



PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD* (HRSC) DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP) DI PT. GUNUNG SAWIT MAS

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
Pada Program Studi Teknik Industri

Disusun Oleh:

R. RAKA DHARU PRIBADI
12050212056



FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2024

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN PROGRAM STUDI
PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE*
SCORECARD* (HRSC) DAN *ANALYTICAL HIERARCHY
***PROCESS* (AHP) DI PT. GUNUNG SAWIT MAS**

TUGAS AKHIR

Oleh:

R. RAKA DHARU PRIBADI
12050212056

Telah Diperiksa dan Disetujui, sebagai Tugas Akhir
pada Tanggal 09 Juli 2024

Pembimbing I



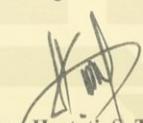
Suherman, S. T., M. T.
NIP. 198403012023211013

Pembimbing II



Ismu Kusumanto, S. T., M. T.
NIP. 1973041220007101002

Mengetahui,
Ketua Program Studi Teknik Industri
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



Misra Hartati, S. T., M. T.
NIP. 19820527 2015032 002

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PENGESAHAN

PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE
SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY
PROCESS (AHP)* DI PT. GUNUNG SAWIT MAS

TUGAS AKHIR

Oleh:

R. RAKA DHARU PRIBADI
12050212056

Telah Dipertahankan di Depan Sidang Dewan Penguji
sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
di Pekanbaru, pada Tanggal 09 Juli 2024

Pekanbaru, 09 Juli 2024
Mengesahkan

Ketua Program Studi

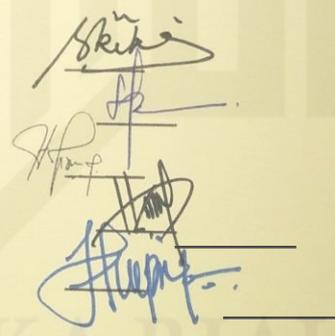


Dekan
Dr. Hartono, M. Pd.
NIP. 19640301 1992031 003



Misra Hartati, S. T., M. T.
NIP. 19820527 2015032 002

DEWAN PENGUJI:

- Ketua : Dr. Rika, S. Si., M. Sc
Sekretaris I : Suherman, S. T., M. T.
Sekretaris II : Ismu Kusumanto, S. T., M. T.
Anggota I : Misra Hartati, S. T., M. T.
Anggota II : Harpito, S.T., M. T.
- 



LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum, dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada penulis. Referensi kepustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan atas izin penulis dan harus dilakukan mengikut kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh tugas akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminjamkan tugas akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam pada form peminjaman.

Lampiran Surat :

Nomor : 25/2024
Tanggal : 13 Juni 2024

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta ditamini UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Lampiran Surat :
Nomor : 25/2024
Tanggal : 09 Juli 2024

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : R. Raka Dharu Pribadi
NIM : 12050212056
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjunguban, 10 Desember 2001
Fakultas : Sains dan Teknologi
Program Studi : Teknik Industri
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di PT. Gunung Sawit Mas

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian dan pemikiran saya sendiri.
2. Semua kutipan sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu skripsi saya ini, saya nyatakan bebas plagiat.
4. Apabila dikemudian hari ditemukan plagiat pada skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.
5. Dengan demikian surat ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 09 Juli 2024
saya membuat Pernyataan,

R. Raka Dharu Pribadi
NIM. 12050212056

LEMBAR PERSEMBAHAN



“Buat Semua yang Telah Berpartisipasi, Kami Ucapkan Terimakasih”

- **R. Raka Dharu Pribadi**



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)* DI PT. GUNUNG SAWIT MAS

R. RAKA DHARU PRIBADI
12050212056

Program Studi Teknik Industri
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas KM. 18 No. 155 Pekanbaru

ABSTRAK

Dalam era perkembangan dan pertumbuhan ekonomi yang pesat, PT. Gunung Sawit Mas (GSM) sebagai perusahaan manufaktur minyak kelapa sawit (CPO) menghadapi persaingan yang ketat dan harus mampu meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia di perusahaan, termasuk faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi, serta faktor lingkungan eksternal organisasi. Melalui observasi dan wawancara dengan operator bagian produksi, ditemukan beberapa permasalahan terkait kedisiplinan, keterlambatan, dan bolos kerja yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Data menunjukkan tingginya tingkat turnover karyawan yang berdampak pada kapasitas produksi. Penelitian ini mengungkapkan pentingnya manajemen kinerja yang efektif dan strategis untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan fokus pada pemanfaatan sumber daya manusia yang optimal dan pengelolaan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka. Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi untuk perbaikan manajemen kinerja dan strategi pengembangan sumber daya manusia di PT. Gunung Sawit Mas. Hasil penelitian menunjukkan terdapat 14 indikator yang akan menjadi sasaran strategis dalam proses evaluasi dan peningkatan kinerja sumber daya manusia pada PT. Gunung Sawit Mas. Dari keempat perspektif atau kriteria penilaian, perspektif proses bisnis internal memiliki bobot paling besar yakni 0,508 dan yang mendapat bobot terbesan menunjukkan bawasannya kriteria dan sub-kriteria tersebut yang menjadi prioritas perusahaan dalam mencapai sasaran strategis dan yang memiliki kontribusi paling besar dalam sasaran strategis.

Kata Kunci: *Human Resource Scorecard, Analytical Hierarchy Process, Kinerja, Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia.*



PERFORMANCE MEASUREMENT OF HUMAN RESOURCE USING THE HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC) AND ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) METHODS AT PT. GUNUNG SAWIT MAS

R. RAKA DHARU PRIBADI
12050212056

*Industrial Engineering Study Programme
Faculty of Science and Technology
Sultan Syarif Kasim Riau State Islamic University
Jl. HR. Soebrantas KM. 18 No. 155 Pekanbaru*

ABSTRACT

In an era of rapid economic development and growth, PT. Gunung Sawit Mas (GSM), a palm oil (CPO) manufacturing company, faces intense competition and must improve its overall performance. This study aims to analyze the factors affecting human resource performance in the company, including internal employee factors, internal organizational environment factors, and external organizational environment factors. Through observations and interviews with production operators, several issues related to discipline, tardiness, and absenteeism were identified, leading to a decline in employee performance. Data indicates a high employee turnover rate, which impacts production capacity. This research highlights the importance of effective and strategic performance management to achieve the company's objectives, focusing on optimal utilization of human resources and management of factors affecting their performance. The study provides recommendations for improving performance management and human resource development strategies at PT. Gunung Sawit Mas. The findings reveal 14 indicators that will be targeted strategically in the evaluation and improvement of human resource performance at PT. Gunung Sawit Mas. Among the four perspectives or assessment criteria, the internal business process perspective has the highest weight of 0.508 and the greatest impact, indicating that these criteria and sub-criteria are the company's priorities in achieving strategic objectives and contributing most significantly to these objectives.

Keywords: *Human Resource Scorecard, Analytical Hierarchy Process, Performance, Human Resource Performance Measurement*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KATA PENGANTAR



Alhamdulillah Robbil ‘Alamin, segala puji hanya bagi Allah SWT atas segala rahmat, karunia serta Hidayah-Nya yang telah dilimpahkan kepada hambanya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan judul **“Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resource Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) Di PT. Gunung Sawit Mas”** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana di Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Shalawat serta salam disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang merupakan suri tauladan bagi kita semua, semoga kita termasuk dalam umatnya yang mendapat syafa’at dari beliau kelak.

Penulis telah memperoleh banyak ilmu pengetahuan dan pengalaman selama menempuh pendidikan di Program Studi Teknik Industri. Penulis juga sangat berterima kasih kepada banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik secara moral maupun materiil, dalam penyusunan laporan Tugas Akhir ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hairunas, M. Ag., selaku Rektor **Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.**
2. Bapak **Dr. Hartano, M. Pd.,** selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi **Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.**
3. Ibu Misra Hartati, S. T., M. T, selaku Ketua Program Studi Teknik **Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau** yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan praktikum.
4. **Bapak Anwardi, S. T.,M. T.,** selaku Sektretaris Program Studi Teknik Industri **Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.**
5. Bapak Nazardudin, S. ST., M. T., selaku Koordinator Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Bapak Suherman, S. T., M. T, selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak membantu, mendidik, meluangkan waktu untuk berdiskusi, dan memberikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

saran dan arahan dalam penyelesaian laporan Tugas Akhir ini. Bapak Ismu Kusumanto, S. T., M. T, selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak membantu, mendidik, meluangkan waktu untuk berdiskusi, dan memberikan saran dan arahan dalam penyelesaian laporan Tugas Akhir ini sehingga Tugas Akhir ini dapat selesai.

7. Bapak Muhammad Nur, S. T., M. Si, selaku Dosen Penguji I dan Bapak Harpito, S. T., M. T., selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan saran serta masukan guna untuk membangun laporan Tugas Akhir ini menjadi lebih baik.
8. Rekan-rekan Teknik Industri Angkatan 2020 yang tidak dapat disebutkan satu persatu namanya, yang telah membersamai penulis selama menempuh pendidikan maupun praktikum karena dapat merasakan susah senangnya dalam menjalankan kewajiban yang harus diselesaikan secepat-cepatnya di Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Penulis menyadari bahwa penulisan Laporan Tugas Akhir ini masih terdapat banyak kekurangan serta kesalahan, maka dengan segala keterbukaan, penulis menerima segala kritik serta saran yang sifatnya membangun. Akhirnya penulis berharap semoga Laporan Tugas Akhir ini bermanfaat bagi kita semua.

Pekanbaru, Juni 2024
Penulis

R. Raka Dharu Pribadi
NIM. 12050212056



DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| COVER | i |
| LEMBAR PERSETUJUAN PROGRAM STUDI | ii |
| LEMBAR PENGESAHAN | iii |
| LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELAKTUAL | iv |
| LEMBAR PERNYATAAN | v |
| LEMBAR PERSEMBAHAN | vi |
| ABSTRAK | vii |
| ABSTRACT | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR TABEL | xviii |
| DAFTAR RUMUS | xx |
| DAFTAR LAMPIRAN | xxi |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 6 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 6 |
| 1.4 Manfaat Penelitian | 7 |
| 1.5 Batasan Masalah | 7 |
| 1.6 Posisi Penelitian..... | 7 |
| 1.7 Sistematika Penulisan | 11 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| 2.1 Sumber Daya Manusia..... | 12 |
| 2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 12 |
| 2.2.1 Unsur-Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia | 14 |
| 2.2.2 Fungsis Manajemen Sumber Daya | |

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | |
|--|------------------------------|
| Manusia | 15 |
| 2.3 Definisi Kinerja..... | 16 |
| 2.4 Pengukuran Kinerja | 18 |
| 2.5 <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) | 19 |
| 2.5.1 Perspektif dalam <i>Human Resource Scorecard</i> | 20 |
| 2.5.2 Langkah-Langkah Penerapan <i>Human Resource Scorecard</i> | 22 |
| 2.5.3 Kelebihan <i>Human Resource Scorecard</i> | 23 |
| 2.6 <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) | 24 |
| 2.7 <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | 25 |
| 2.7.1 Prinsip Dasar dalam <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)..... | 26 |
| 2.7.2 Tahapan-Tahapan dalam <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)..... | 26 |
| 2.7.3 Kelebihan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)..... | 30 |
| 2.8 Teknik Sampling..... | 31 |
| 2.9 Kuesioner | 32 |
| 2.10 Uji Validitas | 32 |
| 2.11 Uji Reabilitas | 34 |
| 2.12 <i>Traffic Light System</i> | 35 |
| | |
| BAB III | METODOLOGI PENELITIAN |
| 3.1 Studi Pendahuluan | 38 |
| 3.2 Studi Pustaka | 39 |
| 3.3 Perumusan Masalah | 39 |
| 3.4 Tujuan Penelitian | 39 |
| 3.5 Batasan Masalah | 39 |
| 3.6 Variabel Penelitian..... | 40 |
| 3.7 Populasi dan Sampel..... | 40 |
| 3.8 Perancangan Kuesioner | 40 |
| 3.9 Penyebaran Kuesioner | 41 |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | |
|---|----|
| 3.10 Uji Kelayakan Kuesioner..... | 41 |
| 3.11 Pengumpulan Data..... | 41 |
| 3.12 Pengolahan Data | 42 |
| 3.12.1 Perancangan dengan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) | 42 |
| 3.12.2 Pembobotan dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | 43 |
| 3.13 Analisa | 44 |
| 3.14 Penutup | 45 |

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

| | |
|--|----|
| 4.1 Pengumpulan Data | 46 |
| 4.1.1 Profil Perusahaan | 46 |
| 4.1.2 Struktur Organisasi | 46 |
| 4.1.3 Daftar Jumlah Karyawan PT. Gunung Sawit Mas..... | 48 |
| 4.1.4 Visi dan Misi PT. Gunung Sawit Mas | 48 |
| 4.1.5 Alur Proses Produksi | 48 |
| 4.1.6 Mesin-Mesin yang Digunakan..... | 49 |
| 4.1.7 Hasil Produksi..... | 49 |
| 4.1.8 Kuesioner Umum..... | 50 |
| 4.1.9 Rekapitulasi Kuesioner Umum..... | 51 |
| 4.1.10 Uji Kelayakan Kuesioner..... | 52 |
| 4.2 Pengolahan Data | 58 |
| 4.2.1 Tahapan Perancangan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> | 58 |
| 4.2.1.1 Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas . | 58 |
| 4.2.1.2 Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis Profesional..... | 61 |
| 4.2.1.3 Menciptakan Peta Strategi | 62 |
| 4.2.1.4 Mengidentifikasi HR <i>Deliverable</i> Dalam Peta Strategi..... | 63 |
| 4.2.1.5 Menyelaraskan Arsitektur SDM | |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | |
|---------|--|----|
| | Dengan HR <i>Deliverable</i> | 65 |
| 4.2.1.6 | Merancang Sistem Pengukuran Strategis | 72 |
| 4.2.1.7 | Mengimplementasikan Manajemen Berdasarkan Pengukuran..... | 74 |
| 4.2.2 | Tahapan Pembobotan Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | 74 |
| 4.2.2.1 | Membuat Struktur Hierarki..... | 74 |
| 4.2.2.2 | Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan | 76 |
| 4.2.2.3 | Menghitung Nilai Eigen dari Matriks Perbandingan Berpasangan..... | 78 |
| 4.2.2.4 | Menghitung Nilai Indeks Konsistensi (CI) dan Konsistensi Rasio (CR) dari Matriks Perbandingan Berpasangan..... | 79 |
| 4.2.3 | Mendefinisikan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) tiap Sasaran Strategis dan Target Perusahaan..... | 82 |

BAB V

ANALISA

| | | |
|-------|---|-----|
| 5.1 | Analisa Tahapan Perancangan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) | 98 |
| 5.1.1 | Analisa Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas | 98 |
| 5.1.2 | Analisa Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis Profesional | 101 |
| 5.1.3 | Analisa Menciptakan Peta Strategi..... | 102 |
| 5.1.4 | Analisa Mengidentifikasi HR <i>Deliverable</i> dalam Peta Strategi | 103 |
| 5.1.5 | Analisa Menyelaraskan Arsitektur SDM dengan HR Deliverable | 105 |
| 5.1.6 | Analisa Merancang Sistem Pengukuran Stategis..... | 106 |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | |
|-----|--|-----|
| 5.2 | Analisa Pembobotan Kinerja Karyawan di PT. Gunung Sawit Mas Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> | 107 |
|-----|--|-----|

