
Journal Of Industrial Engineering And Technology (Jointech) Universitas Muria Kudus

Journal homepage :
<http://journal.UMK.ac.id/index.php/jointech>

PENENTUAN *KEY PERFORMANCE INDICATOR* DALAM PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN DENGAN METODE *HUMAN RESOURCES SCORECARD* (HRSC) DAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP)

Putri Asia Ananda Noviani S^{1,*}, Nuzulia Khoiriyah², Novi Marlyana³

¹Teknik Industri, Universitas Islam Sultan Agung, Jl. Kaligawe Raya No.Km.4, Semarang, 50112, Indonesia

² Teknik Industri, Universitas Islam Sultan Agung, Jl. Kaligawe Raya No.Km.4, Semarang, 50112, Indonesia

³ Teknik Industri, Universitas Islam Sultan Agung, Jl. Kaligawe Raya No.Km.4, Semarang, 50112, Indonesia

* email :putriasia246@gmail.com

INFO ARTIKEL

Article history :

Received : 7 September 2022

Accepted : 31 Desember 2022

Kata Kunci:

Pengukuran kinerja

Human Resources Scorecard

Analytical Hierarchy Process

ABSTRAK

CV. Rajawali Perkasa Furniture merupakan perusahaan manufaktur yang memproduksi mebel, dengan bahan baku kayu yang berada di Jl. Raya Pati-Juwana. Berdasarkan observasi, wawancara, serta penyebaran kuesioner. Diketahui bahwa sebagian karyawan yang belum taat pada peraturan atau belum disiplin, contohnya karyawan yang tidak hadir tepat waktu atau terlambat bahkan absen kerja. Selain itu, CV. Rajawali Perkasa Furniture diketahui belum pernah melakukan pengukuran kinerja karyawan, maka penelitian ini dilakukan untuk menentukan *key performance indicator* dalam mengukur kinerja karyawan. Hasil perhitungan dengan menggunakan metode HRSC dan AHP, 4 indikator strategi yang paling diprioritaskan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu perspektif *customer* pada adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih lama dengan bobot 0,625632 dengan usulan perbaikan berupa membuat kontrak kerja antara karyawan dengan perusahaan, perspektif *learning and growth* pada keahlian karyawan berdasarkan job descriptionnya dengan bobot 0,610403, usulan perbaikannya berupa mengadakan pelatihan sesuai dengan bidang yang dikuasai karyawan dan memberikan fasilitas yang cukup, perspektif *financial* pada adanya fasilitas karyawan berupa tunjangan kesehatan dengan bobot 0,545109 usulan perbaikan memberikan fasilitas yang cukup bagi karyawan dan jaminan kesejahteraan tenaga kerja berupa BPJS, dan perspektif internal *bussines process* pada ketepatan waktu kerja pada karyawan dengan bobot 0,422422 usulan perbaikannya dengan memberikan *punishment* yang seimbang.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi sekarang yang pesat harus memaksimalkan performa kinerjanya secara menyeluruh terhadap persaingan antara perusahaan dengan perusahaan lain. Peran karyawan dalam perusahaan itu sangat dominan, karena sebagai motor penggerak diperusahaan. Karyawan menjadi nilai tambah dalam menentukan Kpi dan pengukuran kinerja karyawan untuk mendukung strategi perusahaan (Phiong, 2018).

Tabel 1. Data Turn Over Karyawan Bulan Agustus – Juli 2021 (CV. Rajawali Perkasa Furniture)

Bulan	Total karyawan	Karyawan keluar	Setelah keluar	Turn over index
Agustus	253	-	253	0
September	253	-	253	0
Oktober	253	-	253	0
November	253	1	252	0,00395
Desember	252	-	252	0
Januari	252	2	250	0,0079
Februari	250	-	250	0
Maret	250	6	244	0024
April	242	-	244	0
Mei	244	-	244	0
Juni	244	-	244	0
Juli	244	-	244	0

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa pada bulan November ada 1 karyawan yang keluar sehingga sampai bulan juli jumlah karyawannya masih 244 karyawan. Dengan persaingan semakin ketat, CV. Rajawali dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menghadapi kompetisi seperti ini sehingga pimpinan perusahaan berusaha keras untuk memenuhi permintaan pelanggan (CV. Rajawali Perkasa Furniture).

