

**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.

**PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA  
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE  
SCORECARD (HRSC) DAN ANALITYCAL HIERACHY  
PROCESS (AHP)***

**DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PKS  
SEI TAPUNG**

**TUGAS AKHIR**

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

Oleh:

**MUHAMMAD AQIL RAFSANJANI**  
**NIM. 12050212482**



UIN SUSKA RIAU

UIN SUSKA RIAU

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2024**

**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 PERSETUJUAN JURUSAN**

**PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA  
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE  
SCORECARD (HRSC) DAN ANALITYCAL HIERACHY  
PROCESS (AHP)***



**DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PKS  
SEI TAPUNG**

**TUGAS AKHIR**


Oleh:

**MUHAMMAD AOIL RAFSANJANI**  
NIM. 12050212482

Telah Diperiksa dan Disetujui, Sebagai Tugas Akhir  
pada Tanggal 21 Januari 2025

<p><b>Pembimbing I</b></p>  <p><b><u>Tengku Nurainun, S.T., M.T., Ph.D.</u></b> NIP. 1982053020150310001</p>	<p><b>Pembimbing II</b></p>  <p><b><u>Muhammad Nur, S.T., M.Si.</u></b> NIP. 198205282023211006</p>
---	---

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

  
**Misra Hartati, S. T., M. T.**  
NIP. 19820527015032002

**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 ANALITYCAL HIERACHY  
PROCESS (AHP)*  
DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PKS  
SEI TAPUNG**

**TUGAS AKHIR**

Oleh:

**MUHAMMAD AQIL RAFSANJANI**  
**NIM. 12050212482**


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 21 Januari 2025

Pekanbaru, 21 Januari 2025  
Mengesahkan

**Dekan**

  
**Dr. Hartono, M. Pd.**  
**NIP. 196403011992031003**

**Ketua Program Studi**

  
**Misra Hartati, S.T., M.T.**  
**NIP. 19820527015032002**

**DEWAN PENGUJI :**

**Ketua : Dr. Muhammad Isnaini Hadiyah Umam, M.T.**

**Sekretaris I : Tengku Nurainun, S.T., M.T., Ph.D.**

**Sekretaris II : Muhammad Nur, S.T., M.Si.**

**Anggota I : Nofirza, S.T., M.Sc.**

**Anggota II : Anwardi, 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

### 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.

Lampiran Surat :  
Nomor :  
Tanggal : 21 Januari 2025

### SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Aqil Rafsanjani  
NIM : 12050212482  
Tempat/Tanggal Lahir : Lirik, 12 September 2001  
Fakultas : Sains dan Teknologi  
Program Studi : Teknik Industri  
Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) Dan *Analitycal Hierachy Process* (AHP) Di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung

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, 21 Januari 2025  
Yang membuat Pernyataan,



**Muhammad Aqil Rafsanjani**  
NIM. 12050212482

## LEMBAR PERSEMBAHAN

*"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya"*

*"Orang tua dirumah menanti kepulanganmu dengan hasil yang membanggakan, jangan kecewakan mereka. Simpan keletihanmu, sebab letihmu tak sebanding dengan perjuangan mereka menghidupimu".*

*"Aku membahayakan nyawa ibu untuk lahir kedunia, jadi tidak mungkin aku tidak ada artinya"*

### 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.



**PENGUKURAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA  
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD* (HRSC)  
DAN *ANALYTICAL HIERACHY PROCESS* (AHP)  
DI PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PKS SEI  
TAPUNG**

**MUHAMMAD AQIL RAFSANJANI  
NIM: 12050212482**

Jurusan Teknik Industri  
Fakultas Sains dan teknologi  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas KM. 15 No. 155 Pekanbaru

**ABSTRAK**

Penilaian kinerja karyawan secara individu menghasilkan hasil yang kurang optimal karena temuan dari metrik ini dapat dipengaruhi oleh rasa suka dan tidak suka karyawan. Akibatnya, hukuman atas pelanggaran karyawan tidak diterapkan, dan banyak karyawan yang terus kurang disiplin dan profesional dalam bekerja. Penurunan kinerja karyawan dapat disebabkan oleh beberapa variabel seperti gaji yang tidak sesuai, ketidaknyamanan dalam proses kerja, fasilitas pendukung yang kurang, lingkungan kerja, semangat kerja, dan penyebab lainnya. *Human Resource Scorecard* menilai kinerja karyawan dari empat perspektif: keuangan, karyawan, proses bisnis internal, dan pembelajaran pertumbuhan. Proses Hirarki Analitik adalah paradigma pendukung keputusan yang mengorganisir situasi multi-faktor atau multi-kriteria yang sulit ke dalam hirarki. Hirarki didefinisikan sebagai struktur bertingkat yang merepresentasikan masalah yang kompleks, dengan tujuan di bagian atas, diikuti oleh faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya hingga ke tingkat akhir pilihan. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa Perspektif Keuangan memiliki bobot 0,833, Perspektif Karyawan memiliki bobot 0,75, Perspektif Proses Bisnis Internal memiliki bobot 0,401, dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan memiliki bobot 0,75. Kategori hijau menunjukkan bahwa kinerja telah memenuhi tujuan, sedangkan kategori kuning menunjukkan bahwa kinerja tidak memenuhi tujuan. Sasaran strategis yang berwarna hijau meliputi kesejahteraan karyawan, loyalitas karyawan, komunikasi karyawan, standar penerimaan karyawan, kepemimpinan yang luar biasa, dan keterampilan karyawan. Produktivitas karyawan, kepuasan karyawan, hubungan karyawan, keselamatan, keamanan, dan kesehatan kerja adalah contoh tujuan strategis dalam kategori kuning. Sasaran strategis dengan kategori kuning memerlukan evaluasi, seperti produktivitas karyawan, kepuasan karyawan, hubungan karyawan, K3, dan pengetahuan karyawan.

**Kata Kunci:** *Human Resource Scorecard*, *Analytical Hierarchy Process*, Karyawan, Sumber Daya Manusia



**MEASUREMENT OF HUMAN RESOURCE PERFORMANCE USING  
THE HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC) METHOD AND  
ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)  
AT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV REGIONAL III PKS SEI  
TAPUNG**

**MUHAMMAD AQIL RAFSANJANI  
NIM: 12050212482**

Industrial Engineering Department  
Faculty Science and Technology  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau  
HR. Soebrantas Street KM. 15 No. 155 Pekanbaru

**ABSTRACT**

Individual employee performance assessments produce less-than-optimal outcomes since the findings of these metrics can be influenced by the employees' likes and dislikes. As a result, punishments for employee infractions are not implemented, and many employees continue to lack discipline and professionalism in their work. The challenges that arose were sufficient to demonstrate deteriorating employee performance. Employee performance declines may be caused by several variables such as incorrect pay, discomfort in the work process, fewer supporting facilities, work environment, morale/motivation, and other causes. The Human Resource Scorecard assesses employee performance from four perspectives: financial, employee, internal business process, and growth learning. The Analytical Hierarchy Process is a decision support paradigm that organizes difficult multi-factor or multi-criteria situations into hierarchies. Hierarchy is defined as a multilevel structure that represents a complex problem, with the aim at the top, followed by factors, criteria, sub criteria, and so on down to the final level of choices. The study's findings revealed that the Financial Perspective weighed 0.833, the Employee Perspective weighed 0.75, the Internal Business Process Perspective weighed 0.401, and the Growth Learning Perspective weighed 0.75. The green category indicates that the performance met the aim, whereas the yellow category indicates that it did not. Green strategic goals include employee welfare, employee loyalty, employee communication, employee acceptability standards, outstanding leadership, and employee skills. Employee productivity, employee satisfaction, employee relationships, safety, security, and occupational health are examples of strategic aims in the yellow category. Strategic goals with a yellow category require evaluation, such as staff productivity, employee satisfaction, employee relationships, K3, and employee knowledge.

**Keywords:** Employee Job Assessment, Human Resource Scorecard, Analytical Hierarchy Process Key Performance Indicators

**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



Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah yang Maha Kuasa Tuhan Semesta Alam atas kasih dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dapat di selesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa laporan tugas akhir ini masih banyak kesalahan. Oleh karena itu, penulis berharap saran dan masukan yang bermanfaat untuk membantu menyempurnakan laporan ini di masa mendatang.

Banyak sekali pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun laporan kerja praktek, baik secara moril maupun materil. Untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hairunnas, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
2. Bapak Dr. Hartono, M.Pd selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi UIN SUSKA RIAU.
3. Ibu Misra Hartati, S.T., M.T., selaku Ketua Jurusan Teknik Industri UIN SUSKA RIAU
4. Bapak Anwardi, ST., MT selaku Sekretaris Jurusan Teknik Industri UIN SUSKA RIAU.
5. Ibu Tengku Nurainun, S.T., M.T., P.hD, dan Bapak Muhammad Nur, S.T., M.Si., selaku dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam membimbing dan memberikan petunjuk yang sangat berguna bagi penulis dalam menyelesaikan laporan tugas akhir ini.
6. Terimakasih kepada Bapak Dr. Muhammad Isnaini Hadiyul Umam, M.T, selaku dosen pembimbing akademis yang turut mendorong penulis untuk menyelesaikan perkuliahan, serta memberikan arahan yang sangat berarti bagi saya.
7. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Teknik Industri UIN SUSKA RIAU yang sangat-sangat baik yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah banyak

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.

memberikan masukan, ilmu yang sangat bermanfaat dan meluangkan waktu untuk berkonsultasi untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini.

8. Kepada panutan penulis Bapak Heri Sumanto. Beliau memang tidak sempat merasakan bangku perkuliahan namun beliau bekerja keras, memberi motivasi dan nasehat sehingga penulis mampu menyelesaikan program studi sampai selesai. Terimakasih Ayah.

9. Kepada pintu surgaku, Ibu Riana Sari, S.H., beliau sangat berperan penting dalam proses menyelesaikan program studi, beliau memotivasi juga selalu mengingankan penulis setiap harinya. Beliau tidak hentinya memberukan doa agar penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih ibu.

