

# Pengukuran Penilaian *Key Performance Indicator* Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* Dan *Analytical Hierarchy Process* Pada PT Dua Kelinci Pati

Adhe Khorniawan<sup>1</sup>, Irwan Sukendar<sup>2</sup>, Andre Sugiyono<sup>3</sup>

<sup>1, 2, 3</sup>Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknologi Industri Universitas Islam Sultan Agung Semarang

<sup>1, 2, 3</sup> Terboyo Kulon, Kec Genuk, Kota Semarang, Jawa Tengah 50112

<sup>1</sup>Adhekhorniawan@std.unissula.ac.id

**Abstrak** – PT. Dua Kelinci Pati merupakan perusahaan pabrik pengolahan kacang tanah berteknologi tinggi asli Indonesia, terutama tanaman kelas satu yang ditanam di seluruh Jawa. yang memiliki cakupan pengiriman yang luas dari timur hingga ke barat Indonesia dan Internasional melalui darat, udara, dan air. Untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang ada di PT Dua Kelinci, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode *Human Resource Scorecard* didapatkan 10 *key performance indicator* penjabaran dari empat perspektif yaitu *financial* skor EVN 0,52 *customer* EVN 0,41 *internal business process* 0,04 dan *learning and growth* 0,01. Dari perhitungan yang didapat terdapat dua kriteria yang belum konsisten yaitu *financial* dan *internal business process* oleh karena itu dibutuhkan perbaikan dan diharapkan akan menghasilkan tindakan-tindakan yang kompetitif berupa upaya peningkatan kinerja karyawan di masa mendatang. Metode pendekatan yang akan di gunakan pada penelitian ini adalah *Human resource scorecard* dan mengukur kinerja masing-masing *key performance indicator* dengan menggunakan perbandingan berpasangan *analytical hierarchy process*.

**Kata kunci:** *key performance indicator, Human Resource Scorecard, analytical hierarchy process.*

**Abstract** – PT. Dua Kelinci Pati is a high-tech peanut processing company native to Indonesia, especially a first-class plant grown throughout Java. It has a wide range of shipments from east to west of Indonesia and internationally by land, air and water. To improve the quality of employee performance at PT Dua Kelinci, it is necessary to measure employee performance using the *Human Resource Scorecard* method, obtained 10 *key performance indicators* from four perspectives, namely *financial* score EVN 0.52 *customer* EVN 0.41 *internal business process* 0.04 and *learning and growth* 0.01. From the calculations obtained, there are two inconsistent criteria, namely *financial* and *internal business processes*, therefore improvements are needed and are expected to result in competitive actions in the form of efforts to improve employee performance in the future. The approach method that will be used in this research is the *Human resource scorecard* and measures the performance of each *key performance indicator* by using a pairwise comparison of the *analytical hierarchy process*.

**Key words:** *key performance indicator, Human Resource Scorecard, analytical hierarchy process.*

## I. PENDAHULUAN

Dewasa ini, persaingan industri menjadi semakin ketat. Oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha mengoptimalkan dan meningkatkan kinerja dari perusahaannya sehingga dapat menghadapi persaingan tersebut. Dalam pelaksanaan harian, pekerja PT. Dua Kelinci memiliki karyawan sebanyak 1889 karyawan dibagi menjadi 2 macam jam kerja yaitu shift dan non shift sebagai berikut

**Tabel 1.** jam kerja PT Dua Kelinci

PEKERJA	JAM KERJA
Non Shift (staf)	07.00 - 15.00
Shift 1	07.00 - 15.00
Shift 2	15.00 – 23.00
Shift 3	23.00 – 07.00

Adapun produk yang dihasilkan adalah kacang garing ada 9 jenis, *wafer roll* ada 3 jenis, jus bubuk, dan *usage baff*. Adapun proses dibagian kacang garing meliputi PKB (Perontokan Kacang Baru), *cleaning*, *drying*, bongkar, pengayakan, sortasi, oven, *sortir*, *final packing*. Terjadinya karyawan keluar tanpa sepengetahuan pimpinan perusahaan juga harus menjadi evaluasi. Hal ini tentu merugikan perusahaan. Hal ini tentu akan merugikan perusahaan, karena perusahaan harus melakukan perekrutan kembali karyawan, waktu menjadi tidak efisien. Penilaian PT. Dua Kelinci saat ini sudah menerapkan pengukuran *key performance indicator* yang dilakukan setiap awal tahun di semua sektor termasuk kinerja karyawan di dalamnya yang diambil dari visi misi perusahaan kemudian dijabarkan menjadi *strategy objective*. Akan tetapi belum mempertimbangkan masalah pembobotan.