BAB VI PENUTUP

| | | |
|-----|------------------|-----|
| 6.1 | Kesimpulan | 110 |
| 6.2 | Saran | 111 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



UIN SUSKA RIAU



DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|---|----------------|
| 2.1 Empat Perspektif dalam HR <i>Scorecard</i> | 21 |
| 3.1 <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian | 37 |
| 4.1 Struktur Organisasi | 47 |
| 4.2 Alur Proses Produksi | 49 |
| 4.3 Hasil Uji Validitas Menggunakan <i>Software</i> SPSS | 54 |
| 4.4 Hasil Uji Reliabilitas Menggunakan <i>Software</i> SPSS | 57 |
| 4.5 Nilai <i>Reliability Statistic</i> | 57 |
| 4.6 Peta Strategis PT. Gunung Sawit Mas | 63 |
| 4.7 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Efisiensi Biaya | 65 |
| 4.8 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kesejahteraan Karyawan | 66 |
| 4.9 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Produktivitas Karyawan..... | 66 |
| 4.10 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kepuasan Karyawan | 67 |
| 4.11 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Loyalitas Karyawan | 67 |
| 4.12 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kedisiplinan Karyawan | 68 |
| 4.13 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Gaya Kepemimpinan | 68 |
| 4.14 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Komunikasi Karyawan | 69 |
| 4.15 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kualitas Hubungan | 69 |
| 4.16 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Standar Perkrutan..... | 70 |
| 4.17 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja..... | 70 |

| | | |
|------|--|----|
| 4.18 | Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Skill Karyawan | 71 |
| 4.19 | Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Pengetahuan Karyawan | 71 |
| 4.20 | Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Sistem Promosi Jabatan | 72 |
| 4.21 | Hirarki Pembobotan <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC)..... | 75 |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





DAFTAR TABEL

| Tabel | | Halaman |
|--------------|--|----------------|
| 1.1 | Data Jumlah Karyawan Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023 | 2 |
| 1.2 | Data Produksi Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023..... | 3 |
| 2.1 | Matriks Perbandingan Berpasangan AHP | 27 |
| 2.2 | Penetapan Prioritas Elemen dengan Perbandingan Berpasangan | 28 |
| 2.3 | Nilai <i>Random Index</i> | 29 |
| 2.4 | Tabel r untuk df 1-35 | 33 |
| 2.5 | Tabel Signifikansi..... | 35 |
| 4.1 | Daftar Jumlah Karyawan di PT. Gunung Sawit Mas | 48 |
| 4.2 | Kuesioner Umum..... | 50 |
| 4.3 | Rekapitulasi Data Kuesioner Umum | 51 |
| 4.4 | Rekapitulasi Pernyataan 1..... | 52 |
| 4.5 | Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Data Kuesioner Umum | 55 |
| 4.6 | Peran Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Sasaran Strategis . | 61 |
| 4.7 | HR <i>Deliverables</i> dalam Peta Strategis..... | 64 |
| 4.8 | Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) | 72 |
| 4.9 | Nilai Bobot Antar Perspektif | 76 |
| 4.10 | Nilai Bobot Perspektif Finansial..... | 76 |
| 4.11 | Nilai Bobot Perspektif Pelanggan..... | 77 |
| 4.12 | Nilai Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal | 77 |
| 4.13 | Nilai Bobot Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 77 |
| 4.14 | Nilai Eigen Antar Perspektif..... | 78 |
| 4.15 | Nilai Eigen Perspektif Finansial | 78 |
| 4.16 | Nilai Eigen Perspektif Pelanggan | 78 |
| 4.17 | Nilai Eigen Perspektif Proses Bisnis Internal..... | 79 |
| 4.18 | Nilai Eigen Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran..... | 79 |
| 4.19 | Rekapitulasi Bobot Antar Perspektif | 80 |
| 4.20 | Rekapitulasi Bobot Perspektif Finansial..... | 81 |
| 4.21 | Rekapitulasi Bobot Perspektif Pelanggan..... | 81 |
| 4.22 | Rekapitulasi Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal | 81 |
| 4.23 | Rekapitulasi Bobot Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | 81 |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | | |
|------|--|----|
| 4.24 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Efisiensi Biaya..... | 83 |
| 4.25 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesejahteraan Karyawan..... | 83 |
| 4.26 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Produktivitas Karyawan | 84 |
| 4.27 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kepuasan Karyawan..... | 85 |
| 4.28 | Rekapitulasi Kuesioner Kepuasan Karyawan..... | 86 |
| 4.29 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Loyalitas Karyawan..... | 87 |
| 4.30 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kedisiplinan Karyawan | 87 |
| 4.31 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Gaya Kepemimpinan..... | 88 |
| 4.32 | Rekapitulasi Kuesioner Gaya Kepemimpinan..... | 89 |
| 4.33 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Komunikasi Karyawan | 90 |
| 4.34 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kualitas Hubungan | 90 |
| 4.35 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Standar Perekrutan Karyawan | 91 |
| 4.36 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Keselamatan dan Kesehatan | 92 |
| 4.37 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Skill Karyawan | 93 |
| 4.38 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Pengetahuan Karyawan | 94 |
| 4.39 | Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Sistem Promosi Jabatan..... | 95 |
| 4.40 | Pengukuran Kinerja Karyawan di PT. Gunung Sawit Mas | |
| | Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> | |
| | (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> | 96 |

DAFTAR RUMUS

| Rumus | Halaman |
|--|---------|
| 2.1 Mencari nilai vector B | 29 |
| 2.2 Mencari maksimum <i>Eigenvalue</i> | 29 |
| 2.3 Mencari <i>consistency ratio</i> | 29 |
| 2.4 Mengukur Consistency ratio | 29 |
| 2.5 Koefisien Validitas | 32 |
| 2.5 Koefisien Reliabilitas..... | 34 |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| Lampiran A Dokumentasi | A-1 |
| Lampiran B Surat Izin Pengambilan Data | B-1 |
| Lampiran C Kuesioner | C-1 |
| Lampiran D Biografi Penulis | D-1 |



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era perkembangan dan pertumbuhan ekonomi yang pesat seperti sekarang, setiap perusahaan harus bersaing dalam menentukan strategi terbaik untuk bisa bertahan dan terus mengembangkan usaha yang di bangunnya. Persaingan antar perusahaan yang sangat ketat pada saat ini membutuhkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Dalam menghadapi kompetisi tersebut, perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai. Salah satu yang harus di prioritaskan oleh suatu perusahaan ialah sumber daya manusia yang memegang kunci dalam berjalannya suatu perusahaan. Sebuah perusahaan pasti menginginkan kinerja sumber daya manusia yang optimal sehingga *output* yang dihasilkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja sumber daya manusia merupakan hasil dari kerja keras yang telah dicapai oleh sekelompok karyawan dalam perusahaan, yang menunjukkan kesesuaian dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja adalah perilaku nyata yang telah dihasilkan oleh setiap karyawan sebagai prestasi sesuai dengan tugasnya dalam perusahaan. Faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi, serta faktor lingkungan eksternal organisasi. (Maulana, dkk., 2023).

PT. Gunung Sawit Mas (GSM) merupakan salah satu perusahaan perseroan terbatas yang bergerak dalam bidang manufaktur Minyak Kelapa Sawit (CPO) CPO adalah singkatan dari *Crude Palm Oil* atau Minyak sawit mentah. Minyak sawit adalah salah satu minyak yang paling banyak dikonsumsi dan diproduksi di dunia. Minyak yang murah, mudah diproduksi dan sangat stabil ini digunakan untuk berbagai variasi makanan, kosmetik, produk kebersihan, dan juga bisa digunakan sebagai sumber *biofuel* atau *biodiesel*. Perusahaan ini memiliki karyawan sebanyak 89 karyawan/periode desember 2023, dengan Jam kerja diperusahaan ini yaitu dari pukul 7:30 – 15:30 WIB belum termasuk lembur yang ada.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara langsung kepada operator bagian produksi dari PT. Gunung Sawit Mas didapati beberapa permasalahan yang berkenaan dengan sumber daya manusia yang terdapat pada perusahaan. Permasalahan yang berkaitan dengan tingkah laku seperti kedisiplinan dimana para karyawan yang sering lalai dalam menerapkan standar kerja sesuai dengan SOP yang berlaku, juga keterlambatan hadir dari jam kerja yang telah ditetapkan karena suatu alasan pribadi, dan seringnya bolos kerja yang dilakukan para karyawan tanpa keterangan yang jelas. Permasalahan yang terjadi cukup menunjukkan kinerja karyawan yang menurun. Penurunan kinerja dari karyawan kemungkinan terjadi disebabkan oleh faktor faktor tertentu seperti gaji yang tidak sesuai, ketidaknyamanan dalam proses bekerja, fasilitas yang kurang mendukung, lingkungan kerja, semangat/motivasi, dan faktor-faktor lainnya.,

Faktor lain yang menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan dapat dilihat dari jumlah karyawan yang *resign*/keluar tiap bulan. Sistem produksi pada PT Gunung Sawit Mas dilakukan oleh karyawan tetap dan terdapat juga karyawan dengan sistem kontrak, namun terdapat karyawan yang berhenti (*resign*) dari pekerjaannya baik karyawan tetap maupun karyawan yang belum selesai kontraknya.

Berikut merupakan data *turn over* karyawan selama periode Januari 2021-Desember 2023;

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023

| Bulan | Jumlah Karyawan | Karyawan Masuk | Karyawan Keluar | Total Karyawan |
|--------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Periode 2021 | | | | |
| Januari | 81 | - | 3 | 78 |
| Febuari | 78 | - | - | 78 |
| Maret | 78 | 6 | 2 | 82 |
| April | 82 | - | 1 | 81 |
| Mei | 81 | - | - | 81 |
| Juni | 81 | - | - | 81 |
| Juli | 81 | 4 | 1 | 84 |
| Agustus | 84 | - | 2 | 82 |
| September | 82 | - | - | 82 |

(Sumber: PT. Gunung Sawit Mas, 2023)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023 (Lanjutan)

| Bulan | Jumlah Karyawan | Karyawan Masuk | Karyawan Keluar | Total Karyawan |
|---------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Oktober | 82 | - | 3 | 79 |
| November | 79 | 10 | 2 | 87 |
| Desember | 87 | - | - | 87 |
| Periode 2022 | | | | |
| Januari | 87 | - | 1 | 86 |
| Febuari | 86 | - | - | 86 |
| Maret | 86 | - | 3 | 85 |
| April | 85 | 5 | 2 | 88 |
| Mei | 88 | - | 1 | 87 |
| Juni | 87 | - | - | 87 |
| Juli | 87 | - | 3 | 84 |
| Agustus | 84 | 6 | - | 90 |
| September | 90 | - | - | 90 |
| Oktober | 90 | - | 2 | 88 |
| November | 88 | - | 2 | 86 |
| Desember | 86 | 4 | 3 | 87 |
| Periode 2023 | | | | |
| Januari | 87 | - | - | 87 |
| Febuari | 87 | - | 2 | 85 |
| Maret | 85 | - | 2 | 83 |
| April | 83 | - | - | 83 |
| Mei | 83 | 6 | 1 | 88 |
| Juni | 88 | - | - | 88 |
| Juli | 88 | - | - | 88 |
| Agustus | 88 | - | 1 | 87 |
| September | 87 | 3 | - | 90 |
| Oktober | 90 | - | 2 | 88 |
| November | 88 | - | - | 88 |
| Desember | 88 | - | - | 88 |

(Sumber: PT. Gunung Sawit Mas, 2023)

PT. Gunung Sawit Mas adalah perusahaan yang bergerak dibidang produksi, maka berkurang dan bertambahnya jumlah karyawan sangat berpengaruh terhadap kapasitas produksi perusahaan. Berikut merupakan data kapasitas produksi pada PT. Gunung Sawit Mas periode Januari 2021 – Desember 2023;

Tabel 1.2 Data Produksi Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023

| Bulan | Produk | Jumlah Produksi (Ton) | Target Produksi (Ton) | Keterangan |
|---------------------|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| Periode 2021 | | | | |
| Januari | CPO | 1.570 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 380 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Febuari | CPO | 1.532 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 363 | 500 | Tidak Terpenuhi |

(Sumber: PT. Gunung Sawit Mas, 2023)



Tabel 1.2 Data Produksi Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023 (Lanjutan)

| Bulan | Produk | Jumlah Produksi (Ton) | Target Produksi (Ton) | Keterangan |
|---------------------|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| Maret | CPO | 1.638 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 395 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| April | CPO | 1.774 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 421 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Mei | CPO | 1.720 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 411 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Juni | CPO | 1.727 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 418 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Juli | CPO | 1789 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 426 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Agustus | CPO | 1854 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 439 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| September | CPO | 1.813 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 422 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Oktober | CPO | 1.820 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 427 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| November | CPO | 2440 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 534 | 500 | Terpenuhi |
| Desember | CPO | 2509 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 542 | 500 | Terpenuhi |
| Periode 2022 | | | | |
| Januari | CPO | 2489 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 522 | 500 | Terpenuhi |
| Februari | CPO | 2482 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 520 | 500 | Terpenuhi |
| Maret | CPO | 2332 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 505 | 500 | Terpenuhi |
| April | CPO | 2465 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 523 | 500 | Terpenuhi |
| Mei | CPO | 2452 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 518 | 500 | Terpenuhi |
| Juni | CPO | 2397 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 514 | 500 | Terpenuhi |
| Juli | CPO | 2212 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 5120 | 500 | Terpenuhi |
| Agustus | CPO | 2189 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 502 | 500 | Terpenuhi |
| September | CPO | 1993 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 489 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Oktober | CPO | 1940 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 482 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| November | CPO | 1893 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 479 | 500 | Tidak Terpenuhi |

(Sumber: PT. Gunung Sawit Mas, 2023)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.2 Data Produksi Bulan Januari 2021 s.d Desember 2023 (Lanjutan)

| Bulan | Produk | Jumlah Produksi (Ton) | Target Produksi (Ton) | Keterangan |
|---------------------|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------|
| Periode 2022 | | | | |
| Desember | CPO | 1842 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 472 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Periode 2023 | | | | |
| Januari | CPO | 1.790 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 470 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Febuari | CPO | 1916 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 493 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Maret | CPO | 1.826 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 489 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| April | CPO | 1.981 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 512 | 500 | Terpenuhi |
| Mei | CPO | 3.054 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 802 | 500 | Terpenuhi |
| Juni | CPO | 2.625 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 695 | 500 | Terpenuhi |
| Juli | CPO | 2.298 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 631 | 500 | Terpenuhi |
| Agustus | CPO | 2.157 | 2000 | Terpenuhi |
| | PK | 574 | 500 | Terpenuhi |
| September | CPO | 1964 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 482 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Oktober | CPO | 1911 | 2000 | Tidak terpenuhi |
| | PK | 431 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| November | CPO | 1923 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 450 | 500 | Tidak Terpenuhi |
| Desember | CPO | 1894 | 2000 | Tidak Terpenuhi |
| | PK | 423 | 500 | Tidak Terpenuhi |

(Sumber: PT. Gunung Sawit Mas, 2023)

Dari Tabel 1.2 dapat beberapa waktu terdapat kondisi dimana jumlah produksi tidak berhasil memenuhi target produksi. Hal ini selaras dengan penurunan jumlah karyawan yang signifikan dan kemudian Hal ini menunjukkan bahwasannya peran sumber daya manusia sangat penting didalam suatu organisasi atau perusahaan.