10. Kepada kakak kandungku, Nur Hafsa Habiba, S.Si., yang telah memberikan semangat dan doa untuk keberhasilan penulis selama menempuh pendidikan.

11. Terimakasih rekan-rekan seperjuangan kontrakan rencang-rencang, member kontrakan Bian dan Mahasiswa Teknik Industri UIN SUSKA RIAU yang namanya tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan laporan ini. Terimakasih kepada Vina Tiony, S. Psi., sudah menjadi salah satu orang yang selalu membersamai penulis.

Penulis menyadari dalam penulisan laporan ini masih banyak terdapat kekurangan serta kesalahan, untuk itu penulis mengharapkan adanya masukan berupa kritik maupun saran dari berbagai pihak untuk kesempurnaan laporan ini. Akhirnya penulis mengharap semoga laporan ini dapat berguna bagi kita semua. Dan kepada semua yang telah memberikan dorongan dan bantuan, penyusun hanya dapat mengucapkan terima kasih, semoga bantuan bimbingan dan dukungan yang diberikan diberikan balasan dari Allah SWT.

Pekanbaru, 21 Januari 2025  
Penulis

**Muhammad Aqil Rafsanjani**  
**Nim. 12050212482**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN COVER</b> .....	i
<b>LEMBAR PERSETUJUAN JURUSAN</b> .....	ii
<b>LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL</b> .....	iv
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	v
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR RUMUS</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xxii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Batasan Masalah .....	6
1.6 Posisi Penelitian.....	6
1.7 Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II      LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Kinerja .....	10
2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	10
2.2 Pengukuran Kinerja .....	11

**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.

2.3	Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.3.1	Unsur-Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.3.2	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.4	<i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC).....	15
2.4.1	Manfaat <i>Human Resource Scorecard</i> .....	16
2.4.2	Perspektif dalam <i>Human Resource Scorecard</i> .....	16
2.4.3	Langkah Metode <i>Human Resource Scorecard</i> .....	17
2.5	<i>Key Performance Indicator</i> (KPI).....	19
2.6	<i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	19
2.6.1	Prinsip <i>Analytical Hierarchy Process</i> .....	19
2.6.2	Kelebihan <i>Analytical Hierarchy Process</i> .....	20
2.6.3	Langkah <i>Analytical Hierarchy Process</i> .....	20
2.7	Teknik Sampling.....	23
2.8	Kuesioner.....	23
2.9	Skala Likert.....	24
2.10	Uji Validitas.....	24
2.11	Uji Reliabilitas.....	25
2.12	Traffic Light System (TLS).....	25
2.13	SPSS.....	26

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

3.1	Studi Pendahuluan.....	28
3.2	Studi Literatur.....	29
3.3	Identifikasi Masalah.....	29
3.4	Rumusan Masalah.....	29
3.5	Tujuan Penelitian.....	30
3.6	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling.....	30
3.7	Variabel Penelitian.....	30

**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.

3.8 Pembuatan Kuesioner .....	30
3.9 Penyebaran Kuesioner Umum .....	31
3.10 Uji Kelayakan Kuesioner.....	33
3.11 Pengumpulan Data.....	36
3.12 Pengolahan Data .....	37
3.12.1 Perancangan dengan Metode HRSC .....	37
3.12.2 Pembobotan dengan Metode AHP .....	39
3.13 Analisa .....	40
3.14 Penutup .....	40

**BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

4.1 Studi Pendahuluan .....	28
4.1.1 Profil Perusahaan.....	41
4.1.2 Struktur Organisasi .....	41
4.1.3 Daftar Jumlah Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III .....	42
4.1.4 Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III.....	42
4.1.5 Proses Produksi.....	43
4.1.6 Mesin-Mesin yang Digunakan.....	44
4.1.7 Hasil Produksi.....	44
4.2 Pengolahan Data.....	44
4.2.1 Tahapan Perancangan <i>Human Resources Scorecard</i> .....	44
4.2.1.1 Mendefinisikan Strategi Bisnis Dengan Jelas .....	45
4.2.1.2 Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis .....	45
4.2.1.3 Merancang Peta Strategi .....	51
4.2.1.4 Mengidentifikasi HR <i>Deliverables</i> pada Map <i>Strategy</i> .....	52
4.2.1.5 Menyelaraskan Arsitektur SDM dengan HR <i>Deliverables</i> .....	53



**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.

4.2.1.6 Merancang Sistem Pengukuran Sumber Daya Manusia Strategis .....	59
4.2.1.7 Melaksanakan Manajemen Pengukuran .....	60
4.2.2 Tahapan Pembobotan Menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> .....	60
4.2.2.1 Menyusun Hierarki .....	61
4.2.2.2 Membuat Matriks Perbandingan .....	62
4.2.2.3 Menghitung Nilai Eigen dari Matriks Perbandingan Berpasangan.....	63
4.2.2.4 Menghitung Nilai CI dan CR.....	65
4.2.3 Pengukuran <i>Key Performance Indicator</i> .....	67

**BAB IV**

**ANALISIS**

5.1 Analisa Tahapan Perancangan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> .....	80
5.1.1 Analisa Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas .....	80
5.1.2 Analisa Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis .....	82
5.1.3 Analisa Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas .....	82
5.1.4 Analisa Mengidentifikasi HR <i>Devdeliverable</i> dalam Peta Strategi .....	83
5.1.5 Analisa Menyelaraskan Arsitektur SDM dengan HR <i>Deliverable</i> .....	85
5.1.6 Analisa Merancang Pengukuran Strategis .....	86
5.2 Analisa Pembobotan Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.....	86
5.3 Analisa <i>Key Performance Indicator</i> .....	88

**BAB VI**

**Kesimpulan**

6.1 Kesimpulan .....	90
----------------------	----

6.2 Saran.....	91
----------------	----

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

### 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



Gambar 4.13	Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kesejahteraan Karyawan .....	58
Gambar 4.14	Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Produktivitas Karyawan.....	59
Gambar 4.15	Hierarki Pembobotan <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC)...	61



- 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

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Rekapitulasi Absensi Karyawan Tahun 2023..... 2
Tabel 1.2	Data Jumlah Karyawan Januari s/d Desember Tahun 2023.3
Tabel 1.3	Data Produksi Tahun 2023 ..... 4
Tabel 1.4	Posisi Penelitian..... 6
Tabel 2.1	Matriks Perbandingan Berpasangan AHP ..... 21
Tabel 2.2	Skala Penilaian Perbandingan Pasangan ..... 22
Tabel 2.3	Nilai Random Index ..... 23
Tabel 2.4	Kriteria dalam Penilaian Kinerja ..... 26
Tabel 3.1	Kuesioner Umum..... 31
Tabel 3.2	Rekapitulasi Data Kuesioner Umum ..... 32
Tabel 3.3	Hasil Uji Validitas ..... 35
Tabel 4.1	Jumlah Karyawan ..... 42
Tabel 4.2	Kode Subjek Wawancara ..... 47
Tabel 4.3	Pertanyaan Wawancara ..... 48
Tabel 4.4	Transkrip Wawancara ..... 48
Tabel 4.5	Peran SDM dalam Mendukung Sasaran Strategis ..... 50
Tabel 4.6	HR Deliverables dalam Peta Strategi ..... 52
Tabel 4.7	Identifikasi KPI ..... 59
Tabel 4.8	Nilai Bobot Antar Perspektif ..... 62
Tabel 4.9	Nilai Bobot Perspektif <i>Financial</i> ..... 62
Tabel 4.10	Nilai Bobot Perspektif Pelanggan ..... 63
Tabel 4.11	Nilai Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal ..... 63
Tabel 4.12	Nilai Bobot Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran ..... 63
Tabel 4.13	Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif ..... 63
Tabel 4.14	Perhitungan Nilai Eigen Perspektif <i>Financial</i> ..... 64
Tabel 4.15	Perhitungan Nilai Eigen Perspektif <i>Customer</i> ..... 64
Tabel 4.16	Perhitungan Nilai Eigen Perspektif Proses Bisnis Internal . 64