Dari uraian tersebut maka perlu adanya perbaikan di perusahaan PT Dua Kelinci Pati yaitu meningkatkan kedisiplinan karyawan sehingga tidak menyebabkan penumpukan line produksi dibagian kacang garing. Maka dari itu dengan alat *key performance indicator* (KPI) dan menggunakan metode *Human Resource Scorecard* dengan pembobotan *Analytical Hierarchy Process* di PT Dua Kelinci yang hanya dilakukan di bagian kacang garing untuk memperbaiki Kinerja karyawan dengan indikator penilaian KPI (*Key Performance Indicator*) dalam metode *Human Resources Scorecard* dan pembobotan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* di PT. Dua Kelinci Pati agar dapat mengaplikasikan dengan pengukuran kinerja sumber daya manusia dengan *Human Resources Scorecard* dan *Analytical Hierarchy Process* terhadap objek yang diteliti.

## II. TINJAUAN PUSTAKA/ LANDASAN TEORI

Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan *Human Resources Scorecard* dan Alat Ukur OMAX (*Objective Matrix*) pada Bagian Produksi PT. Fajarindo Faliman Zipper dengan hasil penelitian menggunakan metode *human resource scorecard* dijabarkan melalui traffic light menjadi 3 indikator yaitu hijau kuning merah. Untuk indikator hijau sudah memenuhi target perusahaan, kriteria tersebut ialah: Training karyawan, Tingkat keterlambatan karyawan, Presentase karyawan penerima penghargaan, Menerapkan pelatihan sesuai dengan training need analysis, Biaya tunjangan karyawan, dan Transfer Informasi Proses Perusahaan Indikator kuning, diartikan bahwa pencapaian kriteria kinerja belum mencapai target perusahaan meskipun nilainya sudah mendekati target, kriteria yang dimaksud ialah: Absensi Karyawan, Produk tanpa cacat, Ketepatan pengiriman barang, Pengembalian barang oleh pelanggan, Target limbah, Kepuasan Kerja, dan Kepemimpinan. Indikator merah, yang terdapat pada kriteria kinerja ini pencapaiannya jauh dibawah target yang diterapkan perusahaan, kriteria yang berada pada indikator ini ialah: Pemberian Sanksi, Meminimalkan tingkat turn over karyawan, Pemindahan Karyawan, Tingkat produktivitas.[ 1]

Penentuan *Key Performance Indicator* Dengan Metode *Balanced Scorecard* dengan metode *Key Performance Indicator* pada 17 dengan hasil penelitian Score Card di Departemen Industrial Engineering akan memastikan keselarasan dengan visi dan strategi perusahaan, sehingga terjadi proses siklus continuous improvement yang bergulir demi tercapainya target pencapaian perusahaan sampai tahun 2020. Setiap Karyawan yang bekerja di dalam departemen Industrial Engineering juga akan terpacu untuk terus memperbaiki diri, sehingga akan terjalin keharmonisan hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan. . Salah satu kunci sukses keberhasilan pelaksanaan system manajemen kinerja adalah keefektifan proses coaching dan feedback antara atasan dan bawahan untuk selalu melakukan review regular dan pemberian feedback untuk keberhasilan pencapaian target yang sudah diberikan. Sekali lagi komitmen manajemen untuk selalu memberikan ukuran kinerja yang terukur dan objektif terhadap karyawan akan selalu menjadi tantangan berat bagi perusahaan untuk selalu menjaga keharmonisan suasana kerja yang dinamis.[ 2]

Analisis kinerja karyawan dengan metode *human resource scorecard* dan *total quality management* (TQM) pada CV.Sudirman pada tahun 2020 dengan hasil penelitian Hasil pengolahan data penelitian dengan metode *Human Resources Scorecard* didapat untuk perspektif *Human Resources Competency* didapatkan hasil perspektif *High Performance Work System* sebesar 425 (memuaskan), perspektif *Human Resources Deliverable* sebesar 991 (memuaskan), perspektif *Human Resources Efficiency* sebesar 1098 (memuaskan) dan hasil metode *Total Quality Management* yaitu sebesar 2978 (memuaskan).[ 3]

*Human Resource Scorecard* Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM ( Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM) di dapatkan hasil penelitian yaitu Salah satu keunggulan kompetitif adalah bermodalkan manusia, untuk itu perlu penekanan pentingnya pengukuran sumber daya manusia. *Human Resources Scorecard* merupakan suatu sistem pengukuran yang mengaitkan sumber daya manusia dengan strategi dan kinerja perusahaan yang akhirnya akan mampu menimbulkan kesadaran mengenai konsekuensi keputusan investasi sumber daya manusia, sehingga investasi tersebut dapat dilakukan secara tepat arah dan tepat jumlah. Selain itu, *human resources scorecard* dapat menjadi alat bantu bagi manajer sumber daya manusia untuk memastikan bahwa semua keputusan sumber daya manusia mendukung atau mempunyai kontribusi langsung pada implementasi strategi.[ 4]