Hasil observasi dan wawancara langsung terhadap pimpinan di PT. Gunung Sawit Mas terkait pengukuran kinerja para karyawan ternyata masih dilakukan secara individual melalui pemantauan langsung pihak staff terhadap para karyawan. Hal tersebut yang menyebabkan kurangnya pengukuran kinerja yang optimal sehingga evaluasi dan penerapan sanksi terhadap karyawan yang melakukan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

kesalahan atau kurang disiplin, tidak maksimal. Untuk mengatasi permasalahan di PT Gunung Sawit Mas, maka perlu dilakukan pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resources Scorecard* agar diketahui indikator apa saja yang perlu ditingkatkan atau dilakukan perbaikan dan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk melakukan pembobotan dan mengetahui apa saja yang perlu di benahi dengan melakukan upaya-upaya peningkatan kinerja secara terus menerus dimasa yang akan datang.

Pengukuran kinerja dengan metode *Human Resource Scorecard* adalah alat yang digunakan untuk menentukan tujuan strategis sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan, yang kemudian dipetakan melalui empat perspektif. Perspektif yang digunakan dalam metode *Human Resource Scorecard* meliputi perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran serta pertumbuhan. Indikator kinerja yang diperoleh kemudian diberi bobot menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) melalui perbandingan berpasangan untuk menjabarkan key performance indicator. Hal ini memungkinkan penilaian indeks kinerja karyawan secara menyeluruh serta penentuan bobot tingkat kepentingan dari keempat perspektif tersebut. Dengan cara ini, perusahaan dapat mengetahui pencapaian kinerja yang memudahkan manajemen untuk mengidentifikasi indikator yang telah mencapai target dan yang belum mencapai target (Siddik, dkk., 2022).

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang ada pada penelitian ini adalah “Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) pada PT. Gunung Sawit Mas”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC).
2. Untuk mengetahui bobot indikator menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan memberikan usulan perbaikan.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan ialah sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

- a. Meningkatkan wawasan serta pengetahuan mengenai sumber daya manusia.
- b. Menambah ilmu pengetahuan, pengalaman, pengenalan dan pengamatan terhadap pengukuran kinerja karyawan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* dan *Analitycal Hierarchy Process*

2. Bagi Perusahaan

- a. Sebagai bahan evaluasi perusahaan terhadap kinerja karyawan.
- b. Perusahaan dapat menerapkan hasil penelitian berdasarkan indikator yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia di PT. Gunung Sawit Mas.

3. Bagi Pembaca

- a. Sebagai referensi dan bahan masukan pada penelitian selanjutnya.

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Data yang digunakan ialah data hasil riset lapangan yang terdiri dari dokumentasi, *interview* dan kuisioner yang diperoleh dari responden terkait.
2. Penelitian dilakukan pada PT. Gunung Sawit Mas dan berfokus pada bagian sumber daya manusia yang terdapat pada bagian produksi.

1.6 Posisi Penelitian

Posisi penelitian dari penelitian sebelumnya yang dilakukan ialah sebagai berikut:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 1.3 Pposisi Penelitian

| No | Judul dan Penulis | Permasalahan | Metode | Hasil |
|----|---|--|---|---|
| 1 | Perancangan Dan Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Studi Kasus : PT. Rajawali Malik Jaya Pekanbaru) (Puji, dkk., 2022) | Terjadinya pengolahan data yang lama membuat pekerjaan menumpuk sehingga karyawan kelelahan mengolah data secara sekaligus. | <i>Metode Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | Berdasarkan hasil analisis pengukuran kinerja karyawan PT. Rajawali Almalik Jaya Pekanbaru 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. |
| 2 | Pengukuran Kinerja Karyawan PT Ebako Nusantara dengan Pendekatan <i>Human Resources Scorecard</i> Universitas Diponegoro (Sulistianto Aditya, 2022) | PT Ebako Nusantara memiliki permasalahan dimana belum terdapatnya sistem pengukuran kinerja yang mendukung peran SDM terhadap strategi perusahaan | <i>Metode Human Resources Scorecard</i> | Hasil dari evaluasi sistem pengukuran kinerja yang telah dilakukan, yaitu terdapat 13 KPI yang dapat menunjang peningkatan kinerja karyawan yang mendukung strategi perusahaan yang terbagi ke dalam 4 perspektif <i>HR Scorecard</i> , antara lain 4 KPI pada perspektif <i>High Performance Work System</i> , 3 KPI pada perspektif <i>HR System Alignment</i> , 3 KPI pada perspektif <i>HR Efficiency</i> , dan 3 KPI pada perspektif <i>HR Deliverable</i> . |
| 3 | Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (Studi Kasus di PT. Deltamas Surya Indah Mulia) (Siddik, dkk., 2022) | Pada PT. Deltamas Surya Indah Mulia) program pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan masih bersifat objektif dengan indikator penilaian melihat dari hasil karya, sikap kerja dan cara sesuai dengan jabatannya untuk keperluan peningkatan golongan. | <i>Metode Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | Berdasarkan hasil pengukuran kinerja diperoleh tingkat bobot perspektif finansial (keuangan) sebesar 0.206, perspektif kepuasan karyawan 0.279, Perspektif proses bisnis internal 0.144 dan bobot perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 0.371. |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| No | Judul dan Penulis | Permasalahan | Metode | Hasil |
|----|--|---|---|--|
| 4 | Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Maulana, dkk., 2023) | Terdapat suatu 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 | <i>Metode Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | Hasil pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) di PT XYZ dengan traffic lightsystem 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 |
| 5 | Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) di CV. X (Diniaty, dkk., 2019) | Permasalahan yang dihadapi perusahaan ini adalah belum dilakukannya pengukuran kinerja sumber daya manusia dan terdapat perilaku karyawan yang mempengaruhi kinerja perusahaan | <i>Metode Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) | Hasil pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) di CV. X 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 peningkatan produktivitas, peningkatan kepuasan karyawan, peningkatan loyalitas karyawan, peningkatan standar rekrutmen, kepemimpinan atasan, dan peningkatan skill karyawan. |

| No | Judul dan Penulis | Permasalahan | Metode | Hasil |
|----|--|--|--|---|
| 6 | Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resource Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) di PT (Pribadi, 2024) | Permasalahan yang berkenaan dengan sumber daya manusia yang terdapat pada perusahaan. Permasalahan yang berkaitan dengan tingkah laku seperti kedisiplinan dimana para karyawan yang sering lalai dalam menerapkan standar kerja sesuai dengan SOP yang berlaku. | <i>Metode Human Resources Scorecard dan Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> | Hasil pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode <i>Human Resources Scorecard (HRSC)</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> di PT. Gunung Sawit Mas menghasilkan nilai bobot prioritas dari indikator pengukuran kinerja yang dilakukan sehingga perusahaan dapat mempertimbangkan solusi untuk masalah yang menjadi prioritas perbaikan utama. |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan penelitian ialah sebagai berikut:

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II

LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan tentang teori pendukung yang berhubungan dengan pengolahan data pada penelitian yang dilakukan menggunakan metode *Metode Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode yang digunakan dalam penelitian, terdiri dari lokasi penelitian, metode pengumpulan data, langkah pemecahan masalah, dan metode analisa..

BAB IV

PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini menguraikan semua data-data yang diperlukan dalam penelitian, baik itu data primer maupun data sekunder serta menjelaskan langkahlangkah yang digunakan dan teknis pengolahan data untuk menyelesaikan permasalahan pengukuran kinerja sumber daya manusia di PT. Gunung Sawit Mas.

BAB V

ANALISA

Bab ini berisikan tentang analisa dan pembahasan dari hasil pngeolahan data yang telah didapat.

BAB VI

PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan adalah jawaban dari tujuan pada penelitian ini dan saran adalah pedoman atau pembelajaran bagi peneliti selanjutnya dan perusahaan terkait agar lebih baik kedepannya.

BAB II LANDASAN TEORI



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang berperan sebagai penggerak dalam sebuah organisasi, baik di institusi maupun perusahaan. Mereka dianggap sebagai aset yang perlu dilatih dan dikembangkan kemampuannya. SDM sangat penting dan esensial untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. SDM adalah elemen utama dalam organisasi, lebih penting dibandingkan sumber daya lain seperti modal atau teknologi, karena manusia yang mengendalikan faktor-faktor tersebut (Susan, 2019).

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi, baik itu institusi maupun perusahaan. SDM berperan sebagai kunci utama dalam menentukan perkembangan perusahaan. Pada dasarnya, SDM adalah manusia yang dipekerjakan dalam sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Pengertian SDM dapat dibedakan menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Secara mikro, SDM adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi, biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja, dan lain sebagainya. Sedangkan secara makro, SDM adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja (Susan, 2019).

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah istilah yang luas mencakup berbagai aspek organisasi dan memiliki banyak aplikasi. Penyatuan individu dan sumber daya lainnya dengan tujuan mencapai target yang telah ditetapkan di bawah struktur bisnis dan otoritas terpusat dikenal sebagai organisasi. Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah istilah yang merujuk pada pengelolaan individu, kelompok, atau orang-orang. Manajemen SDM mencakup proses perekrutan, pelatihan, evaluasi, dan pemberian penghargaan kepada karyawan, serta menangani masalah manajemen

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta keadilan mereka (Arraniri, dkk., 2021).

Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen SDM berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien guna mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Susan, 2019).

Didalam proses manajemen sumber daya manusia terdapat beberapa tugas penting yakni sebagai berikut:: (Arraniri, dkk., 2021).

1. Perencanaan

Tujuan dan standar ditetapkan, aturan dan proses dikembangkan, serta rencana dan proyeksi dibuat.

2. Pengorganisasian

Menetapkan tugas-tugas khusus untuk setiap bawahan, membentuk departemen, mendistribusikan wewenang kepada bawahan, serta menetapkan saluran komunikasi.

3. Staf/Kepegawaian

Memutuskan siapa yang harus dipekerjakan; merekrut karyawan potensial; memilih karyawan; menetapkan tujuan kinerja; memberi penghargaan kepada karyawan; meninjau kinerja; melatih karyawan; serta mengembangkan dan memberikan pelatihan kepada karyawan.

4. Memimpin

Membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan; menjaga moral; dan memotivasi bawahan.

5. Mengontrol

Menetapkan kuota untuk penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi; memeriksa bagaimana kinerja aktual dibandingkan dengan tolok ukur ini; dan, sesuai kebutuhan, mengambil tindakan korektif.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2.2.1 Unsur-Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia

Tenaga kerja manusia pada dasarnya dibedakan atas tiga bagian, antara lain: (Susan, 2019).

1. Pengusaha

Pengusaha adalah individu yang menginvestasikan modalnya dengan tujuan memperoleh pendapatan. Besarnya pendapatan yang diperoleh tidak menentu dan bergantung pada laba yang dicapai oleh perusahaan tersebut.

2. Karyawan

Karyawan adalah kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa partisipasi mereka, aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan. Karyawan berperan aktif dalam merancang rencana, sistem, proses, dan menetapkan tujuan yang ingin dicapai. Dengan demikian, karyawan dapat diartikan sebagai penyedia jasa (pikiran dan tenaga) yang menerima kompensasi sesuai dengan perjanjian.

3. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan mereka dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan merujuk pada cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif sesuai dengan arahan yang diberikan.

Faktor yang dapat mendukung manajer dalam memimpin para bawahannya antara lain sebagai berikut:

- a. Para karyawan memiliki kebutuhan yang serupa, seperti kebutuhan makan, hidup berkelompok, kebutuhan sosial, kebutuhan kerja sama, dan kebutuhan untuk memperoleh kepuasan kerja.
- b. Orang-orang bekerja sama dan hidup berkelompok karena adanya keterbatasan.
- c. Orang-orang bersedia bekerja sama karena dorongan untuk mempertahankan hidup, memiliki kekuasaan, mendapatkan pujian, dan memperoleh pengakuan..

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun fungsi dari manajemen sumber daya manusia ialah sebagai berikut: (Susan, 2019).

1. Perencanaan

Perencanaan adalah proses merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan. Ini dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam struktur organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan untuk membimbing semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan untuk memastikan semua karyawan mematuhi peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika terdapat penyimpangan atau kesalahan, tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana akan diambil.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses yang mencakup penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, berupa uang atau barang, kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil berarti

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak berarti dapat memenuhi kebutuhan primer dan mengikuti batas upah minimum pemerintah serta konsistensi internal dan eksternal.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap termotivasi untuk bekerja sama hingga pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan melalui program kesejahteraan yang sesuai dengan kebutuhan mayoritas pegawai dan pedoman konsistensi internal dan eksternal.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi MSDM yang sangat penting dan kunci untuk mencapai tujuan, karena tanpa disiplin yang baik, tujuan maksimal sulit dicapai. Kedisiplinan mencakup keinginan dan kesadaran untuk mematuhi peraturan lembaga dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang dengan perusahaan. Pemberhentian dapat disebabkan oleh keinginan pegawai, keputusan lembaga, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau alasan lain. Pemberhentian diatur oleh Undang-Undang No. 12 tahun 1964.

2.3 Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan norma serta etika. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu, yang dibandingkan dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya (Rivai, 2020).

Kinerja adalah gambaran dari pencapaian hasil akhir atau kegiatan yang berhubungan dengan kebijakan untuk mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi. Sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi organisasi. Ketika individu dalam organisasi memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka, mereka akan mampu menunjukkan keunggulan dalam hal pengetahuan, keterampilan, serta mental dan karakter produktif mereka (Warganegara, dkk., 2021).

Kinerja suatu organisasi sangat bergantung pada kerja pegawainya. Namun, atasan memiliki peran penting dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan aktivitas organisasi. Atasan perlu memotivasi dan mengelola pegawainya secara efektif. Organisasi harus memberikan perhatian khusus terhadap prestasi pegawai dengan memberikan reward (hadiah, imbalan, dan penghargaan) serta motivasi, agar pegawai bekerja dengan semangat dan memiliki tanggung jawab tinggi terhadap tugasnya. Dengan demikian, organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan yang telah direncanakan (Rivai, 2020).

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari sumber daya manusia didalam suatu organisasi atau perusahaan ialah sebagai berikut: (Putra dan Fitri, 2021).

1. Faktor Internal Pegawai
Faktor internal pegawai meliputi elemen-elemen dari dalam diri pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Faktor bawaan meliputi bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh meliputi pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi
Pegawai memerlukan dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja untuk melaksanakan tugas dengan baik. Dukungan ini sangat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Faktor internal organisasi mencakup teknologi yang digunakan, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi
Faktor lingkungan eksternal organisasi mencakup keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di luar organisasi, seperti krisis ekonomi, yang dapat mempengaruhi kinerja dan operasional organisasi.

2.4 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja adalah proses menilai pencapaian berdasarkan kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang diemban seorang karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja meliputi kemampuan dan motivasi. 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 (Maulana, dkk., 2023).

Pengukuran kinerja adalah metode untuk mengevaluasi dan menghargai kinerja yang paling umum digunakan. Tujuan dari pengukuran kinerja adalah untuk memberi tahu karyawan mengenai ekspektasi pengawas dan membangun pemahaman yang lebih baik antara keduanya. Proses ini menekankan pada sejauh mana kerja individu atau kelompok berkontribusi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pengukuran kinerja juga dikenal sebagai evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, atau penilaian hasil. Proses ini melibatkan evaluasi kinerja, penyusunan rencana pengembangan, dan komunikasi hasil kepada karyawan. Penilaian kinerja merupakan hasil dari evaluasi sistematis yang didasarkan pada berbagai indikator kinerja, termasuk indikator input, output, hasil, manfaat, dan dampak (Silaen, dkk., 2021).

Pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang



diinginkan. Manfaat sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut: (Hanuma dan Kiswara, 2021).

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien dengan memotivasi karyawan secara maksimal.
2. Membantu dalam pengambilan keputusan terkait karyawan, seperti promosi, pemberhentian, dan mutasi.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan serta menyediakan kriteria untuk seleksi dan evaluasi program pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai penilaian kinerja mereka oleh atasan.
5. Menyediakan dasar untuk distribusi penghargaan.

2.5 *Human Resource Scorecard (HRSC)*

Metode *Human Resources Scorecard* adalah sistem pengukuran sumber daya manusia yang menghubungkan manusia, strategi, dan kinerja untuk mencapai keunggulan perusahaan. *HR Scorecard* menguraikan visi dan strategi menjadi aksi-sumber daya manusia yang dapat diukur kontribusinya. Dengan demikian, *HR Scorecard* mengubah aspek yang tidak terlihat (*leading* atau penyebab) menjadi hasil yang terukur (*lagging* atau akibat) (Diniaty, dkk., 2019).

Human Resources Scorecard adalah metode baru dalam pengukuran kinerja sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Model ini sangat berguna bagi manajer sumber daya manusia untuk membedakan antara *Human Resources Doables* (kinerja sumber daya manusia yang tidak mempengaruhi implementasi strategi perusahaan) dan *Human Resources Deliverables* (kinerja sumber daya manusia yang mempengaruhi implementasi strategi perusahaan). Selain itu, *Human Resources Scorecard* mampu mengukur *Leading Indicators* (indikator penyebab) dan *Lagging Indicators* (indikator akibat). Model ini menghubungkan sumber daya manusia dan sistem sumber daya manusia dengan *Human Resources Deliverables*, serta mempengaruhi *Key Performance Indicators* (KPI) untuk memastikan kontribusi strategis dalam pencapaian tujuan perusahaan (Maradita, 2020).



Lagging Indicators mencakup ukuran produktivitas, rata-rata penjualan per tenaga penjual, dan sikap tenaga kerja yang diukur melalui survei kepuasan pelanggan. Leading Indicators, di sisi lain, berfokus pada berbagai perubahan penting yang perlu diterapkan oleh seluruh pekerja, antara lain:

- a. Peningkatan keterampilan pekerja: Menekankan pada pengembangan keterampilan yang relevan dengan penempatan pekerjaan strategis.
- b. Akses ke peralatan teknologi informasi: Memastikan tersedianya informasi strategis melalui teknologi informasi yang tepat.
- c. Penyesuaian tujuan individu dengan insentif: Mengubah tujuan individu dan menyelaraskan insentif untuk mencerminkan prioritas baru dan menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

Human Resources Scorecard (HRSC) adalah varian dari *Balance Scorecard* (BSC) yang khusus digunakan untuk mengukur kinerja sumber daya manusia (SDM) dan menghubungkannya dengan strategi serta kinerja perusahaan. Perbedaan utama antara HRSC dan BSC terletak pada fungsi pengukuran kinerjanya, di mana BSC digunakan untuk mengukur kinerja keseluruhan perusahaan, sedangkan HRSC fokus pada pengelolaan kinerja SDM sebagai aset strategis. Metode HRSC memungkinkan organisasi untuk mengelola aset strategis tersebut dan menunjukkan kontribusinya terhadap kemajuan atau keberhasilan keuangan perusahaan (Asriati dan Syamsuri, 2022).

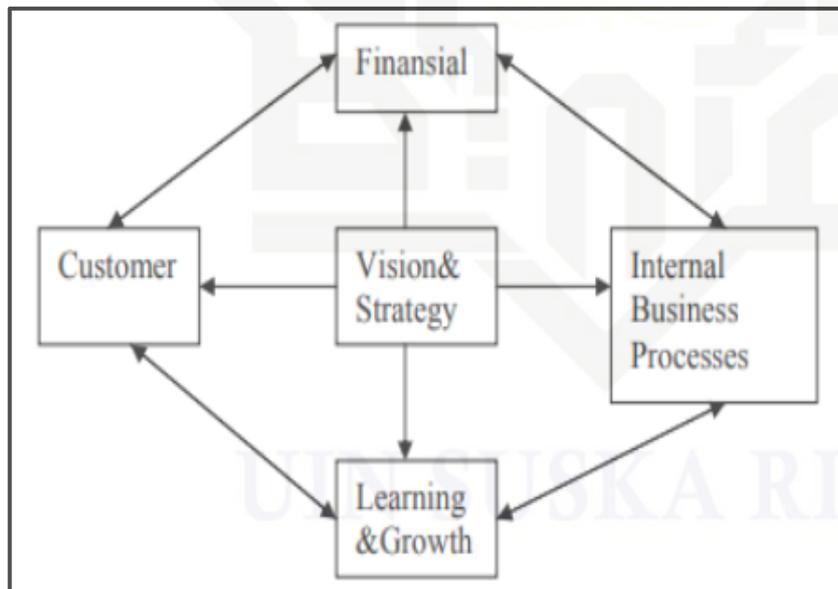
2.5.1 Perspektif dalam *Human Resource Scorecard*

Perspektif yang menjadi indikator utama pada *human resource scorecard* terdiri dari 4 bagian, yaitu: (Zaini dan Suryadi, 2020).

1. Perspektif Finansial: Perspektif ini mengevaluasi apakah implementasi, pelaksanaan, dan strategi perusahaan sudah memberikan kontribusi yang signifikan pada perusahaan. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan modal SDM dan biaya SDM, serta memastikan bahwa investasi dalam sumber daya manusia memberikan dampak positif terhadap hasil finansial perusahaan.
2. Perspektif Pelanggan: Perspektif ini menekankan pentingnya membangun hubungan yang baik dengan pelanggan untuk meningkatkan reputasi

perusahaan dan daya tawar di pasar. Fungsi utama dari perspektif pelanggan adalah untuk mengukur kepuasan pelanggan, termasuk mereka yang berkepentingan dengan departemen SDM. Hubungan yang baik dengan pelanggan dapat meningkatkan citra perusahaan dan menciptakan keuntungan kompetitif.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal: Perspektif ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan metode pengukuran kinerja setiap proses internal, serta sebagai alat kontrol untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja perusahaan. Fokus utamanya adalah menyelaraskan strategi SDM dengan strategi bisnis perusahaan, guna memastikan bahwa proses internal mendukung pencapaian tujuan strategis.
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan: Perspektif ini berfokus pada pengembangan berkelanjutan karyawan seiring dengan bertambahnya pengalaman di tempat kerja. Pembelajaran maksimal terjadi dalam iklim organisasi yang mendukung, seperti melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan SDM. Tolak ukur dari perspektif ini mencakup pengukuran output yang dihasilkan oleh SDM serta pengakuan terhadap prestasi SDM untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas.



Gambar 2.1 Empat Perspektif dalam HR Scorecard
(Sumber: (Asriati dan Syamsuri, 2022))

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



2.5.2 Langkah-Langkah Penerapan *Human Resource Scorecard*

Adapun langkah-langkah penerapan human resource scorecard ialah sebagai berikut: (Maulana, dkk., 2023).

1. Definisikan Strategi Bisnis Secara Jelas
Strategi bisnis harus diartikulasikan secara rinci dan dapat diimplementasikan oleh semua anggota organisasi. Ini mencakup penjelasan yang jelas mengenai tujuan, langkah-langkah, dan metode yang akan digunakan untuk mencapai visi dan misi perusahaan.
2. Bangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis Profesional
SDM perlu membangun argumen bisnis yang menunjukkan mengapa dan bagaimana SDM mendukung realisasi strategi bisnis perusahaan. Hal ini melibatkan penyusunan kasus yang meyakinkan mengenai peran penting SDM dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.
3. Ciptakan Peta Strategis
Peta strategi membagi proses penciptaan nilai menjadi empat perspektif utama: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pertumbuhan serta pembelajaran. Ini membantu dalam visualisasi bagaimana strategi akan diimplementasikan dan diukur.
4. Identifikasi HR *Deliverables* dalam Peta Strategis
Tentukan HR *Deliverables*, yaitu hasil atau kontribusi yang diharapkan dari departemen SDM yang berperan dalam mendukung strategi bisnis. Ini mencakup program dan inisiatif SDM yang harus selaras dengan strategi bisnis.
5. Selaraskan Arsitektur SDM dengan HR *Deliverables*
Setelah mengidentifikasi HR *Deliverables*, sesuaikan dengan arsitektur SDM yang ada, termasuk fungsi, sistem, dan perilaku pegawai. Hal ini memastikan bahwa struktur dan proses SDM mendukung pencapaian HR *Deliverables*.
6. Rancang Sistem Pengukuran Strategis
Tetapkan ukuran-ukuran strategis atau *Key Performance Indicators* (KPIs) untuk setiap HR *Deliverables*. Ini bertujuan untuk mengukur seberapa efektif dan efisien departemen SDM dalam mendukung strategi bisnis.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Implementasi Manajemen Berdasarkan Pengukuran Terapkan manajemen berbasis pengukuran dengan memantau, mengevaluasi, dan mengelola kinerja SDM sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Ini memastikan bahwa kinerja SDM terus disesuaikan dengan strategi bisnis dan memberikan kontribusi yang optimal.

2.5.3 Kelebihan *Human Resource Scorecard*

Sistem pengukuran kinerja menggunakan human resource scorecard memiliki kelebihan tertentu, yaitu: (Maradita, 2020).

1. Memberikan Sarana untuk Mengidentifikasi Perbedaan Kuantitatif Menyediakan alat untuk mengidentifikasi perbedaan kuantitatif antara arsitektur SDM perusahaan yang ada (fungsi SDM, sistem SDM, dan perilaku karyawan) dengan arsitektur SDM ideal yang diinginkan. Ini membantu dalam menentukan sejauh mana perbedaan tersebut mempengaruhi kinerja dan efektivitas SDM.
2. Membantu Mengidentifikasi *Doables* dan *Deliverables* Membantu dalam mengidentifikasi *doables* (tugas-tugas yang dapat dilakukan) dan *deliverables* (hasil yang diharapkan) yang paling relevan untuk fokus pada proses biaya-manfaat. Ini memastikan bahwa upaya SDM terfokus pada hal-hal yang memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.
3. Memperbaiki Kinerja pada Dimensi Pelanggan Memungkinkan perbaikan kinerja dalam dimensi pelanggan untuk mengoptimalkan keuntungan. Dengan memperbaiki aspek yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, perusahaan dapat meningkatkan hasil keuangan dan mendapatkan keuntungan lebih besar.
4. Mengetahui Perbedaan Antara *Lagging* dan *Leading* Indikator Memberikan pemahaman tentang perbedaan penting antara *lagging indicators* (indikator hasil) dan *leading indicators* (indikator penyebab). Ini membantu dalam memilih indikator yang tepat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja secara efektif.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Sebagai Dasar *Training* pada Riset dan Pengembangan SDM Menyediakan dasar untuk pelatihan dan pengembangan SDM, sehingga karyawan dapat dilatih sesuai dengan hasil riset dan pengembangan terbaru. Ini memastikan bahwa program pelatihan dan pengembangan SDM relevan dan efektif dalam mendukung strategi perusahaan.

2.6 *Key Performance Indicator (KPI)*

Key Performance Indicator (KPI) merupakan bagian tak terpisahkan dari Sistem Manajemen Kinerja yang diimplementasikan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Dengan menerapkan Sistem Manajemen Kinerja, organisasi berupaya untuk memastikan agar arah pengembangan organisasi. Selain itu organisasi harus menetapkan KPI yang tepat agar pencapaian kinerja organisasi dapat terukur sesuai dengan tujuan organisasi yang tertuang dalam rencana strategi organisasi (Angelia, dkk., 2021).

Indikator Kinerja Utama (KPI) atau *Key Performance Indicator* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai keberhasilan dan kinerja tim, organisasi, atau individu dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Fungsi utama KPI adalah untuk memantau dan mengevaluasi sejauh mana target bisnis atau operasional telah tercapai. KPI biasanya terkait dengan tujuan spesifik yang dapat diukur secara kuantitatif, dan memberikan panduan tentang apa yang perlu dicapai, seberapa baik pencapaian tersebut, serta apakah target telah tercapai atau tidak. Dengan menggunakan KPI, organisasi dapat menilai efektivitas strategi dan proses yang diterapkan, serta melakukan penyesuaian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. (Anita, 2023).

Key Performance Indicators (KPI) atau Indikator Kinerja Utama adalah indikator terukur yang digunakan untuk menilai keberhasilan dari tingkat individu hingga tingkat organisasi. KPI berfungsi sebagai tolok ukur untuk mengevaluasi pencapaian terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran KPI yang efektif akan menghasilkan wawasan yang berguna dan mendalam mengenai kinerja, dan hasilnya dapat bervariasi tergantung pada karakteristik dan kebutuhan spesifik setiap organisasi (Nur`aini, 2019).



2.7 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah metode untuk mengatasi masalah kompleks yang tidak terstruktur dengan membaginya menjadi beberapa komponen dalam sebuah struktur hierarki. Metode ini memberikan penilaian subjektif mengenai kepentingan relatif setiap variabel dan menentukan variabel mana yang memiliki prioritas tertinggi dalam mempengaruhi hasil dari situasi tersebut. Alat utama AHP adalah struktur hierarki fungsional yang mengandalkan persepsi manusia sebagai input utama. Dengan menggunakan hirarki ini, masalah yang kompleks dan tidak terstruktur dapat dipecah menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil dan diatur dalam bentuk hierarki (Parhusip, 2019).

Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, yang dikembangkan oleh ahli matematika Thomas Saaty, adalah sebuah pendekatan untuk pengambilan keputusan yang efektif pada masalah kompleks. Metode ini menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecah masalah menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, mengatur bagian atau variabel dalam struktur hierarki, memberikan nilai numerik pada pertimbangan subjektif mengenai pentingnya setiap variabel, dan menggabungkan berbagai pertimbangan untuk menentukan variabel dengan prioritas tertinggi yang mempengaruhi hasil situasi. AHP membantu menyelesaikan masalah kompleks dengan menyusun hierarki kriteria, pihak-pihak terkait, dan hasil, serta menggunakan berbagai pertimbangan untuk mengembangkan bobot atau prioritas (Wulandari, 2019).

Analytical Hierarchy Process (AHP) adalah model pendukung keputusan yang digunakan untuk menganalisis masalah multi-faktor atau multi-kriteria yang kompleks. Model ini menguraikan masalah menjadi struktur hirarki, di mana hirarki tersebut merupakan representasi dari masalah kompleks dalam bentuk struktur bertingkat. Level pertama dari hirarki adalah tujuan, diikuti oleh level faktor, kriteria, subkriteria, dan seterusnya hingga level terakhir yang berisi alternatif. Dengan menggunakan hirarki, masalah kompleks dapat dipecah menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil dan diatur dalam bentuk hirarki, sehingga membuat permasalahan menjadi lebih terstruktur dan sistematis (Supriadi, dkk., 2018).

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.7.1 Prinsip Dasar dalam *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Pada AHP terdapat 3 prinsip dasar yakni sebagai berikut: (Supriadi, dkk., 2018).