### 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.

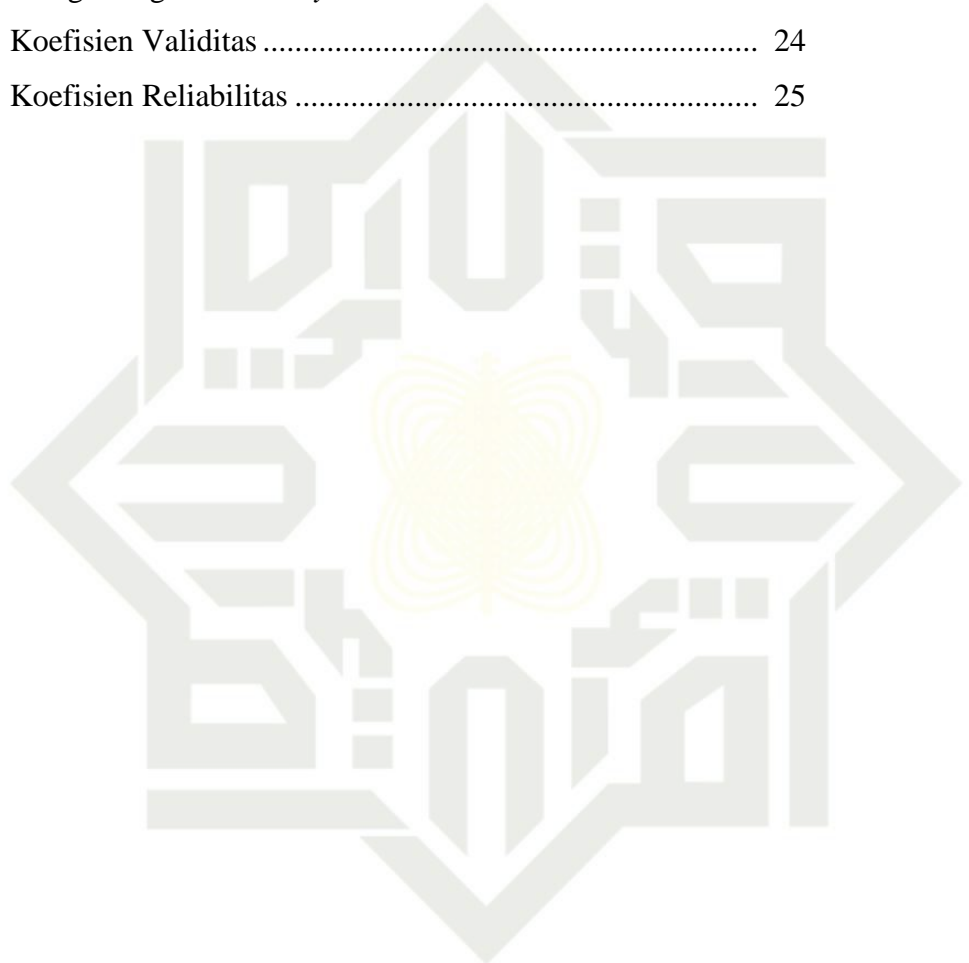
Tabel 4.17	Perhitungan Nilai Eigen Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	65
Tabel 4.18	Rekapitulasi Bobot Antar Perspektif .....	66
Tabel 4.19	Rekapitulasi Bobot Perspektif Finansial.....	66
Tabel 4.20	Rekapitulasi Bobot Perspektif <i>Customer</i> .....	66
Tabel 4.21	Rekapitulasi Bobot Perspektif Bisnis Internal.....	66
Tabel 4.22	Rekapitulasi Bobot Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran..	67
Tabel 4.23	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Produktivitas Karyawan.....	68
Tabel 4.24	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesejahteraan Karyawan.....	68
Tabel 4.25	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kepuasan Karyawan.....	69
Tabel 4.26	Rekapitulasi Kuesioner Kepuasan Kerja.....	70
Tabel 4.27	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Loyalitas Karyawan .....	71
Tabel 4.28	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Komunikasi Karyawan.....	72
Tabel 4.29	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kualitas Hubungan Karyawan	72
Tabel 4.30	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Standar Penerimaan Karyawan	73
Tabel 4.31	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Komunikasi Karyawan.....	74
Tabel 4.32	Rekapitulasi Kuesioner Kepemimpinan Atasan.....	75
Tabel 4.33	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Komunikasi Karyawan.....	75
Tabel 4.34	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Skill Karyawan.....	76
Tabel 4.35	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Pengetahuan Karyawan.....	77
Tabel 4.36	Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	78

**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 RUMUS

<b>Rumus</b>	<b>Halaman</b>
Rumus 2.1 Mencari nilai vector B .....	22
Rumus 2.2 Mencari maksimum <i>Eigenvalue</i> .....	22
Rumus 2.3 Menghitung <i>Consistency Index</i> .....	23
Rumus 2.4 Menghitung <i>Consistency Ratio</i> .....	23
Rumus 2.5 Koefisien Validitas .....	24
Rumus 2.6 Koefisien Reliabilitas .....	25



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.

# 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.

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Diera pertumbuhan ekonomi yang pesat seperti sekarang, setiap perusahaan harus bersaing dalam menentukan strategi terbaik untuk bisa bertahan dan terus mengembangkan usaha yang dibangunnya. Persaingan antar perusahaan yang 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 sudah dicapai oleh sekelompok sumber daya manusia atau biasa disebut karyawan dalam perusahaan yang menunjukkan kesesuaian dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing. Kinerja merupakan perilaku nyata yang telah dihasilkan setiap karyawan sebagai prestasi yang dihasilkan 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. Perkebunan Nusantara IV Regional III, Sei Tapung, Tandun adalah sebuah perusahaan agribisnis yang bergerak di bidang perkebunan dan sebuah pabrik pengolahan kelapa sawit. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III merupakan salah satu perusahaan milik Negara (BUMN) yang didirikan pada tahun 1982 sebagai sebuah hasil konsolidasi kebun pengembangan PTP II, PTP IV, dan PTP V, di Provinsi Riau. PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III telah beroperasi selama 41 tahun, berdiri sejak tahun 1982. Semula pabrik ini beroperasi 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.



kapasitas 30 Ton TBS/Jam, pada tahun 2002 kapasitas olah PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III menjadi 60 Ton TBS/Jam.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan langsung terhadap kepala produksi terkait pengukuran kinerja para karyawan ternyata masih dilakukan secara individual melalui pemantauan langsung pihak staff terhadap para karyawan. Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara individual menyebabkan hasil yang didapat kurang optimal. Hal tersebut menyebabkan kurangnya penerapan sanksi terhadap pelanggaran yang dilakukan karyawan, serta masih banyak karyawan yang kurang disiplin dan profesional dalam melakukan pekerjaannya. 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. Pada bagian produksi terdapat 40 karyawan yang dimana setiap alat produksi dioperasikan oleh 3 orang operator dan 2 orang pembantu operator.

Permasalahan menurunnya kinerja karyawan pada departemen produksi dapat dilihat dari tingkat absensi. Adapun data yang menunjukkan menurunnya kinerja karyawan dapat dilihat dari Tabel 1.1 rekapitulasi absensi ketidakhadiran karyawan pada Januari-Desember 2023 di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III Sei Tapung.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Absensi Karyawan Tahun 2023

Bulan	Terlambat (orang)	Rata-Rata Waktu Keterlambatan (menit)
Januari	13	82
Februari	12	78
Maret	10	70
April	10	70
Mei	7	43
Juni	7	42
Juli	8	45
Agustus	4	33
September	6	40
Oktober	9	52

(Sumber: PTPN IV Sei Regional III PKS Sei Tapung, 2024)

#### 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 Rekapitulasi Absensi Karyawan Tahun 2023 (Lanjutan)

Bulan	Terlambat (orang)	Rata-Rata Waktu Keterlambatan (menit)
November	5	37
Desember	6	40
<b>Jumlah</b>	<b>97</b>	<b>532</b>

(Sumber: PTPN IV Sei Regional III PKS Sei Tapung, 2024)

PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung adalah perusahaan yang bergerak dibidang produksi, sehingga peran sumber daya manusia menjadi sangat penting terhadap produk yang akan diproduksi oleh perusahaan. Penyebab karyawan tidak disiplin yaitu kurangnya manajemen waktu yang menyebabkan sering terjadi keterlambatan. Keterlambatan yang terjadi berpengaruh langsung terhadap hasil produksi karena beberapa karyawan memang peran penting dalam produksi minyak kelapa sawit. Sehingga keterlambatan yang terjadi menyebabkan waktu dimulainya proses produksi di undur sesuai dengan SOP perusahaan. Tingkat keterlambatan yang tinggi menunjukkan bahwa motivasi bekerja dan komitmen organisasi yang rendah. Kemangkiran dan keterlambatan dalam bekerja akan menghambat dalam mengerjakan tugas yang dibebankan pada karyawan, hal ini menimbulkan ketidak keefisienan dan keefektifan karyawan dalam bekerja. Selain tingkat keterlambatan tinggi faktor lain yang mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan adalah sering terjadi keluar masuk karyawan sehingga sangat berpengaruh terhadap kapasitas produksi perusahaan.

Berikut merupakan data *turn over* karyawan selama periode Januari – Desember 2023:

Tabel 1.2 Data Jumlah Karyawan Bulan Januari s.d Desember Tahun 2023 out9 in

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Total Karyawan
Januari	85	4	0	81
Februari	81	0	0	81
Maret	81	2	0	79
April	79	0	2	81
Mei	81	0	2	83
Juni	83	2	0	81
Juli	81	1	0	80
Agustus	80	0	0	80
September	80	0	1	81

(Sumber: PTPN IV Regional III PKS Sei Tapung, 2024)

- 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 1.2 Data Jumlah Karyawan Bulan Januari s.d Desember Tahun 2023 (Lanjutan)

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Total Karyawan
Oktober	87	0	0	87
November	87	1	0	86
Desember	86	0	0	86

(Sumber: PTPN IV Sei Regional III PKS Sei Tapung, 2024)

Pada tabel 1.2 dapat dilihat terjadinya ketidakstabilan karyawan yang berpengaruh kepada produktivitas dari hasil produksi di dalam perusahaan. Berikut merupakan data kapasitas produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung periode Januari-Desember 2023:

Tabel 1.3 Data Produksi Tahun 2023

Bulan	Jumlah (Ton)	Target Produksi (Ton)	Keterangan
Januari	1.520	2000	Tidak Terpenuhi
Februari	1.884	2000	Tidak Terpenuhi
Maret	1.952	2000	Tidak Terpenuhi
April	1.926	2000	Tidak Terpenuhi
Mei	2.060	2000	Terpenuhi
Juni	2.088	2000	Terpenuhi
Juli	2.190	2000	Terpenuhi
Agustus	2.402	2000	Terpenuhi
September	2.671	2000	Terpenuhi
Oktober	2.694	2000	Terpenuhi
November	2.098	2000	Terpenuhi
Desember	2.245	2000	Terpenuhi

(Sumber: PTPN IV Sei Regional III PKS Sei Tapung, 2024)

Tabel 1.3 menunjukkan data produksi CPO mengalami penurunan selama bulan Januari hingga bulan April, tentunya dengan adanya penurunan hasil produksi yang tidak sesuai target merupakan sebuah kerugian besar bagi perusahaan. Beberapa afaktor lain yang mempengaruhi hasil produksi perusahaan yaitu ketersediaan bahan baku, perbaikan dan perawatan mesin serta kedisiplinan karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan SOP perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwasanya peran sumber daya manusia sangat penting di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Pengukuran kinerja menggunakan *Human Resource Scorecard* memiliki penilaian yang berasal dari visi, misi, dan strategi intuisi. Metode ini mengukur praktek SDM yang mewujudkan tercapainya tujuan institusi baik finansial maupun

- 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.

non finansial agar dapat membuktikan kontribusi sumber daya manusia dalam mengimplementasikan strategi institusi (Dzawan, dkk., 2022). Sedangkan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) menjadi metode yang digunakan untuk memecahkan situasi yang kompleks dan tidak terstruktur ke dalam beberapa bagian yang tersusun secara hierarki, dengan memberi nilai subjektif tentang seberapa penting setiap variabel dengan prioritas tinggi untuk memengaruhi hasil pada situasi tersebut (Pitaloka, dkk., 2022).