Perancangan Penilaian Kinerja Berdasarkan kompetensi dan KPI (*Key Performance Indicator*) Pada PT KMI pada tahun 2018 menggunakan metode KPI dengan hasil penelitian Setelah penerapan system

penilaian kinerja, dilakukan survey untuk mendapatkan feed back dari karyawan. Berdasarkan hasil survey di dapatkan bahwa 85% menyatakan lebih puas dengan sistem penilaian yang baru dengan alasan lebih objective dan transparan dan 15% menyatakan lebih suka dengan system yang lama. Hal ini karena dengan sistem yang baru, menuntut mereka harus menyiapkan data pendukung dalam penilaian karyawan.[5]

*The Impact of Balanced Scorecard on Performance: The Case of Vietnamese Commercial Banks* pada tahun 2019 menggunakan metode *balanced scorecard* dengan hasil penelitian Balanced Scorecard adalah alat manajemen tingkat lanjut yang mendukung organisasi untuk mengubah visi dan strategi menjadi target jangka pendek dan jangka panjang serta aturan pengukuran yang spesifik. Ini adalah solusi komprehensif untuk mengukur dan mengevaluasi aspek operasi organisasi. Bank Umum Vietnam telah meneliti dan menerapkan Sistem *Balanced Scorecard*. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Balanced Scorecard adalah alat manajemen baru yang direkomendasikan oleh Bank Umum Vietnam dan memiliki efek yang baik pada kinerja Bank Umum Vietnam. Pelaksanaan rekomendasi untuk mempromosikan penerapan alat manajemen ini dalam rangka meningkatkan kinerja Bank Umum Vietnam sangat diperlukan, terutama di latar belakang Bank Umum Vietnam yang terintegrasi kuat seperti saat ini.[ 6]

Meningkatkan pelaporan terintegrasi Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan baru untuk *balanced scorecard* pada tahun 2019 menggunakan metode *balanced scorecard* dengan hasil penelitian Analisis perspektif pembelajaran dan pertumbuhan BSC mengungkapkan dua dikotomi – satu antara sumber daya dan pertumbuhan, dan lainnya antara sistem dan kemampuan. Perspektif yang direvisi menyelesaikan dikotomi ini dengan ukuran pembelajaran yang jelas dan berfokus ke depan dan pertumbuhan aset tidak berwujud, dan beberapa koneksi vertikal dan horizontal antara empat konstruksi perspektif. Para penulis menunjukkan jalan praktis menuju penciptaan nilai melalui berbagai dampak strategis.[ 7 ]

Liga super asosiasi sepak bola Cina, 2012–2017: indikator kinerja utama seimbang permainan dengan hasil penelitian yaitu Singkatnya, studi ini telah menganalisis statistik pertandingan terkait teknis dan fisik menang, menggambar dan kalah tim di CSL. Itu telah berusaha untuk mengidentifikasi kinerja indikator yang paling membedakan antara tim yang menang, seri dan kalah. Variabel yang membedakan tim yang menang, seri, dan kalah dengan lebih baik secara global adalah berikut: tembakan tepat sasaran, jarak lari cepat dalam penguasaan bola, kualitas lawan, operan dan operan maju. Agar tim di CSL bisa lebih sukses, mereka harus berusaha lebih sedikit operan untuk memindahkan bola ke posisi menembak secepat mungkin, kemudian tim juga lebih mungkin berhasil jika mereka memiliki lebih banyak tembakan tepat sasaran. Hasilnya mungkin seperti digunakan untuk pelatih dalam hal merancang program pelatihan mereka.[ 8]

Analisis Strategis Pelanggan Berdasarkan Balanced Scorecard pada tahun 2019 menggunakan metode *balanced scorecard* dengan hasil penelitian Melengkapi pertimbangan analisis pelanggan strategis yang diterapkan, sejumlah kesimpulan ditarik: Analisis pelanggan strategis Terapan adalah instrumen baru dan cukup efisien untuk meneliti aspek strategis dari aktivitas distribusi organisasi membentuk dukungan analitis dari manajemen penjualan strategis; Metodologinya merupakan konsep *balanced scorecard* dan strategi terapan analisis; ASCA menganggap penilaian komparatif, diagnostik varians, dan perkiraan BSC indikator elemen pelanggan organisasi dalam sasaran pelanggan strategisnya; ASCA terdiri dari analisis tingkat profitabilitas pelanggan, analisis produk, distribusi pangsa pasar, analisis volume basis pelanggan, komposisi dan struktur, dan analisis tingkat kepuasan permintaan pelanggan; ASCA dimulai dari penilaian komparatif indikator hasil, mencirikan tingkat profitabilitas pelanggan dan dilengkapi dengan indikator faktor prakiraan tingkat kepuasan permintaan pelanggan.[ 9]