1. Dekomposisi

Tujuan diuraikan dari yang paling umum hingga yang paling khusus. Struktur hirarki ini biasanya dimulai dengan tujuan utama di level teratas, diikuti oleh kriteria dan alternatif di level bawahnya. Setiap himpunan alternatif dapat dibagi lebih lanjut menjadi tingkat yang lebih rinci, melibatkan kriteria tambahan. Level tertinggi dari hirarki adalah tujuan tunggal, sementara level berikutnya mungkin mencakup beberapa elemen yang dapat dibandingkan. Jika perbedaan antara elemen terlalu besar, perlu dibuat level tambahan.

2. Perbandingan Penilaian/Pertimbangan (*Comparative Judgments*)

Prinsip ini melibatkan pembuatan perbandingan berpasangan antara semua elemen untuk menghasilkan skala kepentingan relatif. Penilaian ini menghasilkan angka yang menunjukkan skala penilaian. Dengan menggunakan matriks perbandingan berpasangan, kombinasi dari penilaian tersebut akan menghasilkan prioritas untuk setiap elemen.

3. Sintesis

Prioritas

Sintesis prioritas dilakukan dengan mengalikan prioritas lokal (prioritas masing-masing elemen) dengan prioritas kriteria yang relevan di level atasnya. Kemudian, hasilnya dijumlahkan untuk setiap elemen yang dipengaruhi oleh kriteria tersebut. Hasil akhir adalah gabungan atau prioritas global, yang digunakan untuk membobot prioritas lokal dari elemen di level terendah sesuai dengan kriteria yang berlaku.

2.7.2 Tahapan-Tahapan dalam *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Adapun didalam metode AHP terdapat beberapa langkah penerapan yaitu sebagai berikut: (Supriadi, dkk., 2018).

1. Mendefinisikan Masalah dan Menentukan Solusi yang Diinginkan

Pada tahap ini, masalah yang akan dipecahkan diidentifikasi secara jelas dan rinci agar mudah dipahami. Setelah itu, solusi yang mungkin cocok untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

masalah tersebut ditentukan. Biasanya, lebih dari satu solusi dapat dipertimbangkan. Solusi-solusi ini kemudian akan dikembangkan lebih lanjut pada tahap berikutnya.

2. Membuat Struktur Hierarki Dimulai dari Tujuan Utama
Setelah menetapkan tujuan utama di level tertinggi, struktur hirarki disusun dengan menambahkan level di bawahnya, yaitu kriteria yang relevan untuk menilai dan memilih alternatif. Setiap kriteria memiliki intensitas yang berbeda, dan hirarki dapat diperluas dengan menambahkan subkriteria jika diperlukan.
3. Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan
Matriks perbandingan berpasangan digunakan untuk menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang ada di level atasnya. Matriks ini sederhana namun kuat dalam hal konsistensi, membantu memperoleh informasi tambahan yang diperlukan melalui perbandingan yang komprehensif, serta menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan terhadap perubahan pertimbangan. Matriks mencerminkan dua aspek dalam prioritas: dominasi dan didominasi. Perbandingan dilakukan berdasarkan penilaian dari pengambil keputusan, dengan menilai tingkat kepentingan suatu elemen dibandingkan dengan elemen lainnya. Proses perbandingan dimulai dengan memilih kriteria dari level teratas hirarki, misalnya K, dan kemudian membandingkan elemen-elemen dari level di bawahnya, seperti E1, E2, E3, E4, dan E5.

Tabel 2.1 Matriks Perbandingan Berpasangan AHP

| | | | | | |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| K | E1 | E2 | E3 | E4 | E5 |
| E1 | E11 | E12 | E13 | E14 | E15 |
| E2 | E21 | E22 | E23 | E24 | E25 |
| E3 | E31 | E32 | E33 | E34 | E35 |
| E4 | E41 | E42 | E43 | E44 | E45 |
| E5 | E51 | E52 | E53 | E54 | E55 |

(Sumber: Supriadi, dkk., 2018)

4. Melakukan Pendefinisian Perbandingan Berpasangan

Pada tahap ini, tentukan jumlah penilaian yang diperlukan, yaitu $n \times [(n-1)/2]$ buah, di mana n adalah jumlah elemen yang dibandingkan. Hasil perbandingan antara elemen akan berupa angka dari 1 hingga 9, yang menunjukkan tingkat kepentingan relatif antara elemen-elemen tersebut. Jika suatu elemen dibandingkan dengan dirinya sendiri, hasil perbandingannya adalah 1. Skala hingga 9 telah terbukti efektif dalam membedakan intensitas kepentingan antar elemen. Hasil perbandingan ini kemudian dimasukkan ke dalam sel yang sesuai dalam matriks perbandingan berpasangan. Skala dan makna dari perbandingan berpasangan dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2.2 Penetapan Prioritas Elemen dengan Perbandingan Berpasangan

| Intensitas Kepentingan | Definisi | Keterangan |
|------------------------|--|---|
| 1 | Kedua elemen sama pentingnya | Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar |
| 3 | Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya | Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya |
| 5 | Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya | Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya |
| 7 | Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya | Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek |
| 9 | Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya | Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan |
| 2,4,6,8 | Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan | Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan |
| Kebalikan | Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas j , maka j mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan i | |

(Sumber: Supriadi, dkk., 2018)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya.

Langkah pertama adalah menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan, yang digunakan untuk menentukan bobot relatif setiap elemen dalam penentuan prioritas dari tingkat hirarki terendah hingga tujuan akhir. Penghitungan dilakukan lewat cara menjumlahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan untuk memperoleh normalisasi matriks, dan menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris dan membaginya dengan jumlah elemennya.

Berikut adalah langkah-langkah menghitung nilai eigen untuk menguji konsistensi (Marsono, 2022).

- a. Mencari nilai Vektor [A] = Matriks awal dikalikan dengan bobot prioritas (*Eigenvector*)
- b. Mencari nilai Vektor B

$$B = \frac{\text{Vektor [A]}}{\text{Bobot Prioritas}} \quad \dots(2.1)$$

- c. Mencari maksimum *Eigenvalue*

$$l = \frac{\text{Jumlah Elemen Pada Matriks B}}{n} \quad \dots(2.2)$$

Keterangan:

l = Maksimum *Eigenvalue*
 n = Jumlah elemen

- d. Menghitung *Consistency Index* (CI)

$$CI = \frac{l_{max} - n}{n - 1} \quad \dots(2.3)$$

- e. Mengukur *Consistency Ratio* (CR)

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad \dots(2.4)$$

Berikut ini adalah nilai *Random Index* (RI) guna menentukan *Consistency Ratio*:

Tabel 2.3 Nilai *Random Index*

| | | | | | | | | | | |
|----|---|---|------|-----|------|------|------|------|------|------|
| N | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| RI | 0 | 0 | 0,58 | 0,9 | 1,12 | 1,24 | 1,32 | 1,41 | 1,45 | 1,49 |

(Sumber: Marsono, 2022).



6. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk seluruh tingkah hirarki
7. Memeriksa konsistensi hirarki.

Dalam AHP, yang diukur adalah rasio konsistensi melalui indeks konsistensi. Konsistensi yang ideal adalah mendekati sempurna untuk memastikan keputusan yang valid. Meskipun sulit untuk mencapai konsistensi yang sempurna, rasio konsistensi sebaiknya kurang dari atau sama dengan 10%.

2.7.3 Kelebihan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Layaknya sebuah metode analisis, AHP pun memiliki kelebihan dalam system analisisnya. Kelebihan-kelebihan analisis ini adalah: (Supriadi, dkk., 2018).

1. Kesatuan (Unity)
AHP mengubah permasalahan yang luas dan tidak terstruktur menjadi model yang fleksibel dan mudah dipahami.
2. Kompleksitas (Complexity)
AHP mengatasi permasalahan kompleks dengan pendekatan sistematis dan pengintegrasian deduktif.
3. Saling Ketergantungan (Interdependence)
AHP dapat diterapkan pada elemen-elemen yang saling bergantung tanpa memerlukan hubungan linier antar elemen.
4. Struktur Hirarki (Hierarchy Structuring)
AHP mencerminkan cara berpikir alami dengan mengelompokkan elemen sistem ke dalam level-level yang berbeda, di mana setiap level berisi elemen yang serupa.
5. Pengukuran (Measurement)
AHP menyediakan skala pengukuran dan metode untuk menentukan prioritas.
6. Konsistensi (Consistency)
AHP menilai konsistensi logis dalam penilaian yang digunakan untuk menentukan prioritas.
7. Sintesis (Synthesis)
AHP menghasilkan estimasi keseluruhan mengenai seberapa diinginkan setiap alternatif.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



8. *Trade Off*
AHP mempertimbangkan prioritas relatif dari berbagai faktor dalam sistem untuk membantu memilih alternatif terbaik berdasarkan tujuan.
9. Penilaian dan Konsensus (*Judgement and Consensus*)
AHP tidak memerlukan konsensus mutlak, tetapi menggabungkan hasil penilaian yang berbeda.
10. Pengulangan Proses (*Process Repetition*)
AHP memungkinkan penyaringan definisi masalah dan pengembangan penilaian serta pemahaman melalui proses yang berulang

2.8 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah metode yang digunakan untuk memilih sampel dari populasi sehingga jumlah sampel yang diperoleh sesuai dengan ukuran yang diinginkan untuk penelitian. Tujuan teknik ini adalah agar sampel yang diambil dapat mewakili populasi secara akurat. Teknik sampling dibagi menjadi dua kategori utama: *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. *Probability Sampling* adalah metode pengambilan sampel di mana setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Dengan teknik ini, semua anggota populasi memiliki kemungkinan yang setara untuk menjadi bagian dari sampel, yang membantu memastikan bahwa sampel yang diambil representatif. *Nonprobability Sampling* adalah metode pengambilan sampel di mana tidak semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih. Teknik ini tidak menjamin bahwa setiap elemen dalam populasi memiliki peluang yang sama untuk dimasukkan ke dalam sampel, sehingga kemungkinan terjadinya bias lebih tinggi dalam hasil penelitian. (Suriani, 2023).

Kedua partisipan dalam penelitian merujuk pada semua individu yang terlibat atau berpartisipasi dalam kegiatan penelitian. Partisipan adalah subjek yang berperan aktif dalam aspek mental, emosional, dan fisik dari penelitian tersebut. Mereka bertindak sebagai informan yang memberikan respons terhadap berbagai kegiatan yang dilakukan, serta mendukung pencapaian tujuan penelitian. Partisipan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

juga bertanggung jawab atas keterlibatan mereka dalam proses penelitian (Suriani, dkk., 2023).

2.9 Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data atau informasi melalui formulir yang berisi serangkaian pertanyaan. Formulir ini ditujukan kepada individu atau kelompok dalam suatu organisasi untuk memperoleh tanggapan atau jawaban. Hasil tanggapan dari kuesioner kemudian dianalisis oleh pihak yang memiliki tujuan tertentu. Dengan menggunakan kuesioner, pihak tersebut dapat mempelajari hasil timbal balik yang diberikan oleh responden dan mengukur temuan dari proses pengisian kuesioner. Selain itu, kuesioner juga membantu menentukan sejauh mana sentimen yang disampaikan dalam kuesioner tersebut luas atau terbatas (Cahyo, dkk., 2019).

2.10 Uji Validitas

Uji validitas adalah proses untuk menentukan apakah alat ukur, seperti pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner, benar-benar mengukur apa yang dimaksudkan untuk diukur. Kuesioner dianggap valid jika setiap pertanyaannya mampu mengungkapkan dengan tepat aspek atau variabel yang ingin diukur. Artinya, pertanyaan dalam kuesioner harus relevan dan sesuai dengan tujuan pengukuran yang telah ditetapkan (Janna dan Herianto, 2021).

Rumus produk momen digunakan untuk menentukan koefisien korelasi validitas suatu instrument. Rumus Produk Momen: (Haq, 2022)

$$r_{xy_{p1}} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{(\sum x^2 - (\sum x)^2) ((\sum y^2 - (\sum y)^2))}} \quad \dots(2.5)$$

Keterangan r_{xy} : Koefisien korelasi antara item yang digunakan dengan variabel yang bersangkutan

x : Skor item instrumen yang akan digunakan

y : Skor semua item instrumen dalam variabel tersebut

n : Jumlah responden

Didalam uji validitas terdapat kriteria yang mengkorelasikan antar masing-masing skor item indikator dengan total skor konstruk. Tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 0,05. Kriteria pengujiannya yaitu:

1. H0 dapat diterima jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, (valid)
2. H0 ditolak apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, (tidak valid)

Nilai $r_{tabel} = df (N-2, 0,05)$, tingkat sinifikansi uji dua arah. Untuk memperoleh nilai r_{tabel} dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 2.4 Tabel r untuk df 1-35

| df = (N-2) | Tingkat uji signifikansi untuk uji satu arah | | | | |
|------------|--|--------|--------|--------|--------|
| | 0,05 | 0,025 | 0,01 | 0,005 | 0,0005 |
| | Tingkat uji signifikansi untuk uji dua arah | | | | |
| | 0,1 | 0,05 | 0,02 | 0,01 | 0,001 |
| 1 | 0.9877 | 0.9969 | 0.9995 | 0.9999 | 1 |
| 2 | 0.9 | 0.95 | 0.98 | 0.99 | 0.999 |
| 3 | 0.8054 | 0.8783 | 0.9343 | 0.9587 | 0.9911 |
| 4 | 0.7293 | 0.8114 | 0.8822 | 0.9172 | 0.9741 |
| 5 | 0.6694 | 0.7545 | 0.8329 | 0.8745 | 0.9509 |
| 6 | 0.6215 | 0.7067 | 0.7887 | 0.8343 | 0.9249 |
| 7 | 0.5822 | 0.6664 | 0.7498 | 0.7977 | 0.8983 |
| 8 | 0.5494 | 0.6319 | 0.7155 | 0.7646 | 0.8721 |
| 9 | 0.5214 | 0.6021 | 0.6851 | 0.7348 | 0.847 |
| 10 | 0.4973 | 0.576 | 0.6581 | 0.7079 | 0.8233 |
| 11 | 0.4762 | 0.5529 | 0.6339 | 0.6835 | 0.801 |
| 12 | 0.4575 | 0.5324 | 0.612 | 0.6614 | 0.78 |
| 13 | 0.4409 | 0.514 | 0.5923 | 0.6411 | 0.7604 |
| 14 | 0.4259 | 0.4973 | 0.5742 | 0.6226 | 0.7419 |
| 15 | 0.4124 | 0.4821 | 0.5577 | 0.6055 | 0.7247 |
| 16 | 0.4 | 0.4683 | 0.5425 | 0.5897 | 0.7084 |
| 17 | 0.3887 | 0.4555 | 0.5285 | 0.5751 | 0.6932 |
| 18 | 0.3783 | 0.4438 | 0.5155 | 0.5614 | 0.6788 |
| 19 | 0.3687 | 0.4329 | 0.5034 | 0.5487 | 0.6652 |
| 20 | 0.3598 | 0.4227 | 0.4921 | 0.5368 | 0.6524 |
| 21 | 0.3515 | 0.4132 | 0.4815 | 0.5256 | 0.6402 |
| 22 | 0.3438 | 0.4044 | 0.4716 | 0.5151 | 0.6287 |
| 23 | 0.3365 | 0.3961 | 0.4622 | 0.5052 | 0.6178 |

(Sumber: Janna dan Herianto, 2021).