Realitanya berdasarkan observasi dari wawancara yang telah dilakukan kepada pimpinan perusahaan CV Rajawali Perkasa Furniture belum melakukan pengukuran kinerja karyawan terdapat permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang lalai dalam melakukan absensi kerja, karyawan kurang disiplin, masih ada yang tidak hadir tepat waktu atau terlambat bahkan permintaan produk yang tidak dapat terpenuhi sehingga perlu mengetahui alat ukur mana yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan .

Apabila kondisi seperti ini terus terjadi maka dampak pada penurunan produktivitas perusahaan. perusahaan harus melakukan perekrutan kembali, sehingga waktu yang dibutuhkan menjadi tidak efisiensi dan perusahaan harus melakukan tranning terlebih dahulu karena tidak semua karyawan siap pakai atau dianggap sebagai karyawan tetap sehingga dengan hal ini merugikan perusahaan.

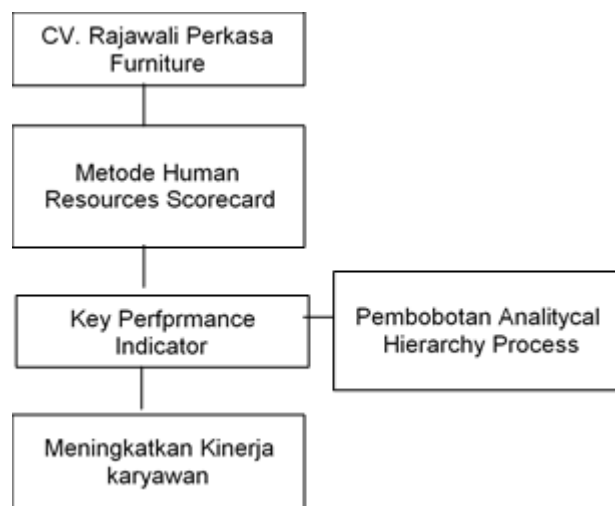
Berdasarkan latar belakang yang ada, perumusan pada penelitian ini yaitu, bagaimana menentukan prioritas key performance indicator dalam penerapan tiap perspektif, bagaimana menentukan bobot prioritas indikator penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode AHP, bagaimana menentukan alat ukur mana yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Input dari proses ini adalah penentuan key performance indicator yang digunakan yaitu metode HRSC dan metode AHP.

A. Kerangka Konseptual

Penentuan *key performance indicator* yang digunakan yaitu metode HRSC dan metode AHP melalui perumusan masalah, tujuan masalah, dan mencari teori pendukung dari studi literatur dan studi lapangan. Perbandingan antara kedua metode tersebut dari beberapa aspek dan kriteria. kemudian dilakukan pemilihan key performance indicator yang memiliki nilai bobot yang paling tinggi. Pemilihan key performance indicator dilakukan dengan menggunakan metode AHP untuk menentukan pemilihan alternatif yang paling efektif untuk dilakukan rekomendasi. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Konseptual Penelitian

Dari gambar 1 dapat diketahui bahwa penentuan KPI didapat dari metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) serta adanya pembobotan dari *Analitycal Hierarchy Process* (AHP) untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

B. *Human Resources Scorecard* (HRSC)

Human Resources Scorecard (HRSC) adalah metode dalam pengukuran kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan, dan alat ukur untuk menentukan KPI untuk meningkatkan kinerja karyawan diperusahaan (Nisa Masruroh, 2013) Didalam HRSC ada 4 macam perspektif, yaitu perspektif *financial*, *Customer*, *Internal Business process*, dan *learning and growth* (Pratama & Ismail, 2018). Keempat perspektif akan menjadi peta wilayah atau peta strategi yang berisi sasaran strategi dari perusahaan. Kelebihan HRSC ini memberikan gambaran tentang peran sumber daya manusia mencapai visi misi perusahaan serta mengetahui variabel-variabel apa saja yang digunakan untuk menentukan *key performance indicator*. Kelebihan metode *Human Resources Scorecard* ini struktur aspek produktivitas dan juga aspek finansial dengan objek yang berbeda yaitu berhirarki hingga sub kriteria terdalam sebagai hasil dari kriteria yang dipilih, dan pertimbangan kegigihan hasil analisis (Sasongko et al., 2017).

C. Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah metode pengambilan keputusan yang sangat paling umum yang tidak hanya digunakan untuk alat pembobotan kriteria dan subkriteria, tetapi juga membantu untuk menyusun masalah yang menjadi dua prinsip prioritas dan logis (Munthafa et al., 2017). Model AHP, matriks perbandingan dapat diterima jika nilai rasio konsisten $< 0,1$ nilai $CR < 0,1$. setiap kriteria menentukan bobot untuk penentuan alternatif keputusan yaitu dengan menggunakan *geometric mean*, dengan formulasi (Ulfa & Ridwan, 2015) Jika penilaian kriteria dan alternatif telah dilakukan dengan konsisten, seharusnya nilai $CR < 0,10$. Jika terdapat ketidakkonsistenan dalam melakukan penilaian maka masih perlu dilakukan revisi penilaian (Dewi Diniaty, Nora Alfina, Ismu Kusumanto, 2019).

$$GM = \sqrt[N]{X_1 X_2 X_3 \dots X_i} \quad (1)$$

Dimana $GM = \textit{geometric mean}$, $X_i = \textit{alternatif ke-i}$, $N = \textit{jumlah data}$ (Ulfa & Ridwan, 2015)

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad (2)$$

Dimana $\max \lambda = \textit{eigen value}$ maksimum, $n = \textit{ukuran matriks}$

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (3)$$

Dimana $CR = \textit{consistensi ratio}$, $CI = \textit{indeks konsistensi}$, $RI = \textit{indeks random}$

Penelitian dilakukan dengan melakukan pembobotan dari beberapa aspek yaitu *financial*, *customer*, *internal business process*, dan *learning and growth* sehingga penelitian dapat mengetahui nilai bobot mana yang paling tinggi dan diprioritaskan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada pengumpulan data, didapat bahwa: berdasarkan interview dan diskusi yang dilakukan, berikut disajikan Hierarchy Kinerja karyawan dengan metode *human resources scorecard* berdasarkan 4 perspektif, dapat dilihat pada data berikut:

Tabel 2. Pembobotan Perspektif Financial

Item yang dibobotkan		Pembobotan AHP	Consistency Ratio (CR)	Keterangan
Perspektif Financial	Presentase produk yang dihasilkan memenuhi permintaan	0,454871	0,00	Konsisten karena $< 0,1$ (10%)
	Adanya Fasilitas karyawan berupa tunjangan kesehatan	0,545109		

Tabel 3. Pembobotan Perspektif Customer

Item yang dibobotkan		Pembobotan AHP	Consistency Ratio (CR)	Keterangan
Perspektif	Adanya kesetiaan untuk bekerja	0,625632	0,00	Konsisten

Customer	dalam waktu yang lebih lama Kepuasan terhadap pemberian gaji karyawan	0,374368	karena < 0,1 (10%)
----------	---	----------	-----------------------