### 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang ada pada penelitian ini adalah “Bagaimana Menganalisis dan Merancang Strategi Untuk Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung”.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan ialah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur kinerja SDM menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC).
2. Untuk mengukur prioritas perbaikan kinerja SDM dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

### 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 *Analytical Hierarchy Process*.
2. Bagi Perusahaan
  - a. Sebagai bahan evaluasi perusahaan terhadap kinerja 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, 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.

- b. Perusahaan dapat menerapkan hasil penelitian berdasarkan indikator yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.

**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 kuesioner yang diperoleh dari responden terkait
2. Penelitian berfokus pada bagian sumber daya manusia yang terdapat pada perusahaan secara umum dan tidak melakukan penelitian di luar hal tersebut.
3. Penilaian kinerja dilakukan pada bagian produksi.

**1.6 Posisi Penelitian**

Berikut posisi penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4 Posisi Penelitian

No	Judul	Permasalahan	Metode	Hasil Penelitian
1.	Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (Studi Kasus di PT. Deltamas Surya Mulia) (Sidiq, dkk.,2022)	Dibutuhkannya suatu penilaian kinerja karyawan yang lebih baik.	<i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Menunjukkan n dari 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
	Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy</i>	Pertumbuhan perusahaan mengalami penurunan dan pengukuran kinerja masih secara tradisional	<i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Perspektif <i>Financial</i> memiliki skor skor terbobot 0,73, perspektif <i>Customer</i> skor terbobot 0.55, Perspektif <i>Internal Business process</i> skor terbobot 0.40, Perspektif <i>Learning and Growt</i> skor terbobot 0.93

No	Judul	Permasalahan	Metode	Hasil Penelitian
3	<i>Process</i> (Studi Kasus di CV. Bae Putra) (Nadas, dkk., 2024)			
3	Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Human Resource Scorecard Pada PT. Hasjrat Abadi Tandean Manado (Welan dan Rondonuwu, 2019)	Perusahaan belum pernah melakukan pengukuran kinerja <i>Human Resource Scorecard</i> , pengukuran ini akan lebih memahami lebih dekat kinerja karyawan dan akan lebih memahami apa yang menjadi kekurangan perusahaan serta apa yang akan menjadi perbaikan selanjutnya	<i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	PT. Hasjrat Abadi Tandean Manado yang dilihat dari penilaian total seluruh perspektif <i>Human Resource Scorecard</i> adalah 0.978. Skor nilai ini hampir mencapai target yaitu 1.000. Jadi Kinerja karyawan PT. Hasjrat Abadi Tandean belum mencapai target. PT. Hasjrat Abadi Tandean perlu menambah beberapa strategi baru perusahaan untuk menutupi kekurangan-kekurangan seperti hasil penjualan.
4.	Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan <i>Key Performance Indicator</i> Dengan Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) pada PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang (Warganegara, dkk., 2021).	Mengupayakan peningkatan produktivitas perusahaan mulai melakukan beberapa hal untuk tetap survive di era ini seperti halnya dengan PT. PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang.	<i>Human Resource Scorecard</i>	Mengupayakan peningkatan produktivitas perusahaan mulai melakukan beberapa hal untuk tetap survive di era ini seperti halnya dengan PT. PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang.
4.	Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (Studi Kasus di PT. Perkebunan	Kinerja karyawan yang belum sesuai dengan standar pt dan tingginya tingkat absensi menyebabkan produktivitas hasil produksi ikut menurun.	<i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Hasil pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) di PT. Gunung Sawit Mas menghasilkan nilai bobot prioritas dari indikator pengukuran kinerja yang dilakukan sehingga

#### 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.

No	Judul	Permasalahan	Metode	Hasil Penelitian
1	Nusantara V sei Tapung) (Rafsanjani, 2024).			perusahaan dapat mempertimbangkan solusi untuk masalah yang menjadi prioritas perbaikan utama.

(Sumber: Pengumpulan Data, 2024)

## 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 *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. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.

### BAB V ANALISA

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

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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 ke depannya.



- 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 II LANDASAN TEORI



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.

## BAB II LANDASAN TEORI

### 2.1 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok individu dalam suatu organisasi sejalan dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing untuk memenuhi tujuan organisasi secara sah, tanpa melanggar hukum, dan sesuai dengan norma dan etika. Kinerja juga dapat dianggap sebagai hasil dari pekerjaan karyawan dalam periode tertentu, yang dibandingkan dengan tujuan, target, atau kriteria yang ditetapkan dan disepakati sebelumnya. (Rivai, 2020).

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seseorang di suatu institusi untuk mencapai tujuan dalam standar dan kerangka waktu yang ditetapkan sambil mematuhi etika dan norma yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja perusahaan sangat bergantung pada upaya personelnya. Namun, supervisor memiliki peran penting dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan organisasi. Pengusaha harus memotivasi dan mengelola personel mereka dengan baik. Organisasi harus memberikan perhatian khusus pada pencapaian karyawan dengan menawarkan hadiah (hadiah, hadiah, dan penghargaan) dan dorongan untuk memastikan bahwa pekerja bekerja dengan antusias dan dengan rasa tanggung jawab yang kuat terhadap pekerjaan mereka. Akibatnya, perusahaan akan lebih mudah mencapai tujuan yang direncanakan. (Rivai, 2020).

#### 2.1.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut (Daulay,dkk., 2019):

1. Faktor pribadi meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, dorongan, dan dedikasi.
2. Faktor-faktor termasuk dukungan dan antusiasme dari rekan kerja, kepercayaan, koherensi, dan keintiman di antara anggota tim.
3. Faktor tim meliputi dukungan dan antusiasme dari rekan kerja, kepercayaan, koherensi, dan keintiman di antara anggota tim.

4. Elemen sistem meliputi sistem kerja, infrastruktur, proses, dan budaya kinerja di dalam organisasi.
5. Elemen kontekstual meliputi kekuatan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

## 2.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja diperlukan untuk menentukan apakah ada penyimpangan dari rencana yang telah ditentukan selama pelaksanaan kinerja, apakah kinerja dapat diselesaikan dalam jangka waktu yang ditentukan, dan apakah hasil kinerja telah tercapai seperti yang diharapkan. Evaluasi kinerja adalah proses menganalisis seberapa baik orang melaksanakan tugas mereka dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. (Yeremia, 2022).

Pengukuran kinerja atau Pengukuran Kinerja Ini adalah proses menilai suatu kegiatan melalui pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan tujuan dan sasaran program. Hadirnya penilaian kinerja dalam bisnis dimaksudkan untuk bersinergi mengembangkan kerjasama untuk memainkan pelaku manusia sebagai pekerja yang unggul dalam ranahnya dan bersaing untuk berkontribusi pada organisasi atau perusahaan. (Fahrudin, 2020).

Tujuan utama pengukuran kinerja adalah untuk memotivasi orang untuk mencapai tujuan organisasi sambil mematuhi standar perilaku yang telah ditentukan untuk menghasilkan perilaku dan hasil yang diinginkan. Keuntungan dari sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut. (Yeremia, 2022):

1. Kelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui motivasi karyawan yang maksimal.
2. Membantu dalam pengambilan keputusan terkait karyawan seperti promosi, pemecatan dan mutasi.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan serta untuk memberikan kriteria seleksi dan evaluasi untuk program pelatihan karyawan.
4. Berikan umpan balik kepada karyawan tentang bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Memberikan dasar untuk distribusi penghargaan.

### 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.

## 2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dan potensi diperlukan untuk melaksanakan tugas dalam suatu bisnis atau organisasi. Visi dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif jika sumber daya manusia direkrut dengan cermat sebagai pelaksana. Akibatnya, bisnis atau organisasi harus memprioritaskan pengelolaan sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu inisiatif perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia. (Ningsih, dkk., 2021).

Sumber daya manusia adalah prosedur formal yang dikembangkan dalam suatu organisasi untuk memastikan bahwa kemampuan manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) digambarkan sebagai individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik di lembaga maupun perusahaan, dengan fungsi sebagai aset dan harus dilatih dan dikembangkan. (Amelia, 2022).

Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan desain dan pelaksanaan sistem perencanaan, persiapan karyawan, pengembangan karyawan, manajemen karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan kerja yang sangat baik. Manajemen sumber daya manusia mengacu pada setiap pilihan dan prosedur manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia. (Ningsih, dkk., 2021).

### 2.3.1 Unsur-unsur Manajemen Sumber Daya Manusia

Pada dasarnya, aspek manajemen sumber daya dipisahkan menjadi tiga bagian: (Amelia, dkk., 2022):

#### 1. Pengusaha

Pengusaha adalah setiap individu yang menginvestasikan uang tunai mereka untuk mendapatkan penghasilan, yang jumlahnya tidak pasti dan tergantung pada keuntungan yang dicapai perusahaan.

#### 2. Karyawan

Karyawan adalah aset perusahaan yang paling berharga karena partisipasi mereka diperlukan agar kegiatan perusahaan dapat terjadi. 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, 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.

mengambil peran aktif dalam mengembangkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang dapat dicapai. Akibatnya, karyawan didefinisikan sebagai penjual layanan (pikiran dan energi) dan mendapatkan remunerasi sesuai dengan perjanjian.

### 3. Kepala

Seorang pemimpin adalah seseorang yang mengarahkan orang dan bertanggung jawab atas upaya mereka menuju tujuan bersama. Kepemimpinan adalah metode seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya sehingga mereka ingin berkolaborasi dan bekerja dengan sukses sesuai dengan arahnya.

