utama (KPI) yang dapat dipantau oleh PT. XYZ adalah sebagai berikut: empat KPI dari perspektif keuangan, tujuh KPI dari perspektif pelanggan, enam KPI dari perspektif bisnis internal, dan empat KPI dari perspektif pembelajaran dan pengembangan. Hasil evaluasi KPI dengan sistem sinyal lalu lintas meliputi 17 KPI yang menunjukkan bahwa perusahaan telah memenuhi tujuannya, dan 4 KPI yang menunjukkan bahwa ada kebutuhan untuk perbaikan.

## 1. Pendahuluan

Hal ini tidak sesuai dengan peningkatan produktivitas dan efisiensi yang dialami karyawan XYZ. Sehubungan dengan meningkatnya permintaan, itu perlu. Konflik internal yang muncul antara departemen atau karyawan dengan perkembangannya, serta ketidakpuasan karyawan yang tidak jarang terjadi dalam konteks pelayanan perusahaan kepada pelanggan. Pastikan bahwa organisasi mengalami produktivitas, sehingga menghasilkan pendapatan.

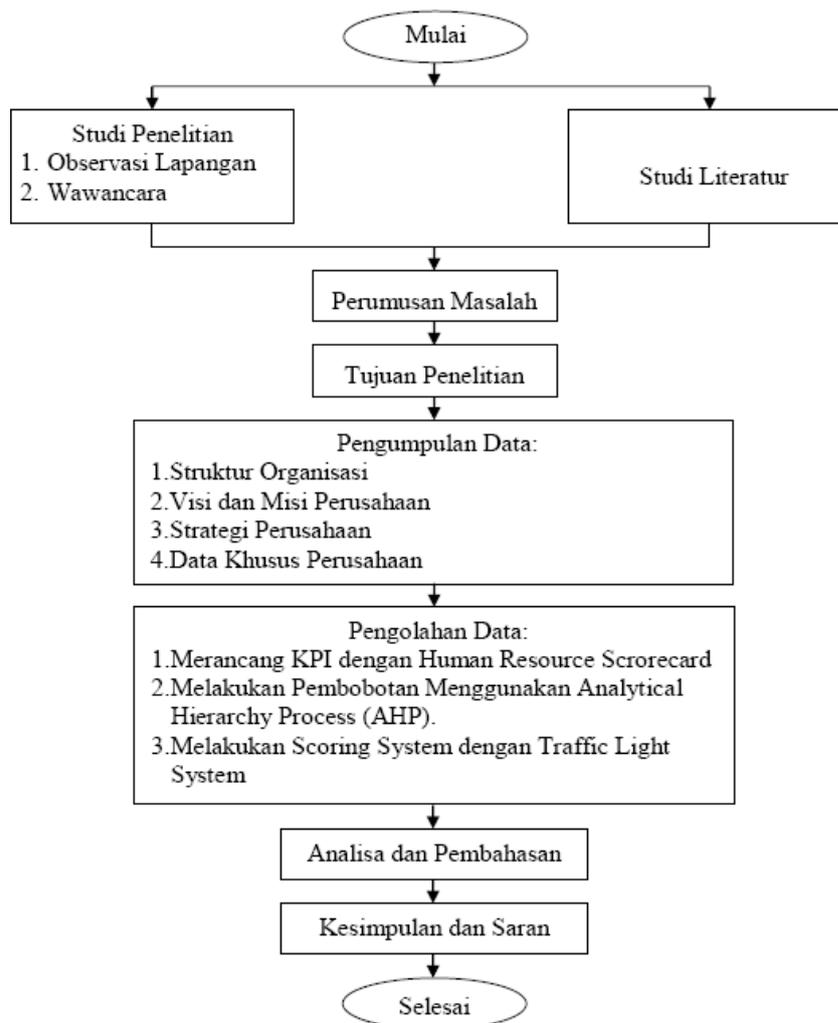
Penyebab masalah ini adalah ketidakefektifan proses perencanaan jangka panjang. Proses rekrutmen karyawan melibatkan pemeriksaan nilai akhir dari faktor keuangan dan mengevaluasi faktor-faktor lain yang biasanya digunakan perusahaan.