Analisis Kinerja Supplier Berdasarkan Pendekatan Vendor Performance Indicator (VPI) Menggunakan Metode analytical hierarchy Process di PT. IDELUX FURNITURE INDONESIA pada tahun 2021 menggunakan metode *vendor performance indicator* dan *analytical hierarchy process* dengan hasil penelitian 1. Terdapat 5 kriteria dan 10 subkriteria yang terpilih pada penilaian evaluasi kinerja supplier di PT Idelux Furniture Indonesia 2. Nilai bobot kriteria/standar Quality sejumlah 0,46 dengan nilai bobot subkriteria kualitas bahan baku sejumlah 0,75 dan kelengkapan sertifikat sejumlah 0,25, nilai bobot kriteria Cost sejumlah 0,24 dengan nilai bobot subkriteria harga bahan baku sejumlah 0,75 dan periode pembayaran tagihan sejumlah 0,25, bobot kriteria Delivery sejumlah 0,13 dengan nilai bobot subkriteria ketepatan waktu pengiriman sejumlah 0,50 dan ketepatan kuantitas atau jumlah bahan baku yang dikirim sejumlah 0,50, nilai bobot kriteria Flexibility sejumlah 0,07 dengan nilai bobot subkriteria/standar dipenuhinya permintaan perubahan jumlah bahan baku yang dipesan sejumlah 0,50 dan perubahan waktu pengiriman sejumlah 0,50, lalu nilai bobot kriteria Responsiveness sejumlah 0,09 dengan nilai bobot subkriteria respon terhadap perubahan jadwal pengiriman sejumlah 0,50 dan supplier merespon problem kualitas sejumlah 0,50. 3. Subkriteria dengan bobot tertinggi yaitu subkriteria kualitas bahan baku atau VPI VPI 1 dan harga bahan baku VPI 3. 4. Dari hasil perhitungan dan juga pembobotan supplier terhadap 10 subkriteria/standar berdasarkan pendekatan Vendor Performance Indicator didapatkan hasil bahwa PT A mempunyai nilai tertinggi yaitu 2,51 selanjutnya PT B dengan nilai 1,65 dan yang terakhir PT C nilai terendah dengan nilai 0,83. Maka PT C perlu adanya evaluasi kinerja supplier untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. 5.

Ketiga supplier akan dievaluasi dan diminta untuk melakukan perbaikan. Jika tidak ada perubahan maka pihak perusahaan akan memutuskan kontrak dan mencari supplier lain. [10]

### III. METODE PENELITIAN/EKSPERIMEN

#### A. Metode Penelitian

##### 1. Identifikasi Masalah

Tahap identifikasi masalah merupakan cara dari peneliti untuk memperkirakan, mengetahui, dan menguraikan apa yang sedang menjadi masalah dalam peningkatan performa manajemen sumber daya manusia. Identifikasi masalah dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Observasi lapangan  
Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui kondisi riil masalah performa kinerja manajemen sumber daya manusia, dengan diperolehnya gambaran tersebut diharapkan dapat mengetahui kriteria kriteria apa saja yang sesuai dengan harapan peneliti dan perusahaan
- b. Studi Pustaka  
Studi pustaka dilakukan dengan mencari referensi dari beberapa sumber berupa buku, jurnal, artikel, dan website yang dapat mendukung dalam penelitian sehingga kemudian dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah sesuai dengan topik.
- c. Perumusan masalah  
Perumusan masalah pada penelitian ini adalah Bagaimana meningkatkan kedisiplinan karyawan sehingga tidak menyebabkan penumpukan line produksi dibagian kacang garing. Maka dari itu dengan alat *key performance indicator* (KPI) dan menggunakan metode *Human Resource Scorecard* dengan pembobotan *Analytical Hierarchy Process* di PT Dua Kelinci

##### 2. Pengumpulan Data

Pada tahap ini dilakukan pengumpulan data untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan penelitian yang di tentukan. Adapun data yang ditunjukkan yaitu sebagai berikut :

- a. Data premier  
Data premier adalah data utama yang di butuhkan dan diperoleh secara langsung atau tidak lewat perantara. Dalam hal ini kegiatan yang dilakukan yaitu observasi lapangan, wawancara kepada pimpinan perusahaan dan penyebaran kuesioner terhadap karyawan produksi di PT Dua Kelinci.
- b. Data sekunder  
Data sekunder merupakan sumber dari data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung dengan kata lain data tersebut diperoleh melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang berupa bukti, catatan atau laporan historis yang tersusun dalam arsip data yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan. Adapun data sekunder yaitu meliputi visi misi perusahaan struktur organisasi dan data historis pelatihan karyawan.