## 3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain (Amelia, dkk., 2022):

### 1. Perencanaan

Perencanaan adalah perencanaan tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk memenuhi tuntutan perusahaan dan membantunya mencapai tujuannya. Perencanaan dilakukan dengan mengembangkan program personalia.

### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk memenuhi tuntutan perusahaan dan membantunya mencapai tujuannya. Perencanaan dilakukan dengan mengembangkan program personalia.

### 3. Briefing

Pembekalan adalah kegiatan yang memotivasi seluruh karyawan untuk berkolaborasi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk memenuhi tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### 4. Menguasai

Kontrol adalah tindakan mengarahkan seluruh karyawan untuk mengikuti peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Jika ada inkonsistensi atau kesalahan, tindakan korektif dan peningkatan rencana akan diterapkan.

### 5. Pengadaan

- Pengadaan adalah proses penarikan, pemilihan, orientasi, penempatan, dan pengangkatan karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan
- Pengembangan karyawan mengacu pada proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral mereka melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi
- Kompensasi adalah pemberian layanan, uang, atau barang langsung dan tidak langsung kepada karyawan dengan imbalan layanan yang dilakukan untuk organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan dijamin. Keadilan digambarkan sebagai kemampuan untuk memenuhi tuntutan utama seseorang sambil mematuhi batas upah minimum pemerintah dan menjaga keseragaman internal dan eksternal.
8. Integrasi
- Integrasi adalah kegiatan yang menyatukan kepentingan perusahaan dan tuntutan karyawannya untuk mendorong kerja sama yang damai dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan
- Pemeliharaan adalah tindakan yang bertujuan untuk menjaga atau meningkatkan fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap ingin bekerja sama hingga pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan menggunakan program kesejahteraan yang difokuskan pada kebutuhan mayoritas karyawan dan pendidik, serta aturan konsistensi internal dan eksternal.
10. Disiplin
- Disiplin adalah fungsi MSDM yang paling penting dan kunci pencapaian tujuan karena mencapai tujuan maksimal sulit tanpa disiplin yang memadai. Disiplin adalah keinginan dan kesadaran untuk mengikuti aturan lembaga pendidikan dan norma masyarakat.
11. Berhenti
- Pemutusan hubungan kerja adalah penghentian hubungan pekerjaan seseorang dengan perusahaan. Pemecatan ini dilatarbelakangi oleh keinginan 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, 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.

keinginan lembaga pendidikan, pemutusan kontrak kerja, pensiun, dan faktor lainnya. Rilis ini diatur oleh Undang-Undang No. 12 Tahun 1964.

## 2.4 *Human Resources Scorecard (HRSC)*

Metode *Human Resources Scorecard* adalah proses menilai sumber daya manusia, termasuk orang, strategi, dan kinerja, untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih baik. Metode *Human Resource Scorecard* adalah pengukuran kinerja yang dapat menentukan tujuan strategis sesuai dengan visi, misi, dan strategi perusahaan. Tujuan tersebut nantinya akan dipetakan melalui empat (empat) perspektif, yaitu perspektif keuangan, perspektif karyawan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. (Sidik, dkk., 2022).

*Human Resources Scorecard* adalah pendekatan baru untuk mengukur kinerja sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pengukuran ini membantu manajer sumber daya manusia memahami perbedaan antara *Human Resources Doubles* (kinerja sumber daya manusia yang tidak berpengaruh pada strategi perusahaan) dan *Human Resources Deliverables* (kinerja sumber daya manusia yang berdampak pada implementasi strategi perusahaan). Selain itu, *Human Resources Scorecard* dapat mengukur Indikator Utama (indikator penyebab) dan *Indikator Lagging* (indikator konsekuensi). Strategi ini menghubungkan sumber daya manusia dan sistem sumber daya dengan hasil sumber daya manusia, sekaligus secara strategis mempengaruhi pemenuhan tujuan perusahaan. (Maradita, 2020).

Pemilihan metode *Human Resource Scorecard* karena mencakup indikator penilaian berdasarkan visi, misi, dan strategi institusi. Metode ini dapat digunakan untuk menganalisis praktik manajemen sumber daya manusia yang membantu lembaga mencapai tujuan keuangan dan non-keuangan, serta untuk menunjukkan bagaimana sumber daya manusia berkontribusi pada implementasi rencana kelembagaan. (Dzakwan, dkk., 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.

#### 2.4.1 Manfaat *Human Resource Scorecard*

Keunggulan *Human Resource Scorecard* adalah sebagai berikut. (Maradita, 2020):

1. Menunjukkan bagaimana sumber daya manusia berkontribusi dalam mencapai visi dan tujuan perusahaan melalui yang jelas dan terukur
2. Memaksimalkan efisiensi tenaga kerja untuk mengelola biaya dan menambah nilai bagi organisasi.
3. Optimalkan pendapatan perusahaan dengan meningkatkan kinerja pelanggan. Dengan meningkatkan elemen yang secara langsung mempengaruhi kebahagiaan konsumen, perusahaan dapat mengoptimalkan pendapatannya.
4. Pahami perbedaan antara lagging dan leading indicator. Menjelaskan perbedaan utama antara lagging dan leading indicator. Ini membantu dalam pemilihan indikator yang tepat untuk pemantauan dan evaluasi kinerja yang berhasil.

#### 2.4.2 Perspektif dalam *Human Resource Scorecard*

Perspektif *Human Resource Scorecard* dibagi menjadi 4 yaitu (Asriati dan Samsuri 2022):

1. Perspektif Keuangan  
Dari sudut pandang ini, pembiayaan dimaksudkan untuk mengelola keuangan sumber daya manusia. Pendekatan keuangan berupaya memaksimalkan sumber daya manusia dan biaya sumber daya manusia.
2. Perspektif Pelanggan  
Dari sudut pandang ini, berfungsi untuk menilai kepuasan pelanggan, dengan pelanggan yang bersangkutan adalah mereka yang tertarik dengan keberadaan departemen SDM.
3. Perspektif Proses *Bisnis Internal*  
Dari perspektif ini, berguna untuk mengidentifikasi semua proses internal yang mempengaruhi kepuasan pelanggan internal dalam hal inovasi, proses, dan layanan. Elemen paling signifikan dalam perspektif ini adalah menyelaraskan strategi SDM dengan rencana bisnis.
4. Perspektif Pembelajaran *dan Pertumbuhan*

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.

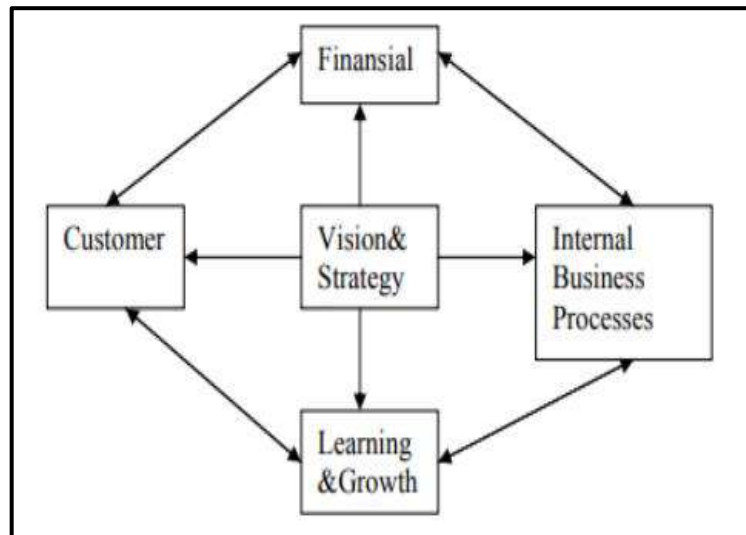
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

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.

Dari sudut pandang tersebut, pemberian pelatihan atau pendidikan untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Ini dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas. Tolok ukur untuk pendekatan ini didasarkan pada pengukuran output yang dihasilkan oleh sumber daya manusia dan mengakui keberhasilan mereka.



Gambar 2.1 Perspektif *Human Resources Scorecard*  
(Sumber: Asriati dan Samsuri 2022)

### 2.4.3 Langkah-Langkah Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC)

Dalam proses penerapan *Human Resources Scorecard* (HRSC), terdapat tujuh langkah sebagai berikut (Akseptori, dkk., 2022):

1. Identifikasi strategi bisnis Anda dengan jelas. Daripada hanya berfokus pada konten strategi, pertimbangkan implementasinya. Meningkatkan kehadiran pasar internasional, mengoptimalkan efisiensi operasional, dan meningkatkan produktivitas.
2. Menyadari pentingnya sumber daya manusia sebagai aset strategis. Saat mengembangkan kasus bisnis, diperlukan untuk melakukan riset untuk mendukung saran dari rumusan kasus. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh seberapa sukses strategi diimplementasikan, bukan isi strategi itu sendiri.