Untuk menentukan tingkat produktivitas kerja yang sebenarnya dan terstruktur, model produktivitas kerja dikembangkan dengan menganalisis berbagai aspek organisasi. Human Resources Scorecard adalah sistem sistem yang akurat, tepat waktu, dan lengkap untuk memberikan informasi tentang indeks kinerja kinerja kepada pemilik dari karyawan. HR Scorecard berdasarkan lima perspektif: perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

## 2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah *Human resource scorecard*, dan pembobotan akan dilaksanakan dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* ( AHP ) yang dilanjutkan dengan *Scoring System* dengan menggunakan *Traffic Light System* untuk mengetahui indikator produktivitas karyawan disuatu perusahaan mana yang masih kurang optimal dan memerlukan perbaikan. Sebaliknya, pendekatan tujuan sasaran analisis kuantitatif adalah mengubah data yang signifikan secara numerik menjadi data kuantitatif dengan meminta peneliti mengubah data kualitatif menjadi dari kuantitatif.

Adapun *flowchart* pemecahan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Flowchart Penelitian

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui hasil *brainstorming* dan wawancara dengan Manajer Sumber Daya Manusia PT. XYZ, dari hasil wawancara diperoleh penerapan visi, misi dan strategi perusahaan. Selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner terhadap responden ahli yaitu Manajer Sumber Daya Manusia untuk memperoleh bobot prioritas.

#### 3.2 Pengolahan Data

Pengolahan data dalam penelitian ini diawali dengan melakukan perancangan *Key Performance Indicator* (KPI) untuk kinerja SDM dengan pendekatan HRSC, langkah selanjutnya dengan perhitungan bobot KPI dengan menggunakan AHP dari hasil kuesioner yang telah disebar kepada ahli yaitu Manager SDM Perusahaan, kemudian dilakukan

identifikasi skor KPI dengan menggunakan *Scoring System* dan *Traffic Light System* untuk memberikan usulan perbaikan indikator mana yang perlu ditingkatkan.

a. Penentuan *Strategy Objective*

*Strategy objective* dihasilkan dari penurunan visi, misi, strategi perusahaan yang dikategorikan dalam empat perspektif dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1.** *Strategy objective*

Persepektif	Kode	Strategy Objective
Finansial	F1	Meningkatkan Produktivitas Pegawai
	F2	Meningkatkan Efisiensi Biaya SDM
Pelanggan	P1	Meningkatkan Tanggung Jawab Pegawai
	P2	Meningkatkan Hubungan Pegawai
	P3	Meningkatkan Hubungan Nasabah
Proses Internal dan Bisnis	FIB1	Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi Pegawai
	FIB2	Meningkatkan Kecepatan Layanan
	FIB3	Meningkatkan Kualitas SDM
Pembelajaran dan Pertumbuhan	PP1	Meningkatkan Mutu Pegawai
	PP2	Meningkatkan Sistem Informasi

Penentuan *strategy objective* didasarkan pada hasil *brainstorming* dengan Manager SDM PT. XYZ dari hasil penurunan visi, misi dan strategi perusahaan.

b. Menentukan KPI (*Key Performance Indicator*)

Setelah menetapkan indikator sebagai tujuan strategis melalui perspektif strategis sebagai berikut: keuangan, personalia, internal, dan bisnis, serta pendidikan dan pengembangan, KPI ditetapkan melalui perspektif sebagai berikut: keuangan, personalia, internal, dan bisnis, serta pendidikan dan pengembangan. Indikator yang ditampilkan pada tabel berikut berasal dari indikator yang sebelumnya telah dibahas dan dibahas dengan manajemen senior perusahaan:

**Tabel 2.** Target Indikator

<i>Key Performance Indicator</i>	Kode KPI	Satuan	Target	Realisasi
<b>Perspektif Finansial</b>				
Persentase produktivitas pegawai	KPI 1	%	100	90
Persentase penghasilan pegawai	KPI 2	%	100	100
Persentase biaya <i>training</i>	KPI 3	%	100	90
Persentase biaya tenaga kerja	KPI 4	%	100	95
<b>Perspektif Pelanggan</b>				
Persentase tingkat kehadiran pegawai	KPI 5	%	100	95
Persentase rekapitulasi ketidakhadiran pegawai	KPI 6	%	100	100
Koordinasi atasan dan pegawai	KPI 7	jam/bulan	12	12
Persentase keikutsertaan pegawai dalam kegiatan	KPI 8	%	100	78
Intensitas pertemuan	KPI 9	frekuensi/minggu	39	36
Persentase jumlah komplain langsung terselesaikan	KPI 10	%	100	90
Persentase kecepatan pelayanan	KPI 11	%	100	95
<b>Perspektif Internal dan Bisnis</b>				
Persentase skor kompetensi pegawai	KPI 12	%	100	95
Persentase jumlah pegawai sesuai dengan penempatan bidangnya	KPI 13	%	100	79
Persentase peningkatan kualitas layanan	KPI 14	%	100	85
Persentase peningkatan fasilitas layanan	KPI 15	%	100	90
Persentase tingkat prestasi pekerjaan pegawai	KPI 16	%	100	75
Persentase tingkat ketersediaan pegawai dalam kegiatan operasional	KPI 17	%	100	100
<b>Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan</b>				
Pelatihan yang diberikan untuk peningkatan kinerja pegawai	KPI 18	kali/tahun	7	7
Persentase pelatihan setahun	KPI 19	%	100	100
Persentase penyediaan fasilitas kerja pegawai	KPI 20	%	100	75
Persentase banyaknya data yang telah terkomputerisasi	KPI 21	%	100	90

c. Pembobotan dengan AHP (*Analytical Hierarchy Process*)

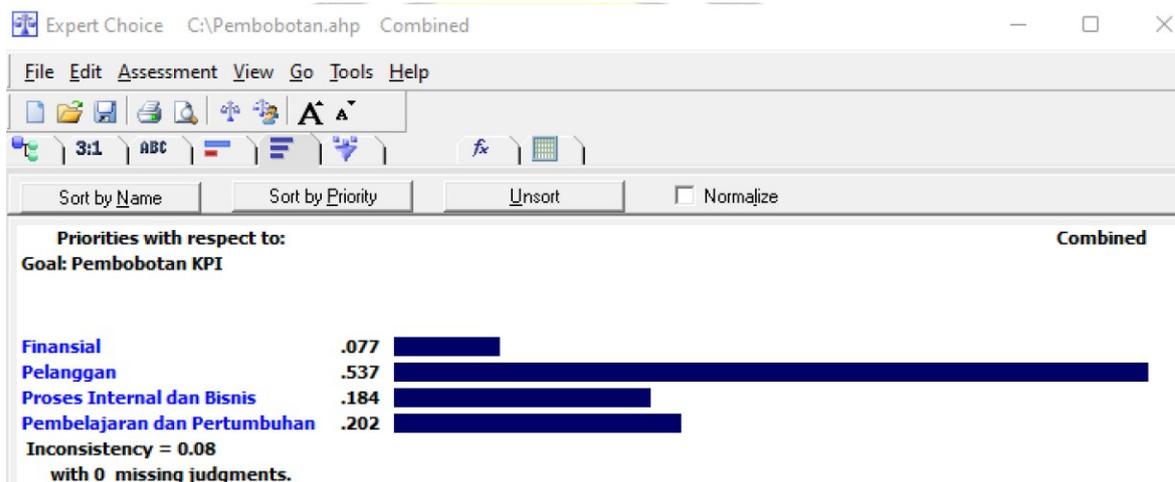
Berikut ini adalah hasil evaluasi parameter yang mempengaruhi produktivitas karyawan PT. XYZ:

**Tabel 3.** Hasil Pembobotan

Kriteria	Bobot Kriteria	Subkriteria	Bobot Subkriteria	KPI	Bobot KPI	Bobot Global
Finansial	0,08	F1	0,78	F1.1	0,74	0,05
				F1.2	0,26	0,02
		F2	0,22	F2.1	0,37	0,02
				F2.2	0,63	0,04
Pelanggan	0,53	P1	0,39	P1.1	0,82	0,17
				P1.2	0,18	0,04
				P2.1	0,18	0,04
		P2	0,42	P2.2	0,42	0,09
				P2.3	0,39	0,09
		P3	0,18	P3.1	0,21	0,02
				P3.2	0,79	0,08
Proses Internal dan Bisnis	0,19	FIB1	0,13	PIB1.1	0,78	0,02
				PIB1.2	0,22	0,01
		FIB2	0,42	PIB2.1	0,76	0,06
				PIB2.2	0,24	0,02
		FIB3	0,45	PIB3.1	0,22	0,02
				PIB3.2	0,78	0,07
Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,20	PP1	0,46	PP1.1	0,79	0,08
				PP1.2	0,21	0,02
		PP2	0,54	PP2.1	0,37	0,04
				PP2.2	0,63	0,07

d. Hasil Pembobotan AHP menggunakan *Software Expert Choice*

Berikut ini adalah perbandingan kriteria kritis yang memengaruhi kinerja karyawan saat menggunakan perangkat lunak Expert Choice:



**Gambar 2.** Pembobotan Antar Kriteria

Ini menandakan bahwa kriteria terpenting adalah kepuasan pelanggan, yang kedua adalah pembelajaran dan pertumbuhan, yang ketiga adalah proses internal dan bisnis, dan yang keempat adalah keuangan. Meskipun tingkat inkonsistensi dalam kriteria dampak terhadap produktivitas karyawan adalah 0,08 atau kurang dari 0,1, hal itu dapat dinyatakan sebagai konsisten.

e. *Scoring System Menggunakan Traffic Light*

Ini adalah *traffic light* dari masing-masing bobot KPI:

**Tabel 4. Scoring System Traffic Light**

No	Key Performance Indicator	Satuan	Bobot	Bobot Global	Target	Realisasi	Scoring System	Skor	Kategori Warna	Skor Terbobot
1	Persentase produktivitas pegawai	%	0,74	0,05	100	90	Higher is better	90	Green	4,17
2	Persentase penghasilan pegawai	%	0,26	0,02	100	100	Higher is better	100	Green	1,64
3	Persentase biaya traning	%	0,37	0,02	100	90	Higher is better	90	Green	2,06
4	Persentase biaya tenaga kerja	%	0,63	0,04	100	95	Higher is better	95	Green	3,77
5	Persentase tingkat kehadiran pegawai	%	0,82	0,17	100	95	Higher is better	95	Green	16,07
6	Persentase rekapitulasi ketidakhadiran pegawai	%	0,18	0,04	100	100	Higher is better	100	Green	3,78
7	Koordinasi atasan dan pegawai	jam/bulan	0,18	0,04	12	12	Higher is better	100	Green	4,08
8	Persentase keikutsertaan pegawai dalam kegiatan	%	0,42	0,09	100	78	Higher is better	78	Yellow	7,28
9	Intensitas pertemuan	jam/minggu	0,39	0,09	39	36	Higher is better	92	Green	8,05
10	Persentase jumlah komplain langsung terselesaikan	%	0,21	0,02	100	90	Higher is better	90	Green	1,79
11	Persentase kecepatan pelayanan	%	0,79	0,08	100	95	Higher is better	95	Green	7,31
12	Persentase skor kompetensi pegawai	%	0,78	0,02	100	95	Higher is better	95	Green	1,84
13	Persentase jumlah pegawai sesuai dengan penempatan bidangnya	%	0,22	0,01	100	79	Higher is better	79	Yellow	0,44
14	Persentase peningkatan kualitas layanan	%	0,76	0,06	100	85	Higher is better	85	Green	5,15
15	Persentase peningkatan fasilitas layanan	%	0,24	0,02	100	90	Higher is better	90	Green	1,72
16	Persentase tingkat prestasi pekerjaan pegawai	%	0,22	0,02	100	75	Higher is better	75	Yellow	1,43
17	Persentase tingkat ketersediaan pegawai dalam kegiatan operasional	%	0,78	0,07	100	85	Higher is better	85	Green	6,60
18	Pelatihan yang diberikan untuk peningkatan kinerja pegawai	Kali/tahun	0,79	0,08	7	7	Higher is better	100	Green	7,54
19	Persentase pelatihan setahun	%	0,21	0,02	100	100	Higher is better	100	Green	1,95
20	Persentase penyediaan fasilitas kerja pegawai	%	0,37	0,04	100	75	Higher is better	75	Yellow	3,01
21	Persentase banyaknya data yang telah terkomputerisasi	%	0,63	0,07	100	85	Higher is better	85	Green	6,25
<b>Kinerja Total</b>										<b>94,971</b>

3.3 Usulan Perbaikan Kinerja

Berdasarkan hasil penerapan metode lampu lalu lintas oleh PT. XYZ, terdapat sedikit perbaikan pada Indikator Kinerja Utama yang saat ini berada pada level kritis. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan metode lampu lalu lintas oleh PT. XYZ sedang meningkatkan Key Performance Indicator yang saat ini berada pada level kritis. Berikut ini adalah daftar indikator kinerja utama yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas karyawan dalam organisasi:

**Tabel 5.** Usulan Perbaikan Kinerja

No	Key Performance Indicator	Usulan Perbaikan
1	Persentase keikutsertaan pegawai dalam kegiatan	1. Perlunya kesadaran diri dari setiap pegawai 2. Memberikan peraturan yang ketat untuk meningkatkan kerjasama yang baik dan rasa tanggung jawab pegawai PT. Pegadaian (Persero) Kanwil Medan untuk berkontribusi disetiap kegiatan yang ada
2	Persentase jumlah pegawai sesuai dengan penempatan bidangnya	1. Menambah kekurangan pegawai yang sesuai dengan bidangnya dengan menganalisa beban kerja
3	Persentase tingkat prestasi pekerjaan pegawai	1. Memberikan <i>reward</i> atau penghargaan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan prestasi dalam melakukan pelayanan
4	Persentase penyediaan fasilitas kerja pegawai	1. Menyusun perencanaan kebutuhan dan penganggaran ketersediaan untuk memenuhi fasilitas kesehatan

#### 4. Kesimpulan

Hasil penelitian yang didapatkan adalah:

1. Rentang KPI yang dapat diterapkan oleh PT. XYZ meliputi empat KPI keuangan, tujuh KPI karyawan, enam KPI bisnis internal, dan empat KPI pembelajaran dan pengembangan.
2. Hasil kinerja KPI untuk sistem lampu lalu lintas terdiri dari 17 KPI tingkat tinggi yang menunjukkan bahwa perusahaan memenuhi tujuannya, dan 4 KPI tingkat rendah yang menunjukkan bahwa perbaikan diperlukan.
3. Perbaikan yang harus dilaksanakan dalam indikator kinerja utama (KPI) keterlibatan karyawan dalam organisasi, jumlah karyawan sesuai dengan persyaratan pekerjaan, kinerja karyawan, dan penyediaan layanan karyawan.

#### Daftar Pustaka

- [1] Abdullah, H. *Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*, Jurnal Warta Edisi 51, 2017.
- [2] Andrianto, D. Putra, E.D dan Umbara, E.R. *Sistem Pendukung Keputusan Pemutusan Hubungan Kerja Terhadap Karyawan Menggunakan Metode Analytical Hierarchy*

- Process Di PT Sansan Saudaratex Jaya*, Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Multimedia Universitas Jenderal Achmad Yani. Yogyakarta 4 Februari 2017.
- [3] Astuti, T.W. Praptono, B. dan Kurniawati, A. *Perancangan Alat Ukur Kinerja Sumber Daya Manusia Di Unit Donor Darah (UUD) PMI Kota Bandung dengan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard*, Jurnal Tugas Akhir Telkom University Vol.2, No.1, 2015.
- [4] Hapsari, Y. T. *Pengukuran Kualitas Dan Brand dengan Metode AHP (Analythic Hierarchy Process)*, Jurnal Industrial Engineering of The University of Sarjanawiyata Tamansiswa Vol.2, No.1, 2018.
- [5] Moeheriono, *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2018.
- [6] Nico Aditya Putra, Dwi Nurul Izzhati, dan Rudi Tjahyono, *Pengukuran Kinerja Pada Karyawan CV.Asta Mandiri Kartonindo Semarang Dengan Menggunakan Pendekatan Human Resource Scorecard*, Jurnal Teknik Industri, Vol.1, No. 2, 2014.
- [7] Nursam, N. *Manajemen Kinerja*. Journal of Islamic Education Management,. Vol.2, No.2, 2017.
- [8] Putri, D. A dan Handayani, N.U. *Pengukuran Kinerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) TBBM Semarang Group Dengan Pendekatan Human Resources Scorecard*, Jurnal Teknik Industri Vol.10, No.3, 2015.
- [9] Sahaya, A. R dan Wahyuni, H. C. *Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Metode Human Resource Scorecard dan AHP (Studi Kasus: PT. Bella Citra Mandiri Sidoarjo)*, Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol.4, No.2, 2017.
- [10] Yulianeu, *Pemodelan Metode Human Resources Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Pada Kantor Pusat PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer, Vol.1, No.5, 2015.