##### 3. Pengolahan Data

Pengolahan data pada *Human Resourced Scorecard* tahap pertama kemudian mencari *Key Performance Indicator* tahap kedua dan menghitung dan menganalisis kuisisioner cluster random sampling menggunakan pembobotan *Analytical Hierarchy Process*

##### 4. Analsisi Dan Interpretasi Hasil

Pada tahap ini diberikan analisa terhadap hasil dari pengolahan data sampai dari hasil final kemudian di berikan rekomendasi perbaikan

##### 5. Kesimpulan dan Saran

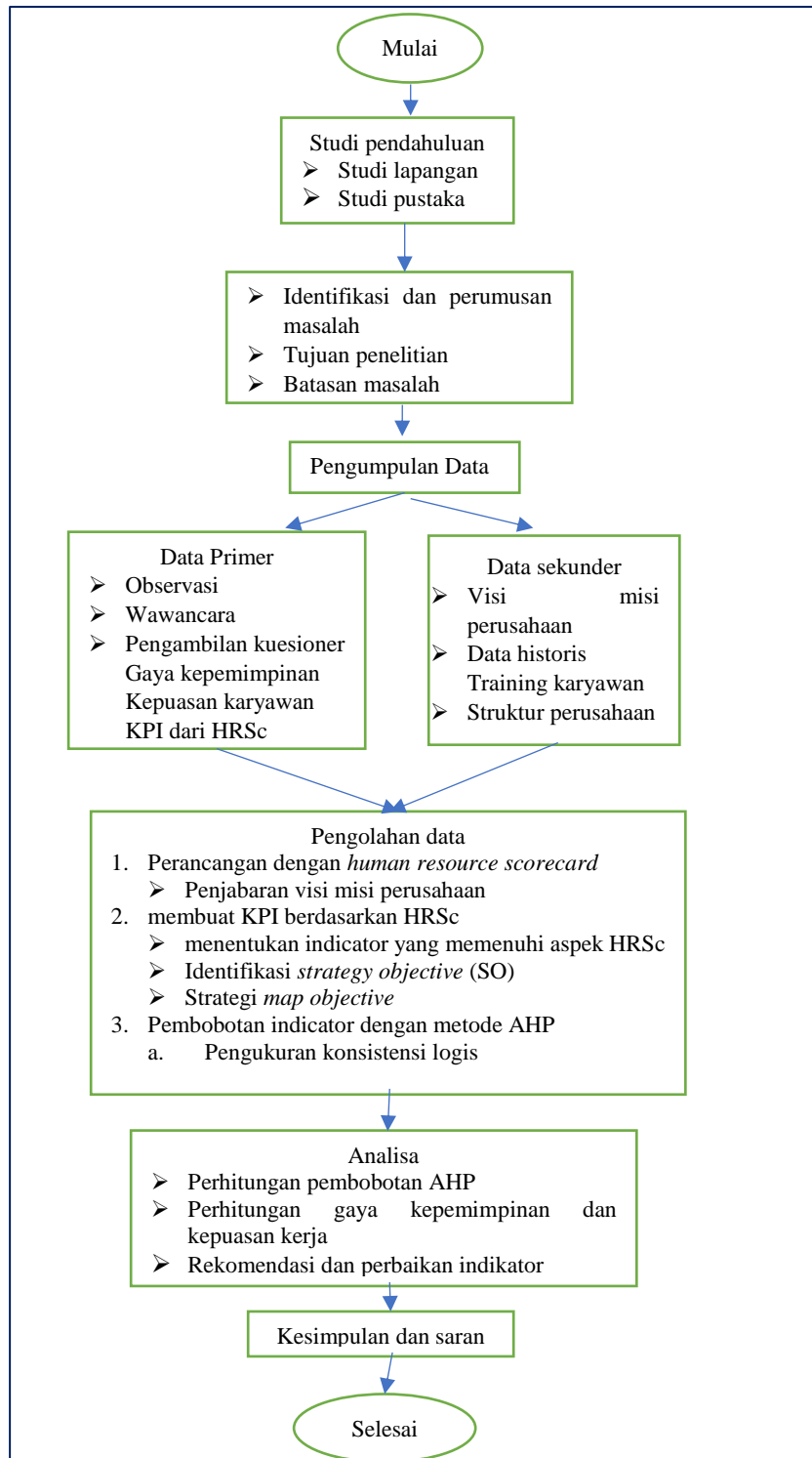
Tahap akhir dari penelitian adalah penarikan kesimpulan dari keseluruhan hasil yang telah diperoleh pada langkah langkah penelitian yang telah dilakukan. Penarikan kesimpulan merupakan jawaban dari permasalahan yang ada. Selain itu juga akan diberikan saran sebagai masukan yang positif berkaitan dengan hasil penelitian

#### B. Hipotesis

Pada pengujian hipotesa ini berdasarkan data yang sudah di kumpulkan baik itu dari hasil observasi, wawancara dan juga data Kuesioner. Pengujian hipotesa adalah sebuah pernyataan atau perkiraan sementara yang dibuat untuk diuji kebenarannya dan pengujian hipotesa harus sesuai dengan hipotesa yang ada dalam penelitian.

#### C. Diagram Alur Penelitian

Diagram alir adalah tahapan atau langka langkah yang harus dilalui peneliti untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian yang berupa rincian proses penyelesaian dan metode yang dapat digunakan untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah yang diteliti sesuai dengan tujuan penelitian. Berikut ini merupakan diagram alir penelitian.