3. Kembangkan peta strategi yang menguraikan proses penciptaan nilai. Kejelasan strategi organisasi menguraikan prosedur implementasi strategi. Sebagian besar perusahaan memasukkan nilai pelanggan dalam produk dan layanan mereka sebagai bagian dari proses rumit dan kumulatif yang dikenal sebagai "rantai nilai" oleh Michael Porter (1985). Setiap organisasi memiliki rantai nilai, dan sistem penilaian kinerja organisasi harus fokus pada setiap interaksi dalam rantai tersebut.
4. Identifikasi hasil SDM pada peta strategi. Memaksimalkan nilai membutuhkan pemahaman dari berbagai perspektif yang saling berhubungan. Jika manajer sumber daya manusia tidak memahami sisi bisnis, mereka tidak akan menghargai komponen sumber daya manusia itu. Deliverables HR dikategorikan ke dalam dua kategori: HR Performance Driver dan HR Enabler. Misalnya, jika sebuah perusahaan memprioritaskan produktivitas sebagai pendorong kinerja, keterampilan ulang adalah pendorong utama.
5. Cocokkan "arsitektur" sumber daya manusia dengan hasil SDM. Pakar sumber daya manusia menciptakan bangunan sumber daya manusia yang dapat berkontribusi pada implementasi strategi.
6. Kembangkan metodologi pengukuran SDM strategis. Pada titik ini, tidak hanya diperlukan sudut pandang baru tentang pengukuran kinerja sumber daya manusia, tetapi juga penyelesaian berbagai masalah teknologi yang tidak dipahami dengan baik oleh para profesional sumber daya manusia. Tujuan dari penugasan ini adalah untuk mengidentifikasi penentu kinerja dan pendukung yang sesuai, serta menetapkan tolok ukur yang ditentukan untuk kontribusi ini.
7. Gunakan manajemen berbasis pengukuran. Ketika kartu skor SDM selaras dengan relevansi strategi perusahaan, para profesional SDM mendapatkan wawasan baru tentang mengelola sumber daya manusia sebagai aset strategis. Dengan demikian, membangun sistem penilaian kinerja kelas dunia membutuhkan pemahaman yang komprehensif tentang strategi kompetitif dan tujuan operasional perusahaan, serta deklarasi definitif tentang kompetensi dan perilaku staf yang diperlukan untuk memenuhi tujuan perusahaan.

#### 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 *Key Performance Indicator (KPI)*

KPI, atau *Key Performance Indicator*, adalah metrik yang berfungsi sebagai media untuk mengukur kinerja perusahaan dengan menggunakan berbagai angka, nilai, dan persentase. Indikator Kinerja Utama (KPI) adalah indikator kinerja kuantitatif yang digunakan sebagai tolok ukur untuk menganalisis keberhasilan dari tingkat individu hingga organisasi. (Anita dan Sabariah, 2023).

Penggunaan *Key Performance Indicator (KPI)* dalam manajemen kinerja seringkali gagal memenuhi harapan. Saat memilih KPI (Indikator Kinerja Utama), sangat penting untuk membatasi aspek-aspek yang penting untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus membatasi indikator utama sehingga perhatian semua orang terfokus untuk mencapai hal yang sama. Mengukur KPI (*Key Performance Indicator*) yang mencerminkan penentu keberhasilan organisasi menghasilkan hasil yang beragam dan tergantung pada organisasi. (Anita dan Sabariah, 2023).

## 2.6 *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

*Analytical Hierarchy Process (AHP)* ini adalah paradigma pendukung keputusan yang mengatur situasi multi-faktor atau multi-kriteria yang sulit ke dalam hierarki. Hierarki didefinisikan sebagai struktur multilevel yang mewakili masalah yang kompleks, dengan tujuan di atas, diikuti oleh faktor, kriteria, subkriteria, dan sebagainya hingga tingkat akhir pilihan. Masalah yang kompleks dapat dibagi menjadi beberapa kelompok, yang kemudian dimasukkan ke dalam semacam hierarki, membuat masalah tampak lebih terstruktur dan sistematis. (Septilia dan Styawati, 2020).

*Analytical Hierarchy Process (AHP)* adalah proses pengambilan keputusan berdasarkan kriteria atau persyaratan yang telah ditetapkan. Kriteria untuk berbagai pengambil keputusan berbeda, oleh karena itu AHP adalah multi-kriteria. Selain karakter multi-kriteria, teknik AHP menggunakan prosedur logis dan metodis untuk menyiapkan prioritasnya. (Sandika dan Patradhiani, 2019).

### 2.6.1 *Prinsip Analytical Hierarchy Process (AHP)*

Berikut adalah penjelasan dari beberapa prinsip *Analytical Hierarchy Process (AHP)* (Harahap dkk., 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.

## 1. Dekomposisi

Artinya, memecahkan masalah ke dalam elemen-elemennya dengan menciptakan hierarki. Prinsip ini membantu memecahkan masalah kompleks menjadi sederhana

## 2. Penilaian Komparatif

Gagasan ini membutuhkan perbandingan berpasangan dari semua elemen untuk menghasilkan skala kepentingan relatif. Penilaian ini menghasilkan angka yang mewakili skala peringkat. Dengan menggunakan matriks perbandingan berpasangan, kombinasi penilaian ini akan menghasilkan prioritas untuk setiap elemen.

## 3. Sintesis prioritas

Untuk mendapatkan bobot untuk setiap elemen, setiap matriks perbandingan berpasangan dicari untuk nilai eigen vektornya, yang merupakan bobot setiap elemen, dan prioritas pada tingkat terendah hierarki ditentukan hingga tujuan tercapai.

### 2.6.2 Kelebihan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

*Analytical Hierarchy Process* (AHP) memberikan keuntungan dalam pengambilan keputusan karena mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat. Dibandingkan dengan metodologi pemecahan masalah lainnya *Analytical Hierarchy Process* (AHP) digunakan karena alasan berikut: (Susilowati dan Hidayatulloh, 2019):

1. Struktur hierarkis, sebagai konsekuensi dari kriteria yang dipilih ke sub-kriteria terdalam.
2. Mempertimbangkan validitas hingga batas toleransi terhadap ketidakkonsistenan dalam berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan.
3. Mempertimbangkan daya tahan keluaran analisis sensitivitas pengambil keputusan.

#### 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.

### 2.6.3 Langkah-Langkah Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Langkah-langkah metode *analytical hierarchy process* adalah sebagai berikut (Sarwindah, dkk., 2021):

#### 1 Mendefinisikan masalah dan menentukan tujuan

Pada titik ini, setiap masalah yang ada akan ditangani secara eksplisit dan rinci sehingga mudah dipahami. Setelah itu, solusi yang tepat untuk situasi tersebut dieksplorasi.

#### 2 Membuat hierarki masalah yang telah ditentukan disusun dalam Hierarki, di mana proses pengembangan dimulai dengan tujuan umum, diikuti oleh sub-tujuan yang mempengaruhi kriteria dan alternatif yang layak pada tingkat kriteria terendah.

#### 3 Membuat matriks perbandingan berpasangan

Perbandingan dibuat menggunakan "penilaian" dalam matriks, di mana keputusan dibuat dengan menetapkan nilai penting pada suatu titik dibandingkan dengan poin lain. Proses perbandingan dimulai dengan memilih kriteria dari tingkat teratas hierarki, seperti K, lalu membandingkan item dari tingkat yang lebih rendah, seperti E1, E2, E3, E4, dan E5. Berikut adalah contoh matriks perbandingan:

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	E53	E53	E54	E55

(Sumber: Sarwindah, dkk., 2021)

#### 4 Menentukan perbandingan pasangan

Tentukan jumlah evaluasi yang dibutuhkan, yaitu  $n \times [(n-1)/2]$  buah, di mana  $n$  adalah jumlah item yang akan dibandingkan. Perbandingan unsur-unsur akan menghasilkan angka mulai dari 1 hingga 9, yang menunjukkan kepentingan relatifnya. Hasil dari membandingkan suatu elemen dengan dirinya sendiri adalah satu. Skala hingga 9 telah terbukti efektif dalam menentukan tingkat minat antar item. Hasil perbandingan ini kemudian ditetapkan ke sel yang sesuai

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

**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.

dalam matriks perbandingan yang cocok. Skala dan arti perbandingan berpasangan ditunjukkan sebagai berikut:

Tabel 2.2 Skala Penilaian Perbandingan Pasangan

Intensitas Minat	Informasi
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Satu elemen sedikit lebih penting dari yang lain
5	Satu elemen lebih penting dari yang lain
7	Satu elemen jelas lebih penting dari yang lain
9	Satu elemen benar-benar lebih penting dari yang lain
2,4,6,8	Nilai antara dua nilai komparatif yang berdekatan
Seberang	Jika aktivitas i mendapatkan satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka i memiliki nilai yang berlawanan dibandingkan dengan j

(Sumber: Susilowati dan Hidayatulloh, 2019)

**5. Hitung nilai eigen dan uji konsistensinya.**

Langkah pertama adalah menghitung eigenvector dari setiap matriks perbandingan berpasangan, yang kemudian digunakan untuk menentukan bobot relatif setiap elemen dalam prioritas dari tingkat hierarkis terendah hingga tujuan akhir. Perhitungan dilakukan dengan menambahkan nilai setiap kolom dari matriks, membagi setiap nilai dengan jumlah kolom yang dimaksud untuk menentukan normalisasi matriks, dan menambahkan nilai setiap baris dan membagi dengan jumlah elemen.

Berikut adalah langkah-langkah untuk menghitung nilai eigen untuk menguji konsistensi (Mustaqim, et al., 2024):

a. Mencari Vektor bilas  $r[A]$  = Matriks awal dikalikan dengan bobot prioritas (*Vektor Eigen*)

b. Mencari nilai Vektor B

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

c. Mencari *Nilai Eigen maksimum*

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

Informasi:

I = *Nilai Eigen Maksimum*

n = Jumlah elemen

**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.

d. Menghitung *Indeks Konsistensi* (CI)

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

e. Mengukur *Rasio Konsistensi* (CR)

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

Berikut ini adalah nilai Indeks Acak (RI) untuk menentukan *Rasio Konsistensi*:

Tabel 2.3 Nilai Indeks Acak

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: Sarwindah, dkk., 2021)

6. Mengulangi langkah 3,4, dan 5 untuk perilaku hierarkis lainnya

7. Periksa konsistensi hierarki

Jika nilainya lebih dari 10%, penilaian data keputusan harus diperbaiki. Namun, jika rasio konsistensi (CI/IR) kurang dari atau sama dengan 0,1, hasil perhitungan dapat dianggap benar

## 2.7 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah metode penentuan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai sumber data aktual. Mereka diklasifikasikan menjadi dua jenis: pengambilan sampel probabilitas dan pengambilan sampel nonprobabilitas. Pengambilan sampel probabilitas adalah strategi yang mengambil data atau sampel dengan probabilitas yang sama untuk dipilih sebagai sampel. (Firmansyah dan Dede, 2022).