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 2.4 Tabel r untuk df 1-35 (Lanjutan)

| | | | | | |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 24 | 0.3297 | 0.3882 | 0.4534 | 0.4958 | 0.6074 |
| 25 | 0.3233 | 0.3809 | 0.4451 | 0.4869 | 0.5974 |
| 26 | 0.3172 | 0.3739 | 0.4372 | 0.4785 | 0.588 |
| 27 | 0.3115 | 0.3673 | 0.4297 | 0.4705 | 0.579 |
| 28 | 0.3061 | 0.361 | 0.4226 | 0.4629 | 0.5703 |
| 29 | 0.3009 | 0.355 | 0.4158 | 0.4556 | 0.562 |
| 30 | 0.296 | 0.3494 | 0.4093 | 0.4487 | 0.5541 |
| 31 | 0.2913 | 0.344 | 0.4032 | 0.4421 | 0.5465 |
| 32 | 0.2869 | 0.3388 | 0.3972 | 0.4357 | 0.5392 |
| 33 | 0.2826 | 0.3338 | 0.3916 | 0.4296 | 0.5322 |
| 34 | 0.2785 | 0.3291 | 0.3862 | 0.4238 | 0.5254 |
| 35 | 0.2746 | 0.3246 | 0.381 | 0.4182 | 0.5189 |

(Sumber: Janna dan Herianto, 2021)

2.11 Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi alat ukur, yaitu apakah alat tersebut memberikan hasil yang sama jika pengukuran dilakukan berulang kali. Suatu alat ukur dianggap reliabel jika hasil yang diperoleh tetap konsisten meskipun dilakukan beberapa kali pengukuran. Sebelum melakukan uji reliabilitas, umumnya dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa data yang diukur valid. Jika data tidak valid, uji reliabilitas tidak diperlukan karena hasil pengukuran tidak dapat diandalkan (Janna dan Herianto, 2021).

Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mencari reliabilitas instrumen yang skornya bukan 1 atau 0. Pada metode *Cronbach's Alpha* digunakan rumus sebagai berikut: (Janna dan Herianto, 2021).

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \quad \dots(2.6)$$

Keterangan:

r_{11} = koefisien reliabilitas (total tes)

k = jumlah butir pertanyaan yang valid

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

σ_t^2 = varian skor total

Perhitungan menggunakan rumus Cronbach's Alpha diterima, apabila perhitungan r hitung $>$ r tabel 5%. Dengan tabel signifikansi sebagai berikut: (Janna dan Herianto, 2021).

Tabel 2.5 Tabel Signifikansi

| N | Level signifikansi | | N | Level signifikansi | |
|----|--------------------|--------|----|--------------------|--------|
| | 5% | 1% | | 5% | 1% |
| 3 | 0.9969 | 0.9999 | 24 | 0.4044 | 0.5151 |
| 4 | 0.9500 | 0.9900 | 25 | 0.3961 | 0.5052 |
| 5 | 0.8783 | 0.9587 | 26 | 0.3882 | 0.4958 |
| 6 | 0.8114 | 0.9172 | 27 | 0.3809 | 0.4869 |
| 7 | 0.7545 | 0.8745 | 21 | 0.4329 | 0.5487 |
| 8 | 0.7067 | 0.8343 | 22 | 0.4227 | 0.5368 |
| 9 | 0.6664 | 0.7977 | 23 | 0.4132 | 0.5256 |
| 10 | 0.6319 | 0.7646 | 28 | 0.3739 | 0.4785 |
| 11 | 0.6021 | 0.7348 | 29 | 0.3673 | 0.4705 |
| 12 | 0.5760 | 0.7079 | 30 | 0.3610 | 0.4629 |
| 13 | 0.5529 | 0.6835 | 31 | 0.3550 | 0.4556 |
| 14 | 0.5324 | 0.6614 | 32 | 0.3494 | 0.4487 |
| 15 | 0.5140 | 0.6411 | 33 | 0.3440 | 0.4421 |
| 16 | 0.4973 | 0.6226 | 34 | 0.3388 | 0.4357 |
| 17 | 0.4821 | 0.6055 | 35 | 0.3338 | 0.4296 |
| 18 | 0.4683 | 0.5897 | 36 | 0.3291 | 0.4238 |
| 19 | 0.4555 | 0.5751 | 37 | 0.3246 | 0.4182 |
| 20 | 0.4438 | 0.5614 | 38 | 0.3202 | 0.4128 |

(Sumber: Janna dan Herianto, 2021).

2.12 Traffic Light System

Traffic Light System (TLS) adalah metode yang digunakan untuk mempermudah pemantauan pencapaian KPI (*Key Performance Indicators*) perusahaan dengan menggunakan tiga kategori warna: merah, kuning, dan hijau. Sistem ini memanfaatkan angka hasil scoring KPI yang diperoleh dari *Objective Matrix* untuk menentukan kategori warna tersebut. Kategori warna ini membantu perusahaan dalam mengevaluasi sejauh mana KPI telah tercapai atau belum. Rentang nilai untuk masing-masing kategori warna adalah sebagai berikut:

1. Merah : rentang nilai 0-2
2. Kuning : rentang nilai 3-5
3. Hijau : rentang nilai 6-10



Dengan TLS, perusahaan dapat dengan mudah mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian khusus dan memonitor kinerja secara efektif (Afifah dkk., 2023).

Tiga kategori warna yang terdapat pada *traffic light system*, yaitu: (Afifah, dkk., 2023).

1. Merah

Kategori ini menunjukkan bahwa performa berada di bawah standar target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. KPI dengan warna merah menunjukkan kinerja yang kurang baik dan harus menjadi prioritas untuk perbaikan. Perlu perhatian segera untuk meningkatkan kinerja ke level yang diharapkan.

2. Kuning

Warna kuning menandakan bahwa kinerja perusahaan sudah mencapai standar yang ditetapkan tetapi belum sepenuhnya memenuhi target maksimum. Meskipun performanya cukup baik, perbaikan harus dilakukan jika memungkinkan. Namun, jika ada KPI yang lebih mendesak untuk diperbaiki, KPI dengan warna kuning dapat ditunda sementara.

3. Hijau

Warna hijau menunjukkan bahwa kinerja perusahaan telah mencapai atau bahkan melampaui target maksimum yang diharapkan. KPI dalam kategori hijau dianggap sangat baik dan hanya memerlukan sedikit atau tidak ada perbaikan. Tindakan perbaikan pada KPI ini tidak mendesak dan dapat dilakukan sesuai dengan perkembangan waktu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

BAB III METODOLOGI PENELITIAN



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan cara yang dilakukan untuk menentukan tahapan-tahapan dalam penelitian. Tujuannya adalah untuk menyelesaikan permasalahan yang terdapat pada saat penelitian. *Flowchart* metodologi penelitian dapat dilihat dari Gambar 3.1.



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

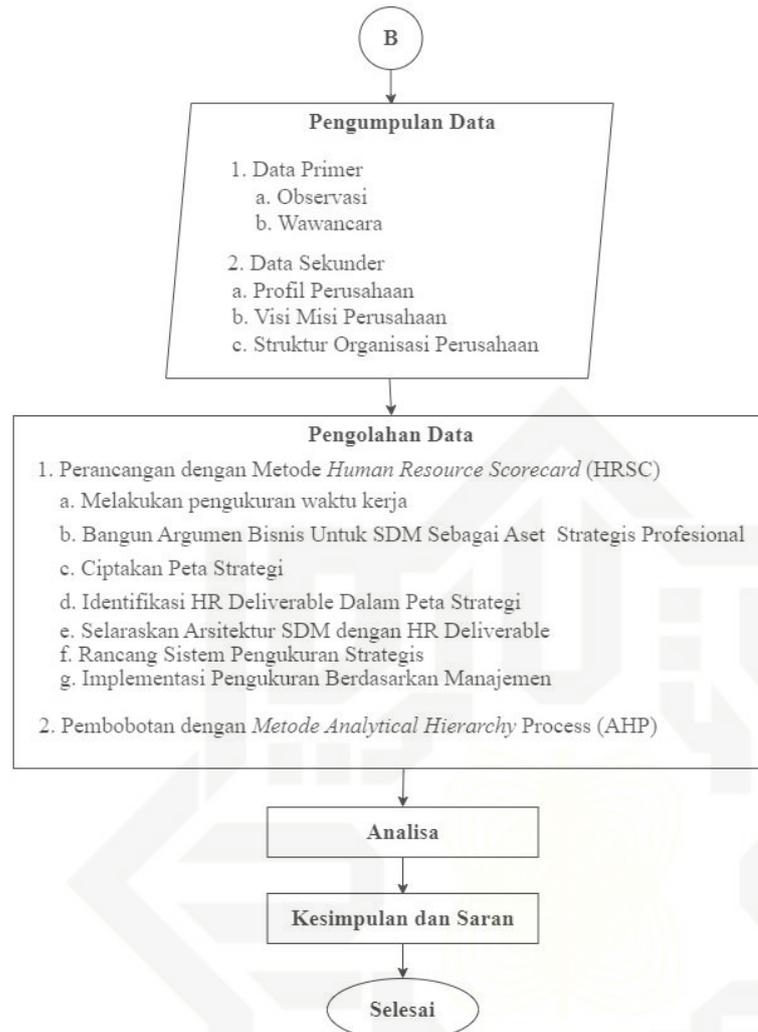
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian (Lanjutan)

3.1 Studi Pendahuluan

Pendahuluan dapat diketahui sebagai langkah awal dalam penelitian. Penelitian ini dilakukan melalui 2 proses dijabarkan dibawah ini.

1. Observasi

Pada proses observasi ini, dilakukan untuk mendapatkan dan memperoleh data yang akan digunakan dalam penelitian. Observasi ini, dilakukan secara langsung pada PT. Gunung Sawit Mas.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan secara langsung dengan Asisten Kepala pada PT. Gunung Sawit Mas. Hal ini berguna, untuk mendapatkan informasi pendukung



terkait setiap aktivitas yang dilakukan didalam pabrik. Oleh karena itu, dengan adanya informasi pendukung peneliti dapat menentukan dan memfokuskan arah dari permasalahan yang diidentifikasi.

3.2 Studi Pustaka

Studi pustaka bertujuan untuk mengumpulkan informasi secara sistematis dalam penelitian, dan untuk menemukan kajian literatur penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Data dan informasi ataupun kajian literatur pada studi pustaka yang diperoleh dari buku ataupun jurnal yang terkait. Kemudian, data dan informasi yang diperoleh sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian.

3.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini, berguna sebagai pedoman agar peneliti tidak menyimpang dari arah permasalahan yang telah diidentifikasi. Perumusan masalah yang telah diidentifikasi dapat terfokus dan dapat diselesaikan dengan baik, serta menemukan solusi yang tepat agar permasalahan yang telah identifikasi dapat diatasi.

3.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berfungsi untuk mengetahui solusi yang tepat dari permasalahan yang ada pada objek yang diobservasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui resiko kegagalan yang dapat terjadi pada proses produksi batu kerikil di PT. Gunung Sawit Mas, dan untuk mengetahui solusi dan tindakan pencegahan terhadap potensi kegagalan pada proses produksi CPO di PT. Gunung Sawit Mas.

3.5 Batasan Masalah

Batasan masalah bertujuan untuk memperkecil ruang lingkup penelitian. Dengan adanya batasan masalah penelitian yang dilakukan akan lebih terarah sehingga tidak terlepas dari rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian yang berlangsung di PT. Gunung Sawit Mas.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



3.6 Variabel Penelitian

Variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Untuk menentukan variabel yang baik ditentukan oleh landasan teoritis, ditegaskan oleh hipotesis dan tergantung dari rumit dan sederhana rancangan penelitian. Variabel bebas didalam penelitian ini adalah kinerja sumber daya manusia pada perusahaan dan variabel terikat meliputi kedisiplinan, tingkah laku, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, fasilitas dan pelayanan oleh perusahaan, motivasi, upah tenaga kerja.

3.7 Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan elemen dalam penelitian meliputi objek dan subjek dengan ciri-ciri dan karakteristik tertentu. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi ialah karyawan di bagian produksi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik tertentu yang dimiliki oleh populasi. Pada penelitian kali ini menggunakan teknik sampling *probability sampling*, yakni teknik yang cara pengambilan data atau sampel sehingga semua data mempunyai kemungkinan terpilih sebagai sampel yang sama besar. Dan pada kali ini sampel yang diambil yakni dari kuesioner yang disebar *random* kepada karyawan dan pimpinan di PT. Gunung Sawit Mas sebanyak 37 orang.

3.8 Perancangan Kuesioner

Kuesioner merupakan salah satu alat ukur yang dipergunakan sebagai pengukur kejadian yang digunakan oleh peneliti dalam proses pengambilan data. Kuesioner memiliki peran penting untuk menentukan kebenaran data yang didapatkan pada penelitian, kebenaran data yang didapatkan sangat ditentukan oleh kualitas instrument yang digunakan. Perberian skor pada tiap butir pernyataan yang ada pada kuesioner dapat menggunakan panduan skala likert berikut ini: (Putri dan Indriani, 2021)

| | | | |
|---------------------------|-----|--------------------|-----|
| Sangat Tidak Setuju (STS) | = 1 | Setuju (S) | = 4 |
| Tidak Setuju (TS) | = 2 | Sangat Setuju (SS) | = 5 |
| Cukup Setuju (CS) | = 3 | | |

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



3.9 Penyebaran Kuesioner

Tahap berikutnya setelah kuesioner selesai dirancang maka dilakukan penyebaran kuesioner untuk mendapatkan hasil data yang kemudian menjadi indikator penilaian. Kuesioner disebar secara *random* kepada karyawan yang ada pada PT. Gunung Sawit Mas sebanyak 12 orang.

3.10 Uji Kelayakan Kuesioner

Hasil dari kuesioner harus melalui uji agar bisa diterima menuju Langkah selanjutnya, berikut merupakan uji yang dilakukan, yaitu: (Janna, 2021)

1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk melihat apakah suatu alat ukur tersebut valid atau tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang

3.11 Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses pengumpulan dan pengukuran informasi yang dijadikan objek penelitian. Pengumpulan data bertujuan untuk dapat memungkinkan seseorang menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan, menuju hipotesis, dan mengevaluasi hasil. Pengumpulan data yang dilakukan pada PT. Gunung Sawit Mas ada dua jenis data yaitu :

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung di PT. Gunung Sawit Mas. Adapun data primer yang dikumpulkan yaitu data observasi dan data wawancara. Observasi dilakukan dengan cara survey langsung dan melihat seluruh proses yang terjadi di area pabrik pengolahan CPO di PT. Gunung Sawit Mas. Sedangkan wawancara dilakukan secara *face to face* terhadap asisten kepala disana.

2. Data Sekunder

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Data sekunder yaitu data yang sudah ada sebelumnya di PT. Gunung Sawit Mas yang dikumpulkan oleh peneliti sebelumnya. Data sekunder ini diperlukan untuk menunjang data primer. Data sekunder yang dikumpulkan yaitu data profil perusahaan, visi misi perusahaan, dan struktur organisasi.

3.12 Pengolahan Data

Pengolahan data dapat dilakukan apabila data sudah terkumpul, kemudian untuk memperoleh hasil yang dapat dijadikan acuan pengambilan keputusan dan analisa. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Adapun tahapan pengolahan data yaitu :

3.12.1 Perancangan dengan Metode *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Hal pertama dalam mengolah data yakni dengan menggunakan metode *human resource scorecard* atau HRSC untuk mendapatkan indikator penilaian berdasarkan empat perspektif yakni perspektif *financial*, *customer*, *learning & growth*, dan *internal business process*. Adapun langkah-langkah dalam proses pelaksanaan sumber daya manusia strategis dalam penerapan metode *human resource scorecard*, ialah sebagai berikut:

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.
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 Strategis
Peranan strategis departemen SDM terjadi apabila kesinambungan strategi bisnis le mbaga dengan program-program yang dijalankan oleh departemen SDM.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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 oleh departemen SDM.