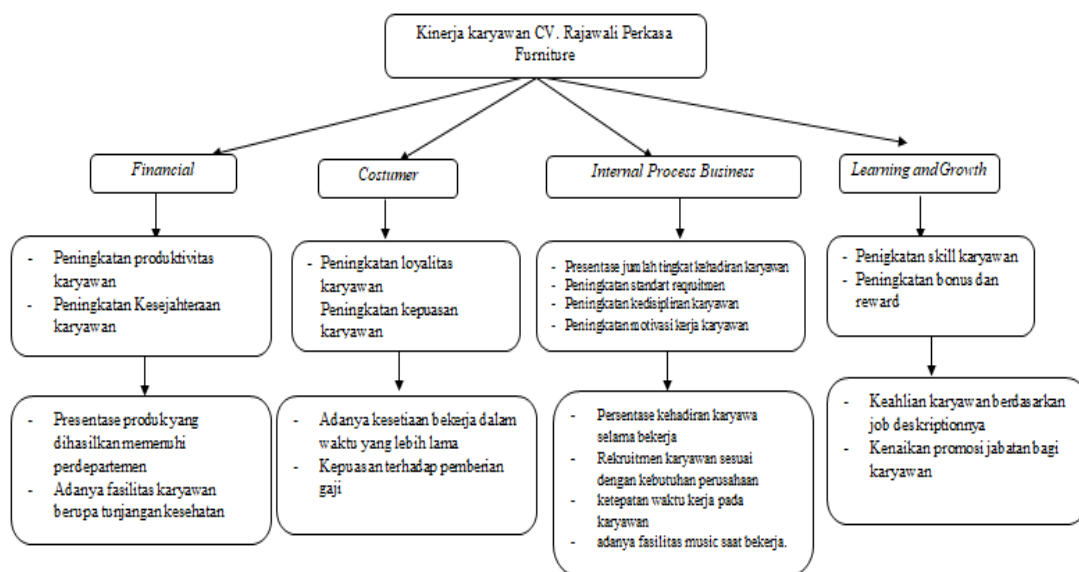
Tabel 4. Pembobotan Perspektif Internal Business Process

	Item yang dibobotkan	Pembobotan AHP	Consistency Ratio (CR)	Keterangan
Perspektif Intenal Business Process	Persentase kehadiran karyawan selama bekerja	0,058	0,00	Konsisten karena < 0,1 (10%)
	Rekrutmen karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan	0,294357		
	Ketetapan waktu kerja pada karyawan	0,422422		
	Adanya fasilitas musik saat bekerja	0,225222		

Tabel 5. Pembobotan Perspektif Learning and Growth

	Item yang dibobotkan	Pembobotan AHP	Consistency Ratio (CR)	Keterangan
Perspektif Learning and Growth	Keahlian karyawan berdasarkan job diskripsinya	0,610403	0,00	Konsisten karena < 0,1 (10%)
	Kenaikan promosi jabatan bagi karyawan	0,389593		

Sehingga dari data diatas, dapat diketahui bahwa *Hierarchy* Kinerja Karyawan Perusahaan:



Gambar 2. *Hierarchy* Kinerja Karyawan Perusahaan

Berdasarkan hierarki diatas, dijelaskan bahwa terdapat 3 level yaitu:

1. Goal (Tujuan)
Tujuan dalam hierarki penelitian ini adalah menentukan KPI dalam meningkatkan kinerja karyawan di CV. Rajawali Perkasa Furniture.
2. Strategy Objective
Cara untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. salah satunya meningkatkan produktivitas karyawan, meningkatkan loyalitas karyawan.
3. Key Performance Indicator
Sebagai alat ukur mana yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di CV. Rajawali Perkasa Furniture.

Pembahasan

Pengisian kuesioner oleh 5 pihak, yaitu direktur perusahaan, general manager perusahaan, manager perusahaan, admin support produksi, dan operational manager. Setelah dilakukan perhitungan pembobotan *key performance indicator* menggunakan metode AHP.

1. Perspektif *Financial*
Bobot prioritas pada perspektif financial adalah peningkatan produktivitas karyawan dengan bobot sebesar 0,753342. Artinya peningkatan produktivitas harus diprioritaskan perusahaan daripada peningkatan kesejahteraan karyawan agar tercapainya tujuan CV. Rajawali dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada perspektif financial.
2. Perspektif *Customer*
Bobot prioritas pada perspektif customer adalah peningkatan loyalitas karyawan dengan bobot sebesar 0,626139. Artinya peningkatan loyalitas karyawan harus diprioritaskan perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada perspektif customer.
3. Perspektif Internal Business Process
Bobot prioritas pada perspektif proses bisnis internal adalah peningkatan standart rekrutmen dengan bobot sebesar 0,447293. Artinya adalah peningkatan standart rekrutmen harus diprioritaskan perusahaan agar tercapai tujuan perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada perspektif internal *business process*.
4. Perspektif Learning and growth
Bobot prioritas pada perspektif learning and growth adalah peningkatan bonus dan reward karyawan dengan bobot 0,557496. Artinya adalah peningkatan bonus dan reward karyawan harus diprioritaskan perusahaan agar tercapainya tujuan perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan pada perspektif *learning and growth*.