Strategi ini memastikan bahwa sampel yang dipilih bersifat representatif dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota populasi untuk dimasukkan. Pengambilan sampel nonprobabilitas adalah strategi pengambilan sampel yang tidak memberikan setiap anggota populasi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel. (Suriani, dkk., 2023).

## 2.8 Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang melibatkan penyajian responden dengan serangkaian pertanyaan atau komentar tertulis. Tanggapan terhadap kuesioner kemudian dievaluasi oleh pihak-pihak dengan tujuan tertentu.

Dengan menggunakan kuesioner, pihak dapat memeriksa hasil timbal balik yang ditawarkan oleh responden dan menilai kesimpulan dari prosedur pengisian kuesioner. Selain itu, pertanyaan dapat membantu mengidentifikasi apakah sikap yang dikomunikasikan dalam kuesioner luas atau terbatas. (Rahman, 2019).

## 2.9 Skala Likert

Skala Likert adalah skala psikometri yang sering digunakan dalam kuesioner, serta skala yang paling sering digunakan dalam penelitian survei. Timbangan ini dinamai Rensis Likert, yang menulis laporan yang menguraikan penerapannya. Ada dua jenis pertanyaan yang menggunakan skala Likert: pertanyaan positif untuk mengukur minat positif dan pertanyaan negatif untuk menilai minat negatif. Pertanyaan positif diberi peringkat 4, 3, 2, dan 1. Sedangkan versi negatif dari sebuah pertanyaan diberi skor 1, 2, 3, 4. Respons skala Likert terdiri dari sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. (Rahman, 2019).

## 2.10 Uji Validitas

Validitas berasal dari istilah validitas, yang menandakan validitas atau kebenaran. Validitas mengacu pada seberapa baik akurasi dan presisi alat ukur dapat mencapai tujuan pengukurannya. Uji validitas adalah indikator bahwa alat ukur secara akurat mengukur apa yang seharusnya diukur. Ini menyiratkan bahwa hasil pengukuran secara akurat mencerminkan fakta atau keadaan aktual dari apa yang diukur. (Sugiono, dkk., 2020).

Uji validitas menentukan apakah alat pengukuran valid atau tidak valid. Pertanyaan dalam kuesioner berfungsi sebagai alat ukur. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner dapat mengungkapkan apa pun yang diukur kuesioner. (Sugiono, dkk., 2020).

Rumus pengujian validitas adalah sebagai berikut (Janna dan Herianto, 2021):

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

Keterangan:  $r_{xy}$  = Koefisien korelasi (r- menghitung)

### 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.

$x$  = Skor item instrumen yang akan digunakan  
 $y$  = Skor semua item instrumen dalam variabel  
 $n$  = Jumlah responden

## 2.11 Uji Reliabilitas

Istilah ketergantungan mengacu pada sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat diandalkan jika diperoleh dalam banyak pengukuran dari kelompok subjek yang sama, selama aspek yang diukur dari subjek tidak berubah. Keandalan adalah indikator seberapa dapat dipercaya atau dapat diandalkan suatu alat pengukuran. Akibatnya, uji keandalan dapat digunakan untuk menentukan konsistensi alat ukur, atau jika alat ukur tetap konstan saat pengukuran berulang dilakukan. Alat pengukur dianggap dapat diandalkan jika memberikan hasil yang sama bahkan setelah beberapa pengukuran dilakukan. (Janna dan Herianto, 2021).

Teknik Alpha Cronbach digunakan untuk menentukan keandalan instrumen dengan peringkat non-nol. Teknik Alpha Cronbach menggunakan rumus berikut: (Janna dan Herianto, 2021):

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

Informasi:

- $R_{11}$  = Koefisien keandalan instrumen (uji total)  
 $K$  = Jumlah item pertanyaan yang valid  
 $\sum \sigma_b^2$  = jumlah varian biji-bijian  
 $\sigma_t^2$  = Varian skor total

## 2.12 Traffic Light System (TLS)

*Traffic Light System* adalah teknik untuk menentukan posisi kinerja kriteria yang diukur, menyiratkan bahwa dapat digunakan untuk menentukan tingkat setiap KPI dalam suatu perusahaan di tingkat perusahaan. Pendekatan ini menerapkan tiga warna, yaitu hijau dengan level 8-10. Rona kuning dengan rentang level 4 hingga 7. Warna merah memiliki level rentang 0-3, dimana warna hijau menandakan bahwa kinerja perusahaan sangat teliti untuk mencapai atau bahkan melebihi target, warna

kuning menandakan bahwa target belum tercapai tetapi sudah dalam kondisi yang cukup, tetapi harus diperhatikan, dan warna merah menandakan kinerja yang sangat buruk karena berada di bawah pencapaian sebelumnya dan harus segera diperbaiki, berikut ini adalah tab indikator kinerja Sistem Lampu Lalu Lintas.(Firza, et al., 2021):

Tabel 2.4 Kriteria dalam Penilaian Kinerja

Indikator Kinerja		Penilaian
100%		Kinerja Telah Mencapai Target
100-50%		Performa Belum Mencapai Target
50%		Kinerja jauh di bawah target

(Sumber: Firza, dkk., 2021)

### 2.13 SPSS

Analisis statistik dapat dilakukan dengan dua cara: secara manual atau dengan perhitungan aplikasi, atau menggunakan perangkat lunak. Program komputer yang paling populer untuk analisis statistik adalah *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). SPSS adalah program komputer yang paling banyak digunakan di dunia untuk pemrosesan data statistik. SPSS banyak digunakan di berbagai domain, termasuk riset pasar, kontrol, dan peningkatan kualitas. (Diana, dkk., 2022).

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 III

## METODOLOGI PENELITIAN



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.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian adalah sarana untuk menentukan tahapan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengatasi masalah yang ada pada saat penelitian. Gambar 3.1 menunjukkan diagram alur teknik penelitian.



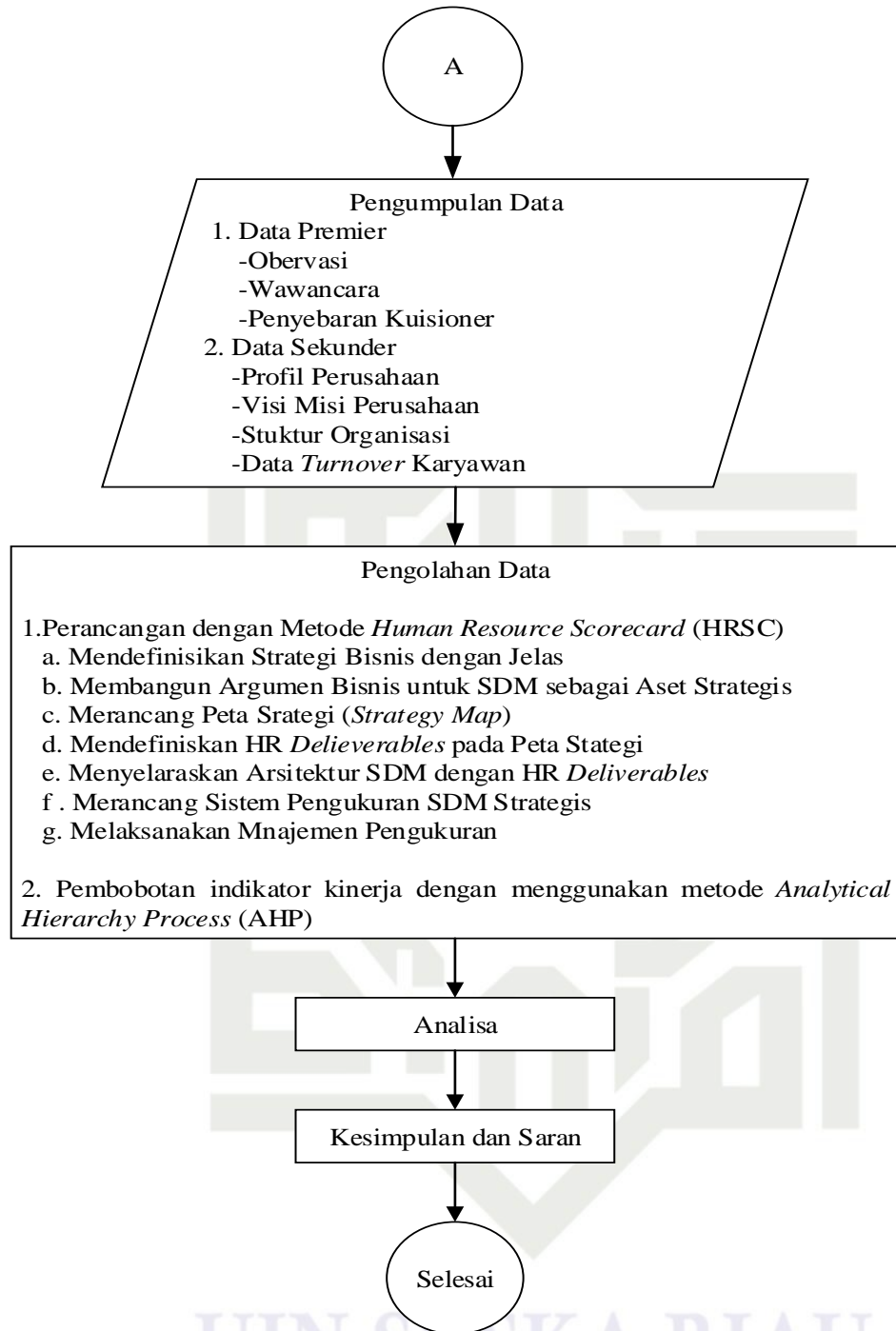
Gambar 3.1 Diagram alur Metodologi Penelitian

#### 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 3.2 *Flowchart* Metodologi Penelitian (Lanjutan)

### 3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan adalah tahap pertama penelitian dan mencakup informasi latar belakang. Tahap studi pendahuluan adalah menentukan objek penelitian dengan melakukan survei langsung ke tempat untuk mengamati dan mengumpulkan

informasi yang relevan dengan objek dan topik penelitian. Tujuan dari survei ini adalah untuk mengetahui topik permasalahan yang dapat dimanfaatkan sebagai objek dalam penelitian ini. Penyelidikan awal dilakukan di salah satu perusahaan, PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.