7. Implementasi Manajemen Berdasarkan Pengukuran.

Tahap terakhir ialah dengan mengimplementasikan hasil manajemen berdasarkan pengukuran, yakni dengan melakukan pembobotan menggunakan metode *analytical hierarchy process* atau AHP.

3.12.2 Pembobotan dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Setelah melakukan proses dalam tahapan metode *human resource scorecard*, selanjutnya ialah melakukan pembobotan terhadap indikator yang telah didapat. Prinsip dalam *analytical hierarchy process* yaitu dengan menyusun hirarki, menetapkan skala prioritas kepentingan, dan konsistensi logika.

Consistency Ratio merupakan tolak ukur yang dipakai untuk memeriksa perbandingan berpasangan telah dilakukan dengan sesuai atau tidak. Jika penilaian kriteria dan alternatif telah dilakukan dengan sesuai, maka nilai CR < 0,10. Jika terdapat ketidakkonsistenan pada proses penilaian maka perlu dilakukan revisi terhadap penilaian. Adapun langkah-langkah dalam proses pelaksanaan sumber daya manusia strategis dalam penerapan metode *human resource scorecard*, ialah sebagai berikut:

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan

Dari masalah yang ada kita coba tentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi dari masalah mungkin berjumlah lebih dari satu.

Solusi tersebut nantinya kita kembangkan lebih lanjut dalam tahap berikutnya

2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama.



Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hirarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang kita berikan dan menentukan alternatif tersebut.

3. Membuat matriks perbandingan berpasangan

Matriks yang digunakan bersifat sederhana, memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan.

4. Melakukan pendefinisian perbandingan berpasangan

Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen. Apabila suatu elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya sendiri maka hasil perbandingan diberi nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan bisa membedakan intensitas antar elemen

5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensinya

Menghitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hirarki terendah sampai mencapai tujuan.

6. Memeriksa konsistensi hirarki

Yang diukur dalam AHP adalah rasio konsistensi dengan melihat *index* konsistensi. Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati *valid*.

3.13 Analisa

Analisa menjelaskan kegiatan analisis dan pembahasan terhadap hasil pengolahan data yang telah diolah. Hasil yang diperoleh diharapkan bisa menjadi bahan evaluasi dan analisis perbaikan dalam proses tahap yang dilakukan kedepannya agar lebih baik.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.14 Penutup

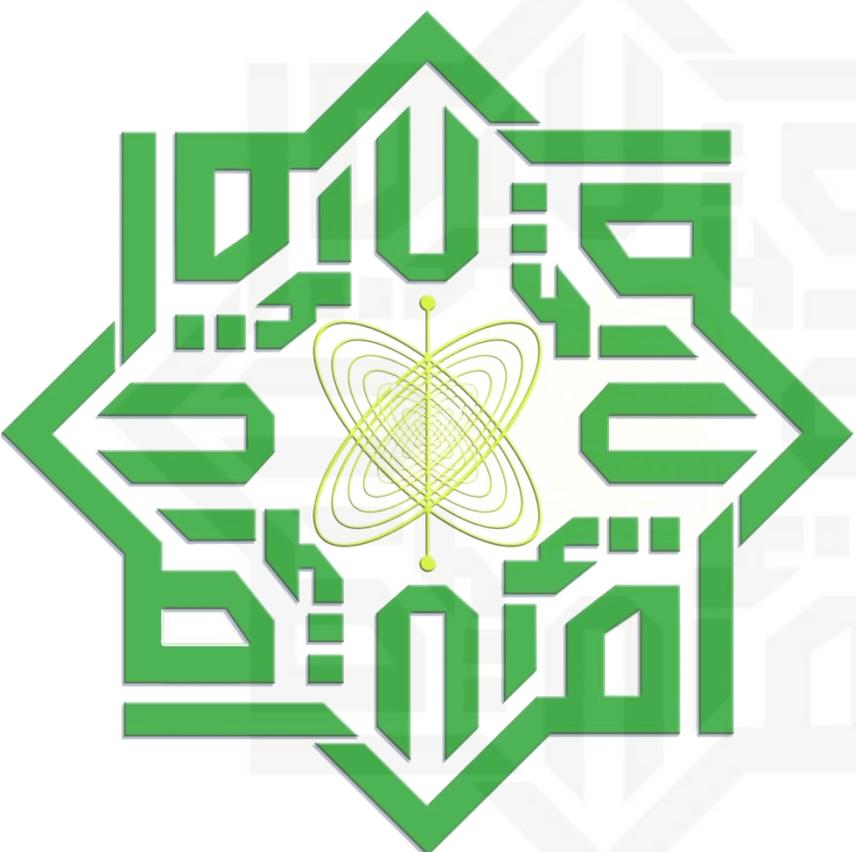
Penutup merupakan bagian yang diambil secara ringkas dari keseluruhan hasil pembahasan atau analisis. Bagian ini diberisikan tentang kesimpulan dan saran. Kesimpulan adalah jawaban dari tujuan pada penelitian ini yang sudah ditetapkan sebelumnya dan saran adalah pedoman atau pembelajaran bagi peneliti selanjutnya dan instansi terkait agar lebih baik kedepannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



BAB VI PENUTUP



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU



BAB VI PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penilaian kinerja sumber daya manusia (SDM) pada PT. Gunung Sawit Mas melalui hasil observasi, wawancara, dan kuesioner berdasarkan empat perspektif pada metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) yakni; perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Terdapat 14 indikator yang akan menjadi sasaran strategis dalam proses evaluasi dan peningkatan kinerja sumber daya manusia pada PT. Gunung Sawit Mas. 14 indikator tersebut terbagi kepada masing-masing perspektif. Pada perspektif finansial indikator penilaian, yaitu; Efisiensi Biaya, Kesejahteraan Karyawan, dan Produktivitas Karyawan. Pada perspektif pelanggan indikator penilaian, yaitu; Kepuasan Karyawan, Loyalitas Karyawan, dan Kedisiplinan Karyawan. Pada perspektif proses bisnis internal indikator penilaian, yaitu; Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Karyawan, Kualitas Hubungan, Standar Perekrutan Karyawan, dan Penerapan Kesehatan dan Keselamatan Kerja. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran indikator penilaian, yaitu; Peningkatan Skill Karyawan, Peningkatan Pengetahuan Karyawan, dan Sistem Promosi Jabatan.
 Dalam merancang *Human Resource Scorecard* pada suatu perusahaan, sasaran strategis akan diukur untuk mengetahui sejauh mana kinerjanya sehingga membutuhkan ukuran yang jelas terhadap masing-masing strategi. Melalui *key performance indicator* (KPI) diketahui bahwasannya dari sasaran strategis yang ada terdapat 3 indikator yang kinerjanya belum mencapai target, yaitu; pada perspektif proses bisnis internal ialah kualitas hubungan, dan penerapan kesehatan dan keselamatan kerja, sementara pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran ialah sistem promosi jabatan.
2. Perancangan penilaian kinerja sumber daya manusia (SDM) dengan metode *Analytical Hierarchy Process* pada PT. Gunung Sawit Mas dilakukan dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tahap awal membuat struktur hierarki berdasarkan indikator yang sudah didapatkan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC). Selanjutnya ialah menyebarkan kuesioner perbandingan berpasangan untuk diisi oleh responden yang memiliki kapasitas untuk menilai yang dalam hal ini tertuju pada pimpinan perusahaan. Hasil pengisian kuesioner tersebut selanjutnya dilakukan perhitungan untuk mengetahui masing-masing bobot dari indikator penilaian. Dari keapat perspektif atau kriteria penilaian, perspektif proses bisnis internal memiliki bobot paling besar yakni 0,508. Dan pada sub kriteria dari masing-masing perspektif dilakukan hal yang sama, dengan hasil pada perspektif finansial yang mendapat bobot tertinggi yaitu produktivitas karyawan dengan bobot 0,589. Pada perspektif pelanggan yang mendapatkan bobot tertinggi yaitu loyalitas karyawan dengan bobot 0,589. Pada perspektif proses bisnis internal yang mendapatkan bobot tertinggi yaitu komunikasi karyawan dengan bobot 0,423. Dan terakhir pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yang mendapat bobot tertinggi yaitu peningkatan skill karyawan dengan bobot 0,633. Masing-masing kriteria dan sub-kriteria yang mendapat bobot tertinggi menunjukkan bawasannya kriteria dan sub-kriteria tersebut yang menjadi prioritas perusahaan dalam mencapai sasaran strategis dan yang memiliki kontribusi paling besar dalam sasaran strategis.

6.2 Saran

Saran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis, melakukan penerapan terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam pengukuran kinerja Program Studi Teknik Industri di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bagi Perusahaan, melakukan penerepan manajemen SDM yang lebih tegas terhadap karyawan oleh pimpinan perusahaan, melakukan evaluasi, reward, pelatihan yang rutin, serta menambah jumlah karyawan agar kinerja perusahaan ,mencapai klasifikasi yang tercapai.

3. Bagi peneliti selanjutnya, melakukan penelitian terhadap pengukuran kinerja terhadap pemimpin perusahaan PT. Gunung Sawit Mas dalam melakukan penerapan manajemen SDM perusahaan kepada karyawan perusahaan

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

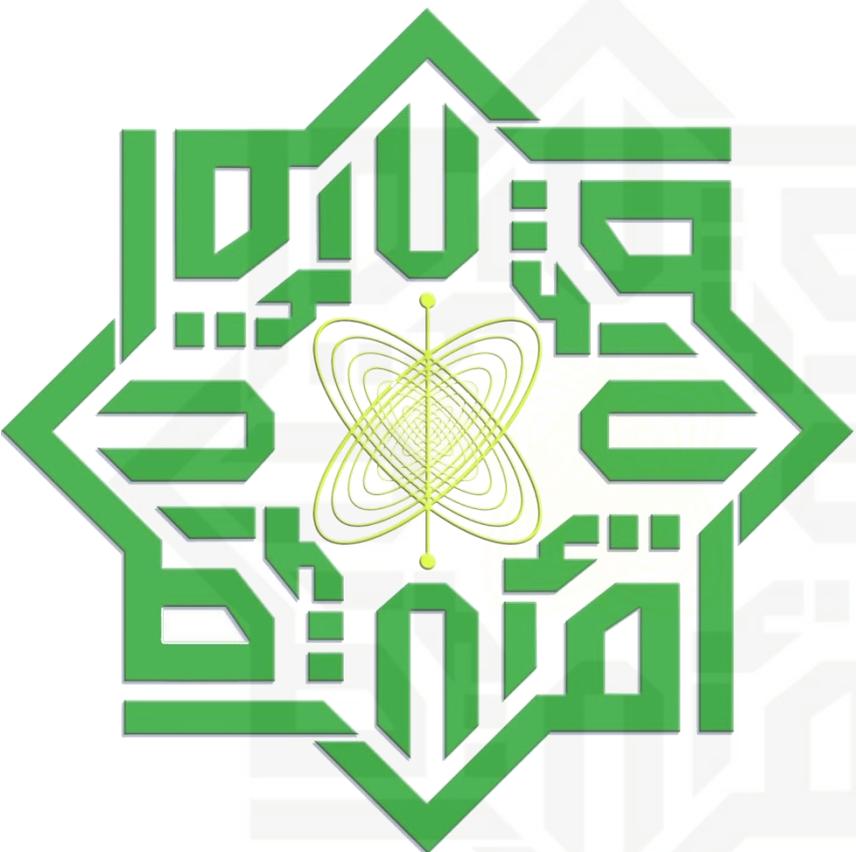
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR PUSTAKA



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR PUSTAKA

- © Hak cipta milik UIN Suska Riau
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- Site Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
- Alifah, F., Yogaswara, B., & Suwarsono, L. W. (2023). Usulan Sistem Penilaian Key Performance Indicator dengan Menggunakan Metode AHP, Object Matrix dan Traffic Light System (Studi kasus: PT. Combiphar). *eProceedings of Engineering*, 10(3).
- Angelia, G., Sokibi, P., & Fahrudin, R. (2021). Perancangan Sistem Informasi Penilaian Kinerja Promotor Terhadap Product Knowledge Menggunakan Metode Key Performance Indicator (Studi Kasus: Pt. World Innovative Telecommunication). *Jurnal Digit: Digital of Information Technology*, 11(2), 144-154
- Anita, N., & Sabariah, E. (2023). Pengaruh Key Performance Indicator (Kpi) dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tazbiya Brands. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 1(4), 140-151.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., & Arif, M. (2021). Manajemen sumber daya manusia. Penerbit Insania.
- Asriati, N., & Syamsuri, S. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Balance Scorecard dengan pendekatan Human Resources Scorecard. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 10(2), 673-682.
- Bulan, S. J. (2019). Penerapan Analytical Hierarchy Process (Ahp) Dalam Perangkingan Bengkel Mobil Terbaik Di Kota Kupang. *Jurnal Teknologi Terpadu*, 5(1).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Cahyo, K. N., Martini, M., & Riana, E. (2019). Perancangan Sistem Informasi Pengelolaan Kuesioner Pelatihan Pada PT Brainmatics Cipta Informatika. *Journal of Information System Research (JOSH)*, 1(1), 45-53.
- Diniaty, D., & Alfina, N. (2019). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) di CV. Sispra Jaya Logam. In *Seminar Nasional Teknologi Informasi Komunikasi dan Industri* (pp. 593-600).
- Fajar Nur'aini D. F. 2019. *The Guide Book of KPI: Pedoman Komplet Penyusunan (Key Performance Indicators)*. Anak Hebat Indonesia.
- Hanuma, S., & Kiswara, E. (2021). Analisis Balance Scorecard Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi*, 1, 24(1), 1-27.
- Haq, V. A. (2022). Menguji Validitas Dan Reliabilitas Pada Mata Pelajaran Al Qur'an Hadits Menggunakan Korelasi Produk Momenspearman Brown. *An-Nawa: Jurnal Studi Islam*, 4(1), 11-24.
- Janna, N. M., & Herianto, H. (2021). Konsep uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan SPSS.
- Maradita, F. (2020). HUMAN RESOURCE SCORECARD Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM (Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 5(1), 15-18.
- Marsono. (2020). Penggunaan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam Penelitian. Penerbit IN MEDIA.
- Maulana, R. G., Nazaruddin, N., Suherman, S., Rizki, M., & Umam, M. I. H. (2023). PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN



METODE HUMAN RESOURCES SCORECARD (HRSC) DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP). *Jurnal Perangkat Lunak*, 5(3), 271-284.

Parhusip, J. (2019). Penerapan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Pada Desain Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Calon Penerima Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) Di Kota Palangka Raya. *Jurnal Teknologi Informasi: Jurnal Keilmuan dan Aplikasi Bidang Teknik Informatika*, 13(2), 18-29.

Putra, R. B., & Fitri, H. (2020). Literature review: model pengukuran kinerja dosen dan organizational citizenship behavior berdasarkan karakteristik individu, budaya kerja dan perilaku individu. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 485-512.