Gambar 1. flowchart metodologi penelitian

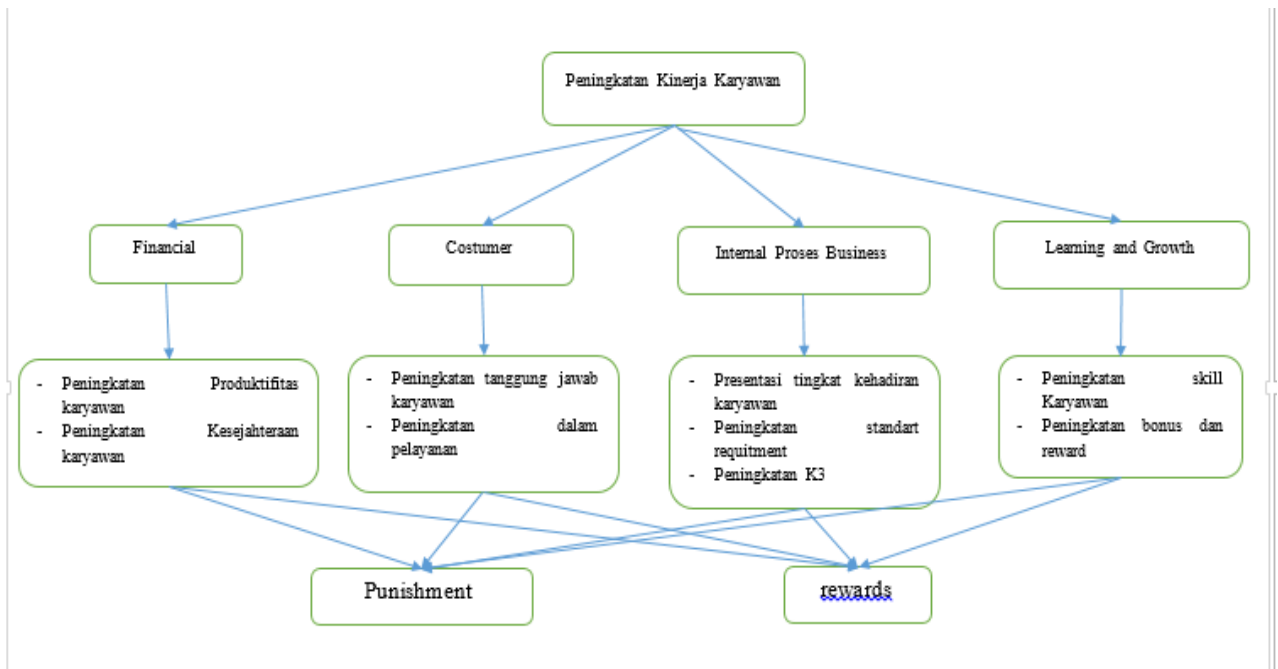
#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari kuesioner yang telah dibagikan kepada 30 responden dengan *Cluster Random Sampling* berdasarkan indicator Human resource Scorecard dan poin poin berdasarkan Key performance Indicator didapatkan sebagai berikut

1. Financial
  - Peningkatan produktivitas karyawan
  - Peningkatan kesejahteraan karyawan
2. Customer
  - Peningkatan tanggung jawab karyawan



- Kecepatan dalam pelayanan
- 3. Internal Process Business
  - Presentasi tingkat jumlah kehadiran karyawan
  - Peningkatan standart requitmen
  - Peningkatan K3
  - Peningkatan motivasi kerja karyawan
- 4. Learning And growth
  - Peningkatan bonus dan reward
  - Peningkatan skill karyawan



Gambar 2. Struktur Hirarki AHP

Setelah penyebaran kuesioner terhadap tiga puluh karyawan PT Dua Kelinci tahap selanjutnya adalah merekap data angket yang dengan menghitung rata – rata nilai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dengan lengkap dapat dilihat pada lampiran berikut hasil perhitungan rata ratanya.

1. Kepuasan kerja

$$\text{Skor nilai responden} = \frac{\text{skor} \times 100}{N_{\text{max bobot}}} = \frac{9 \times 100}{25} = 15,74$$

$$\text{Nilai rata – rata semua responden} = \frac{\text{jumlah nilai}}{\text{jumlah responden}} = \frac{1220}{30} = 40,66$$

2. Gaya kepemimpinan

$$\text{Skor nilai responden} = \frac{\text{skor} \times 100}{N_{\text{max bobot}}} = \frac{5 \times 100}{25} = 20$$

$$\text{Nilai rata – rata semua responden} = \frac{\text{jumlah nilai}}{\text{jumlah responden}} = \frac{258}{30} = 34,5$$

Dari hasil pengukuran kepuasan kerja didapat nilai rata – rata 34,53 dan nilai rata – rata gaya kepemimpinan 40,66

Menentukan skor akhir untuk mengetahui nilai kinerja karyawan setiap perspektif dengan cara mengalikan bobot *analytical hierarchy process* dengan hasil penilaian kuesioner secara lengkap dapat dilihat pada lampiran.

$$N = \text{bobot} \times (\text{rata1} + \text{rata2})$$

$$N = 0,52 \times (34,53 + 40,66) = 39,09$$

Analisa berdasarkan hasil pengolahan data diatas yaitu melakukan wawancara terhadap kadiv dan asisten manager opec, identifikasi *strategy objectives* visi misi perusahaan, identifikasi peta map *strategy objectives*, pembobotan kriteria kinerja karyawan, perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pertumbuhan dan pembelajaran, perhitungan kuisisioner gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada pengolahan data diatas.