Berdasarkan hasil data yang telah di analisis oleh peneliti, perspektif dan strategi yang paling diprioritaskan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu :

1. Perspektif pertama yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif Customer dengan strategi adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih lama (0,625632)
2. Perspektif kedua yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif *Learning and growth* dengan strategi keahlian karyawan berdasarkan job descriptionnya (0,610403)
3. Perspektif ketiga yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif *Financial* dengan strategi adanya fasilitas karyawan berupa tunjangan kesehatan (0,545109)

4. Perspektif keempat yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif *Internal Bussines Process* dengan strategi ketepatan waktu kerja pada karyawan (0,422422)

KESIMPULAN

Secara keseluruhan, berdasarkan aspek financial, customer, *internal business process* dan *learning and growth* metode AHP lebih perspektif, strategi yang paling diprioritaskan dalam meningkatkan kinerja yaitu perspektif customer pada adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih lama usulan perbaikannya berupa membuat kontrak kerja antara karyawan dengan perusahaan, perspektif *Learning and growth* pada keahlian karyawan berdasarkan *job discriptionnya* usulan perbaikannya berupa mengadakan pelatihan sesuai dengan bidang yang dikuasai karyawan dan memberikan fasilitas yang cukup, perspektif financial pada adanya fasilitas karyawan berupa tunjangan kesehatan usulan perbaikan memberikan fasilitas yang cukup bagi karyawan dan jaminan kesejahteraan tenaga kerja berupa BPJS, dan perspektif *internal bussines process* pada ketepatan waktu kerja pada karyawan usulan perbaikannya dengan memberikan punishment yang seimbang .

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi Diniaty, Nora Alfina, Ismu Kusumanto, M. N. (2019). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) di CV. X Dewi. Jom Fekon, 7(4), 1–135. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/SNTIKI/article/view/7862>
- Munthafa, A. E., Mubarak, H., Teknik, J., & Universitas, I. (2017). Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process Dalam Sistem Kata Kunci : Analytical Hierarchy Process , Consistency Index , Mahasiswa Berprestasi . Keywords : Analytical Hierarchy Process , Consistency Index , Achievement Student b . Kelebihan dan Kelemaha. Jurnal Siliwangi, 3(2), 192–201.
- Nisa Masruroh. (2013). Pengukuran Kinerja Menggunakan Human Resources Scorecard dalam rangka Meningkatkan Kinerja di PT. Rajawali Tanjungsari. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, 2(4). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/3570>
- Phiong, S. (2018). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Human Resources Scorecard dan Alat Ukur OMAX (Objective Matrix) pada Bagian Produksi PT . Fajarindo Faliman Zipper. 8(3), 213–227.
- Pratama, S., & Ismail, I. (2018). Mengukur Kinerja dengan HR Scorecard (Studi Pada PT BPRS Bhakti Sumekar, Sumenep). Sustainable Competitive Advantage (SCA), September. <http://jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/sca-1/article/view/1227>
- Sasongko, A., Astuti, I. F., & Maharani, S. (2017). Pemilihan Karyawan Baru Dengan Metode AHP (Analytic Hierarchy Process). Informatika Mulawarman : Jurnal Ilmiah Ilmu Komputer, 12(2), 88. <https://doi.org/10.30872/jim.v12i2.650>
- Ulfa, M., & Ridwan, M. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resources Scorecard Di BMT Logam Mulia. Jurnal Ekonomi Syariah, 17.
- Villela, lucia maria aversa. (2013). Analisis Key Performance Indicator (Kpi) Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pertamina (Persero) RU II Dumai). Journal of Chemical Information and Modeling, 53(9), 1689–1699.