Putri, N. K. A., & Indriyanti, A. D. (2021). Penerapan PIECES Framework sebagai Evaluasi Tingkat Kepuasan Mahasiswa terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akademik Terpadu (SIKADU) pada Universitas Negeri Surabaya. *Journal of Emerging Information System and Business Intelligence (JEISBI)*, 2(2), 78-84.

Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.

Siddik, I. N., & Ningsih, M. S. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) Dan Analytical Hierarchy Process (AHP). *SPROCKET JOURNAL OF MECHANICAL ENGINEERING*, 4(1), 68-79.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R. & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*.

Supriadi, A. (2018). *Analytical Hierarchy Process (AHP) Teknik Penentuan Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir*. Deepublish.

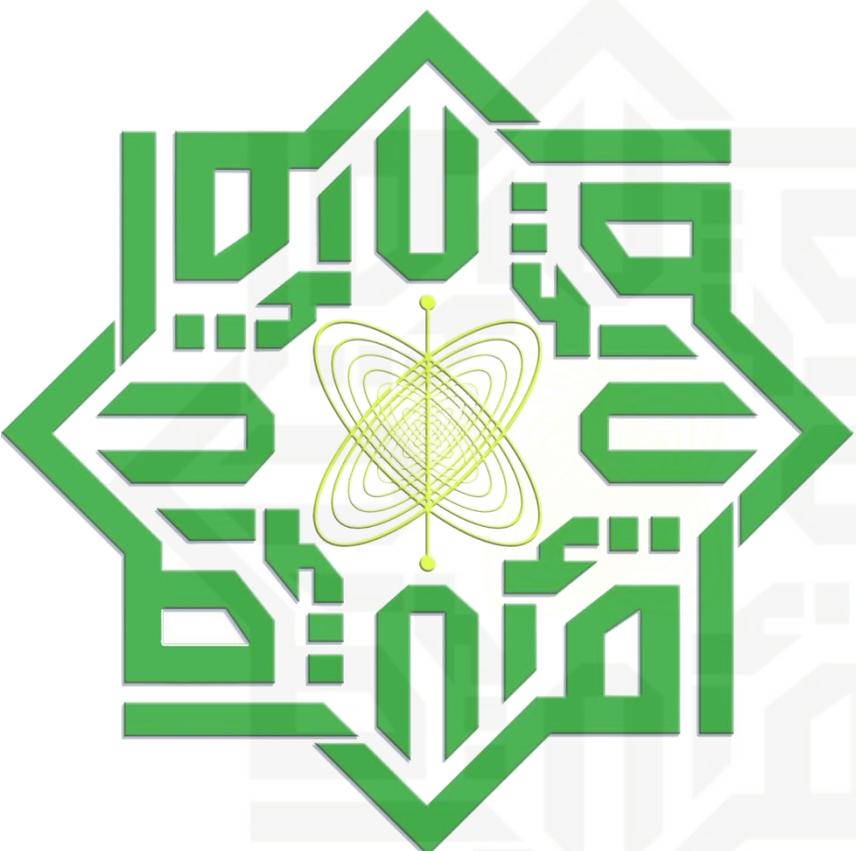
Suriani, N., & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24-36.

Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9 (2), 952–962.

Warganegara, T. L. 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. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 73-81.

Zaini, H., & Suryadi, A. (2020). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Human Resource Scorecard (HRSC) Di CV. XYZ. *JUMINTEN*, 1(1), 151-161.

LAMPIRAN



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

DOKUMENTASI



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



SURAT IZIN PENGAMBILAN DATA


PT. GUNUNG SAWIT MAS
PABRIK MINYAK KELAPA SAWIT
 Ds. Rantau Panjang, Dalu-dalu
 Kec. Tambusai, Kab. Rokan Hulu
 RIAU – INDONESIA

Dalu - Dalu, 06 Februari 2024

Kepada Yth :
 Sdr. R. Raka Dharu Pribadi
 Di –
 Tempat.

No : 001/PMKS-GSM/SB/II/2024
 Hal : Izin Penelitian dan Pengambilan Data Tugas Akhir

Dengan Hormat,
 Sehubungan Surat Permohonan saudara Tanggal 15 Januari 2024 terkait permohonan penelitian dan pengambilan data di PT. Gunung Sawit Mas untuk keperluan tugas akhir.
 Terkait Permohonan :

Nama : R. Raka Dharu Pribadi
 Universitas : Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
 NIM : 12050212058

Dengan ini PT. Gunung Sawit Mas memberikan izin terkait kebutuhan penelitian dan data.
 Demikian surat ini kami sampaikan dan terimakasih.

Hormat kami,

 Deri Suleiri
 Askep



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LAMPIRAN SURVEI INSTITUSI

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian Tugas Akhir (TA) atau skripsi yang sedang saya lakukan di PT. Gunung Sawit Mas, maka saya akan melakukan penelitian dengan judul **Pengukuran Kinerja Sumberdaya Manusia Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Di PT. Gunung Sawit Mas.**

Adapun salah satu cara untuk memperoleh data adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Untuk itu, saya mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini sebagai data yang akan dipergunakan dalam penelitian.

Survei bukanlah sebuah tes dan tidak ada jawaban yang benar maupun salah. Berikanlah jawaban yang menggambarkan persepsi terbaik Anda untuk setiap pertanyaan yang ada sesuai dengan petunjuk pada masing-masing bagian. Jawaban yang diberikan tidak berkaitan dengan penilaian prestasi kerja Anda di Intansi. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat **RAHASIA** dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Sebelumnya saya ucapkan terima kasih atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini.

Peneliti

(R. Raka Dharu Pribadi)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KUESIONER UMUM

Nama :

Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Silahkan baca butir pertanyaan dengan cermat
2. Pertimbangkan tiap pertanyaan dan berilah jawaban yang menurut Anda paling sesuai

Ket :

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

| No. | Pernyataan | SS | S | CS | TS | STS |
|--|---|----|---|----|----|-----|
| Perspektif Finansial | | | | | | |
| 1. | Pengalokasian dana dalam proses produksi telah tepat sasaran | | | | | |
| 2. | Fasilitas kerja yang disediakan sudah baik | | | | | |
| 3. | Sistem produksi yang dilaksanakan sudah optimal | | | | | |
| Perspektif Pelanggan | | | | | | |
| 1. | Perusahaan selalu memiliki upaya dalam meningkatkan kepuasan karyawan | | | | | |
| 2. | Tingkat loyalitas antar karyawan yang baik | | | | | |
| 3. | Tanggung jawab yang diberikan telah dijalankan dengan baik | | | | | |
| Perspektif Proses Bisnis Internal | | | | | | |
| 1. | Pola kepemimpinan atasan sudah ideal | | | | | |
| 2. | Sistem komunikasi didalam perusahaan sudah baik | | | | | |
| 3. | Kualitas hubungan tiap departemen didalam perusahaan sudah berjalan dengan lancar | | | | | |
| 4. | Standart perekrutan karyawan sesuai standar dan transparan | | | | | |
| 5. | Perusahaan telah menerapkan prosedur keselamatan dan kesehatan kerja | | | | | |
| Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran | | | | | | |
| 1. | Perusahaan berusaha meningkatkan skill karyawan | | | | | |
| 2. | Perusahaan berusaha meningkatkan pengetahuan karyawan | | | | | |
| 3. | Perusahaan memiliki sistem promosi jabatan untuk karyawan yang jelas | | | | | |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KUESIONER KEPUASAN KERJA

Nama _____ :

Petunjuk Pengisian Kuesioner

3. Silahkan baca butir pertanyaan dengan cermat
4. Terdapat 5 pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui kepuasan anda, 5 pertanyaan berikut disusun berdasarkan Teori *Maslow* tentang 5 indikator kepuasan kerja.
5. Pertimbangkan tiap pertanyaan dan berilah jawaban yang menurut Anda paling sesuai

Ket:

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

| Pernyataan | SS | S | CS | TS | STS |
|---|----|---|----|----|-----|
| Faktor Fisiologis | | | | | |
| Lingkungan tempat saya bekerja sudah memenuhi standar kenyamanan | | | | | |
| Faktor Keselamatan dan Keamanan | | | | | |
| Perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan kesejahteraan dan jaminan kesehatan | | | | | |
| Faktor Sosial | | | | | |
| Hubungan antar karyawan pada tempat saya bekerja sangat baik | | | | | |
| Faktor Penghargaan | | | | | |
| Gaji yang saya terima sudah sesuai standar dan mencukupi kebutuhan saya | | | | | |
| Faktor Aktualisasi Diri | | | | | |
| Perusahaan tempat saya bekerja memiliki sistem promosi jabatan yang jelas | | | | | |

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN

Nama _____ :

Petunjuk Pengisian Kuesioner

6. Silahkan baca butir pertanyaan dengan cermat
7. Terdapat 5 pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui kepuasan anda, 5 pertanyaan berikut disusun berdasarkan Teori *Hansey* dan *Blanchard* tentang 4 indikator gaya kepemimpinan.
8. Pertimbangkan tiap pertanyaan dan berilah jawaban yang menurut Anda paling sesuai

Ket:

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

| Pernyataan | SS | S | CS | TS | STS |
|---|----|---|----|----|-----|
| Instruksi (Memberitahukan) | | | | | |
| Pimpinan selalu memberikan arahan dan masukan yang jelas kepada para karyawan dalam melakukan pekerjaan | | | | | |
| Konsultasi (Menjajakan) | | | | | |
| Pimpinan memberikan ruang kepada karyawan untuk memberikan pendapat dan bertukar pikiran | | | | | |
| Partisipasi (Mengikutsertakan) | | | | | |
| Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan saat bekerja | | | | | |
| Delegasi (Mendelegasikan) | | | | | |
| Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan | | | | | |

- © Hak Cipta milik UIN Suska Riau
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KUESIONER PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR KRITERIA PENGUKURAN KINERJA

Dengan Hormat,

Bersama ini, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : R. Raka Dharu Pribadi

Nim : 12050212056

Jurusan : Teknik Industri

Adalah mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Qasim Riau bermaksud melakukan penelitian mengenai Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di PT. Gunung Sawit Mas.

Kuisisioner ini bertujuan untuk mengetahui pembobotan terhadap faktor faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Metode yang digunakan adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Pembobotan dilakukan dengan metode perbandingan berpasangan antar kriteria dan sub kriteria. Dalam pengisian kuisisioner berikut ini, diberikan nilai menurut pendapat Bapak tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain. Adapun skala yang digunakan adalah sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| Intensitas Kepentingan | Definisi | Keterangan |
|------------------------|--|---|
| 1 | Kedua elemen sama pentingnya | Dua elemen mempunyai pengaruh yang sama besar |
| 3 | Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya | Pengalaman dan penilaian sedikit menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya |
| 5 | Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya | Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibandingkan elemen yang lainnya |
| 7 | Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya | Satu elemen yang kuat disokong dan dominan terlihat dalam praktek |
| 9 | Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya | Bukti yang mendukung elemen yang satu terhadap elemen lain memiliki tingkat penegasan tertinggi yang mungkin menguatkan |
| 2,4,6,8 | Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan-pertimbangan yang berdekatan | Nilai ini diberikan bila ada dua kompromi di antara 2 pilihan |
| Kebalikan | Jika untuk aktivitas i mendapat satu angka dibanding dengan aktivitas j, maka j mempunyai nilai kebalikannya dibanding dengan i. | |

Hormat Saya,

R. Raka Dharu Pribadi



IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
 Jenis Kelamin :
 Umur :
 Jabatan/Bagian :

Besar harapan saya dalam pengisian kuesioner ini Bapak/Ibu memberikan jawaban sebenarnya dan objektif, sehingga akan memperoleh suatu masukan yang berharga untuk menunjang keakuratan penelitian ini.

Petunjuk Pengisian

Berilah tanda centang (\checkmark) untuk memberikan nilai yang menurut pendapat Bapak tentang seberapa penting kriteria atau sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria atau sub kriteria yang lain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR KRITERIA KINERJA KARYAWAN

| No. | Perspektif | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Perspektif Pembanding |
|-----|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------------|
| 1 | Finansial | | | | | | | | | | | | | | | | | | Pelanggan |
| 2 | Finansial | | | | | | | | | | | | | | | | | | Proses Bisnis Internal |
| 3 | Finansial | | | | | | | | | | | | | | | | | | Pertumbuhan dan Pembelajaran |
| 4 | Pelanggan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Proses Bisnis Internal |
| 5 | Pelanggan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Pertumbuhan dan Pembelajaran |
| 6 | Proses Bisnis Internal | | | | | | | | | | | | | | | | | | Pertumbuhan dan Pembelajaran |

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGI PERSPEKTIF FINANSIAL

| No. | Indikator | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Indikator Pembanding |
|-----|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|------------------------|
| 1 | Efisiensi Biaya | | | | | | | | | | | | | | | | | | Kesejahteraan Karyawan |
| 2 | Efisiensi Biaya | | | | | | | | | | | | | | | | | | Produktivitas Karyawan |
| 3 | Kesejahteraan Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Produktivitas Karyawan |

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGI PERSPEKTIF PELANGGAN

| No. | Indikator | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Indikator Pembanding |
|-----|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----------------------|
| 1 | Kepuasan Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Loyalitas Karyawan |
| 2 | Kepuasan Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Kedisiplinan Karyawan |
| 3 | Loyalitas Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Kedisiplinan Karyawan |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGI PERSPEKTIF PROSES BISNIS INTERNAL

| No. | Indikator | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Indikator Pemanding |
|-----|---------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---------------------|
| 1 | Gaya Kepemimpinan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Komunikasi Karyawan |
| 2 | Gaya Kepemimpinan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Kualitas Hubungan |
| 3 | Gaya Kepemimpinan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Standar Perekrutan |
| 4 | Gaya Kepemimpinan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Penerapan K3 |
| 5 | Komunikasi Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Kualitas Hubungan |
| 6 | Komunikasi Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Standar Perekrutan |
| 7 | Komunikasi Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Penerapan K3 |
| 8 | Kualitas Hubungan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Standar Perekrutan |
| 9 | Kualitas Hubungan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Penerapan K3 |
| 10 | Standar Perekrutan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Penerapan K3 |

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGI PERSPEKTIF PERTUMBUHAN DAN PEMBELAJARAN

| No. | Indikator | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | Indikator Pemanding |
|-----|----------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----------------------------------|
| 1 | Peningkatan Skill Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Peningkatan Pengetahuan Karyawan |
| 2 | Peningkatan Skill Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Sistem Promosi Jabatan |
| 3 | Peningkatan Pengetahuan Karyawan | | | | | | | | | | | | | | | | | | Sistem Promosi Jabatan |

BIOGRAFI PENULIS



R. Raka Dharu Pribadi lahir di Tanjunguban pada tanggal 10 Desember 2001. Anak dari Ayahanda R. Dharu Pomo dan Ibunda Nurhasanah. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara. Adapun perjalanan penulis dalam jenjang menuntut Ilmu Pengetahuan, penulis telah mengikuti pendidikan formal sebagai berikut:

| | |
|------------|--|
| Tahun 2008 | Memasuki Sekolah Dasar Negeri 3 Bintang Utara, dan menyelesaikan pendidikan SD pada tahun 2014. |
| Tahun 2014 | Memasuki Sekolah Menengah Pertama Negeri 13 Bintang, dan menyelesaikan pendidikan SMP pada tahun 2017. |
| Tahun 2017 | Memasuki Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Bintang Utara, dan menyelesaikan pendidikan SMA pada tahun 2020. |
| Tahun 2020 | Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Program Studi Teknik Industri |
| Instagram | @Raka.dharu |
| E-Mail | 12050212056@students.uin-suska.ac.id |

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.