Setelah dilakukan perhitungan pembobotan *analytical hierarchy process* diketahui nilai antar kriteria *EVN financial* 0,52 , *EVN costumer* 0,41 , *EVN internal business process* 0,04 dan *EVN learning and*

*growth* 0,01 dan *Inconsistency ratio* 0.43 dengan hasil itu PT Dua Kelinci harus tetap melakukan perbaikan di sektor *financial* dan *customer* dapat dilihat dari tabel dibawah

**Tabel 2.** Hasil perhitungan Pembobotan

Perspektif	Bobot
Financial	0,52
Costumer	0,41
<i>internal business process</i>	0,04
<i>learning and growth</i>	0,01
<b><i>Inconsistency ratio</i></b>	0.43
<b>Kesimpulan</b>	Tidak konsisten

Setelah dilakukan perhitungan pembobotan *analytical hierarchy process* diketahui nilai kriteria *strategy objectives* yaitu sebagai berikut.

1. Kriteria *financial strategy objectives EVN* Peningkatan produktivitas karyawan 0,5 , *EVN* Peningkatan kesejahteraan karyawan 0,4 dan *Inconsistency ratio* 0. Untuk peningkatan produktivitas dan Peningkatan kesejahteraan karyawan di PT Dua Kelinci sudah konsisten dikarenakan adanya training yang sudah dilakukan oleh perusahaan

**Tabel 3.** Hasil perhitungan Pembobotan

Perspektif	Bobot
Peningkatan produktivitas karyawan	0,5
Peningkatan kesejahteraan karyawan	0,4
<b><i>Inconsistency ratio</i></b>	0
<b>Kesimpulan</b>	Konsisten

2. Kriteria *strategy objectives customer EVN* Kecepatan dalam pelayanan 0,64 , *EVN* peningkatan tanggung jawab karyawan 0,35 dan *Inconsistency ratio* 0. *Strategy objectives* kriteria customer PT Dua Kelinci dalam meningkatkan kecepatan dalam pelayanan dan meningkatkan tanggung jawab karyawan sudah konsisten dikarenakan karyawan mempunyai kesadaran tentang tanggung jawab yang diberikan dari pimpinan perusahaan

**Tabel 4.** Hasil perhitungan Pembobotan

Perspektif	Bobot
Peningkatan kecepatan dalam pelayanan	0,64
Peningkatan tanggung jawab karyawan	0,35
<b><i>Inconsistency ratio</i></b>	0
<b>Kesimpulan</b>	Konsisten

3. Kriteria *strategy objectives internal process business EVN* persentase tingkat kehadiran karyawan 0,38, *EVN* peningkatan standart requitment 0,42, *EVN* peningkatan K3 0,13, *EVN* peningkatan motivasi kerja 0,05 dan *Inconsistency ratio* 3,96. Untuk kriteria *strategy objectives internal process business* di PT Dua Kelinci hanya K3 yang sudah konsisten, sedangkan untuk tingkat kehadiran karyawan, peningkatan standart requitment, peningkatan motivasi kerja perlu dilakukan perbaikan.

**Tabel 5.** Hasil perhitungan Pembobotan

Perspektif	Bobot
persentase tingkat kehadiran karyawan	0,38
peningkatan standart requitment	0,42
peningkatan K3	0,13
peningkatan motivasi kerja	0,05
<b><i>Inconsistency ratio</i></b>	3,96
<b>Kesimpulan</b>	Tidak konsisten

4. Kriteria *strategy objectives learning and growth EVN* peningkatan bonus dan reward 0,63, *EVN* peningkatan skill karyawan 0,36 dan *Inconsistency ratio* 0. Pada perspektif *learning and growth strategy objectives*, PT Dua Kelinci sudah konsisten karena setiap minggu ada penyelenggaraan *training* dan sering terjadi *reward* kenaikan jabatan ketika mempunyai prestasi kontribusi untuk perusahaan.

**Tabel 6.** Hasil Perhitungan Pembobotan

Perspektif	Bobot
peningkatan bonus dan reward	0,63
peningkatan skill karyawan	0,36
<i>Inconsistency ratio</i>	0
<b>Kesimpulan</b>	Konsisten

Hasil dari perhitungan kuesioner kepuasan kerja didapatkan hasil rerata – rata dengan nilai 34,55% Hasil itu dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT Dua Kelinci merasa kurang nyaman dan kurang puas akan pekerjaannya saat ini.

Sedangkan untuk hasil kuesioner gaya kepemimpinan didapatkan hasil rerata – rata dengan nilai 40,66%. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT Dua Kelinci merasa kurang puas dan kurang nyaman dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan.

## V. SIMPULAN

Adapun kesimpulan dari peneliti sebagai berikut

1. Indikator penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) di PT. Dua Kelinci Pati yang didasarkan pada visi dan misi perusahaan terbentuk sebanyak 10 Indikator Penilaian Kinerja yang menjadi acuan pada pengukuran kinerja karyawan, yaitu: Peningkatan Produktivitas Karyawan, Peningkatan Kesejahteraan Karyawan, Kecepatan dalam pelayanan, Peningkatkan tanggung jawab karyawan , Peningkatan bonus *and* reward dan Peningkatan skill karyawan sudah memenuhi standar konsistensi rasio sedangkan Persentase Jumlah Tingkat Kehadiran Karyawan, Peningkatan standart rekrutmen, Peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja dan Peningkatkan motivasi kerja karyawan belum memenuhi standar konsistensi rasio.
2. Bobot prioritas indikator penilaian kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di PT Dua Kelinci dengan bantuan *software Microsoft Excel* menghasilkan bobot prioritas antar perspektif adalah perspektif *Internal Process Business* dimana pada perspektif adalah motivasi kerja tersebut yang memiliki bobot prioritas dengan skor 0,015.
3. Hasil pengukuran kinerja karyawan menggunakan kuesioner kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan didapat karyawan sangat menikmati pekerjaan yang diberikan kepada pimpinan kadiv dibagian kacang garing PT Dua Kelinci.Rekomendasi perbaikan yang paling penting terdapat 4 indicator KPI yang masih dibawah consistency ratio yaitu Tingkat Kehadiran Karyawan, Peningkatan standart rekrutmen, Peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja dan Peningkatkan motivasi kerja karyawan belum memenuhi standar konsistensi rasio. Dengan usulan perbaikan yaitu Menyajikan informasi tingkat kehadiran karyawan perorangan setiap satu bulan sekali , untuk menentukan kebijakan yang akan di ambil dari perusahaan, Meriview status ISO berskala setiap tahun, Pemberian fasilitas pendukung sesuai kebutuhan dan ketentuan karyawan, Melakukan evaluasi orientasi penerimaan karyawan baru yang lebih baik dari hari ke hari.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih jazakumullah khair barakallah kepada orang tua saya, dosen – dosen, teman – teman, PT Dua Kelinci pembimbing lapangan dan para pengisi suara kuisisioner yang terkait dengan penelitian ini

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Phiong S, Surjasa D. Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Pendekatan Human Resources Scorecard Dan Alat Ukur OMAX (Objective Matrix) Pada Bagian Produksi PT. Fajarindo Faliman Zipper. *J Tek Ind.* 2018;8(3):213-227.
- [2] Rokhim M. Penentuan Key Performance Indicator Dengan Metode Balanced Scorecard. 2017;18(02):168-175.
- [3] Muhammad Abhimantra Chandra Nugraha, Endang Widuri Asih W. Analisis Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resource Scorecard (Hrs) Dan Total Quality Management (Tqm) Pada Cv. Sudirman. *J REKAVASI.* 2020;8(1).
- [4] Maradita F. HUMAN RESOURCE SCORECARD Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM ( Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM). *J Ekonomi dan Bisnis Indones.* 2020;05(01):15-18.
- [5] Doto ZFI. PERANCANGAN PENILAIAN KINERJA BERDASARKAN KOMPETENSI DAN KPI ( KEY PERFORMANCE INDICATOR ) PADA PT.KMI. 2018;1(1):14-21.
- [6] Tuan TT. The Impact of Balanced Scorecard on Performance : The Case of Vietnamese Commercial Banks. 2020;7(1):71-79. doi:10.13106/jafeb.2020.vol7.no1.71
- [7] Massingham PR, Dumay J. Improving integrated reporting A new learning and growth perspective. 2019;(January). doi:10.1108/JIC-06-2018-0095
- [8] Zhou C, Zhang S, Lorenzo Calvo A, Cui Y. Chinese soccer association super league, 2012–2017: key performance indicators in balance games. *Int J Perform Anal Sport.* 2018;18(4):645-656. doi:10.1080/24748668.2018.1509254



- [9] Krylov S. STRATEGIC CUSTOMER ANALYSIS BASED ON. 2019;0839:12-25.
- [10] Sukendar I, Fatmawati W, Frinzani A. ANALISIS KINERJA SUPPLIER BERDASARKAN PENDEKATAN VENDOR PERFORMANCE INDICATOR ( VPI ) MENGGUNAKAN METODE ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS ( AHP ) DI PT . IDELUX FURNITURE INDONESIA PENDAHULUAN PT . Idelux Furniture Indonesia adalah sebuah perusahaan manufaktu. 2021;(1):11-20.