### 3.2 Studi Literatur

Tujuan dari tinjauan pustaka adalah untuk menemukan referensi yang dapat membantu memecahkan masalah yang ada. Tinjauan pustaka yang dilakukan dalam penelitian ini berfokus pada teori-teori yang dapat dijadikan acuan ketika mengatasi tantangan tersebut. Sumber pendukung penelitian ini meliputi buku dan artikel tentang mengukur kinerja sumber daya manusia dengan Metode *Human Resources Scorecard* dan *Analytical Human Process*.

### 3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian berguna sebagai pedoman untuk memastikan bahwa peneliti tetap berada di jalur yang tepat dengan tantangan yang telah ditemukan. Identifikasi masalah dapat ditargetkan dan diselesaikan dengan benar, serta menentukan solusi terbaik untuk mengatasi masalah yang diakui. Berdasarkan tinjauan langsung di Perkebunan Nusantara V Sei Tapung, masalah yang diidentifikasi adalah manajemen kinerja yang tidak efektif di divisi produksi.

### 3.4 Perumusan Masalah

Perumusan masalah adalah hasil dari identifikasi kesulitan yang telah ditentukan sebelumnya serta urutan masalah yang dijadwalkan untuk penyelidikan. Rumusan masalah mencoba berfungsi sebagai kerangka kerja untuk melakukan penelitian yang relevan dengan masalah yang diidentifikasi. Perumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana mengetahui dan meningkatkan kinerja karyawan di bagian produksi dengan menggunakan *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), serta usulan peningkatan kinerja karyawan di departemen produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.

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.

### 3.5

#### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan solusi terbaik atas kesulitan yang ada pada objek yang diteliti. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan penilaian kinerja karyawan. indikator yang perlu ditingkatkan dan merancang strategi perbaikan.

### 3.6

#### **Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi mengacu pada bagian lengkap dari penyelidikan, termasuk objek dan subjek dengan karakteristik tertentu. Dalam penelitian ini, ada 40 orang di departemen produksi. Sampel adalah bagian dari populasi dengan fitur tertentu. Penelitian ini menggunakan pendekatan non-probability sampling, yaitu teknik saturated sampling atau sensus di mana semua anggota populasi disampel. Sampel diambil dari kuesioner yang dikirim secara acak kepada karyawan di departemen produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.

### 3.7

#### **Variabel Penelitian**

Variabel adalah segala sesuatu yang dipilih peneliti untuk dipelajari untuk mendapatkan informasi dari mana kesimpulan dapat diturunkan. Dasar teoritis digunakan untuk memilih variabel yang baik, yang kemudian didukung oleh hipotesis dan tergantung pada kompleksitas dan kesederhanaan desain penelitian. Faktor independen dalam penelitian ini meliputi kinerja sumber daya manusia dalam organisasi, dan variabel yang terikat adalah disiplin, perilaku, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, fasilitas dan layanan perusahaan, motivasi, gaji tenaga kerja.

### 3.8

#### **Pembuatan dan Penyebaran Kuesioner**

Kuesioner merupakan salah satu alat ukur yang digunakan oleh peneliti untuk menilai kejadian selama proses pengumpulan data. Kuesioner memainkan peran penting dalam menetapkan keakuratan data yang dikumpulkan selama penelitian; Keakuratan data yang diperoleh sangat dipengaruhi oleh kualitas alat yang digunakan. Penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup dengan skala likert untuk tujuan komparatif, serta kuesioner perbandingan berpasangan dengan skala

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.

penilaian perbandingan berpasangan. Dengan skala Likert, variabel yang diukur dicirikan sebagai indikator variabel yang dapat dimanfaatkan sebagai titik awal saat membuat item instrumen dalam bentuk pertanyaan. Kategori skala Likert yang digunakan adalah sebagai berikut. (Putri dan Indriani, 2021):

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

Kategori skala penilaian perbandingan berpasangan yang digunakan adalah sebagai berikut (Amar dan Cakrawijaya, 2021):

- 1 : Dua elemen memiliki kepentingan yang sama
- 3 : Dua elemen memiliki kepentingan yang sama
- 5 : Satu elemen lebih penting dari yang lain
- 7 : Satu elemen sangat penting dari yang lain
- 9 : Satu elemen benar-benar lebih penting daripada yang lain
- 2,4,6,8 : Nilai antara dua pertimbangan yang close, nilai ini diberikan ketika ada dua kompromi antara dua pilihan

**3.9 Penyebaran Kuesioner Umum**

Mengikuti desain kuesioner, didistribusikan untuk memperoleh temuan data, yang kemudian digunakan sebagai indikator penilaian. Kuesioner tersebut dikeluarkan untuk hingga 40 karyawan dari departemen produksi PT. Perkebunan nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
Perspektif Keuangan						
P1	Peningkatan Produktivitas					
P2	Peningkatan Kesejahteraan Karyawan					
Perspektif Pelanggan						
P3	Peningkatan Kepuasan Karyawan					
P4	Peningkatan loyalitas karyawan					
Tidak.	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
Perspektif Bisnis Internal						

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
P5	Peningkatan komunikasi antar karyawan					
P6	Meningkatkan Kualitas Hubungan Antar Karyawan					
Hal7	Meningkatkan Standar Rekrutmen					
P8	Kepemimpinan Bos					
P9	Peningkatan Keselamatan dan Kesehatan Kerja					
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan						
P10	Peningkatan Keterampilan Karyawan					
P11	Peningkatan Pengetahuan Karyawan					

(Sumber: Pengumpulan Data, 2024)

Setelah pembagian kuesioner umum dilakukan, diperoleh jawaban dari 40 responden sebagai berikut:

Tabel 3.2 Rekapitulasi Data Kuesioner Umum

Tidak.	Nama	Pernyataan										
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	Hal7	P8	P9	P10	P11
1	Agus	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	Bambang	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
3	Pikiran	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5
4	Joko	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3
5	Supriyanto	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4
6	Dedi	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	Hendra	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
8	Eko	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
9	Sutrisno	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
10	Arif	4	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5
11	Yanto	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
12	Setyo	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
13	Rudi	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
14	Tono	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
15	Wawan	5	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3
16	Suyanto	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4
17	Mulyono	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
18	Kata sandi	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
19	Indra	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
20	Hasan	4	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5
21	Zulkifli	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
22	Andi	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	3
23	Subuh	3	5	3	4	4	4	5	5	3	3	4
24	Udin	3	4	3	5	5	3	5	5	3	5	3
25	Slamet	3	5	3	5	5	3	5	5	3	4	4
26	Khoirul	3	5	3	5	5	4	4	4	3	5	3
27	Budianto	3	4	4	4	5	3	5	4	3	3	4

(Sumber: Pengolahan Data, 2024)

Tabel 3.1 Rekapitulasi Data Kuesioner Umum (Lanjutan)

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- 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.
  - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tidak	Nama	Pernyataan										
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	Hal 7	P8	P9	P1 0	P1 1
28	Dual	3	5	3	5	4	4	4	4	3	4	3
29	Rahmat	3	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3
30	Iwan	3	5	3	5	4	3	5	5	3	5	3
31	Rachmat	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
32	Dhanang	4	5	3	5	4	3	5	5	3	4	3
33	Bagus	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3
34	Sigit	3	5	3	5	5	3	5	5	3	5	4
35	Kurnia	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	3
36	Hadi	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	5
37	Keras	5	5	3	5	5	4	5	4	3	5	3
38	Riyanto	4	5	3	4	4	3	5	5	3	5	3
39	Heri	4	5	3	5	4	3	4	5	3	5	3
40	Arman	4	5	4	5	4	3	4	5	3	4	3
Skor Pertanyaan Rata-rata		3.7 5	4.6 0	3.8 0	4.4 5	4.4 0	3.8 3	4.50	4.5 8	3.7 3	4.3 5	3.8 3

(Sumber: Pengolahan Data, 2024)

Setelah rekapitulasi jawaban kuesioner umum, diperoleh skor rendah pada butir pertanyaan 1,3,6,9 dan 11.

### 3.10 Tes Kelayakan Kuesioner

Hasil kuesioner harus melalui tes agar dapat diterima untuk langkah selanjutnya, berikut tes yang dilakukan, yaitu (Janna, 2021):

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas menentukan keakuratan pengukur dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Tes ini dilakukan dengan membandingkan dengan. Jika  $\geq$ , data yang diperoleh dianggap valid. Jika data yang diperoleh tidak valid, maka pertanyaan pada kuesioner harus direvisi.

$$r_{hitung} > r_{tabel} \quad r_{hitung} < r_{tabel}$$

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menentukan apakah alat pengukur tetap konsisten saat pengukuran diulang.

#### 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.

Berikut ini adalah hasil uji validitas menggunakan Software SPSS:

Korelasi		P1	P2	P3	P4	P5	P6	Hal7	P8	P9	P10	P11	SELURUH
P1	Korelasi Pearson	1	.061	.425**	.076	.229	.420**	.113	.115	.455**	.082	.140	.522**
	Sig. (2-ekor)		.707	.006	.641	.155	.007	.487	.478	.003	.614	.390	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P2	Korelasi Pearson	.061	1	.295	.681**	.439**	-.110	.542**	.332*	-.021	.367*	.113	.554**
	Sig. (2-ekor)	.707		.064	.000	.005	.500	.000	.036	.896	.020	.487	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P3	Korelasi Pearson	.425**	.295	1	.151	.342*	.405**	.422**	.361*	.619**	.082	.591**	.793**
	Sig. (2-ekor)	.006	.064		.351	.031	.010	.007	.022	.000	.616	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P4	Korelasi Pearson	.076	.681**	.151	1	.443**	-.244	.336**	.238	-.002	.526**	.134	.505**
	Sig. (2-ekor)	.641	.000	.351		.004	.128	.034	.138	.989	.000	.410	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P5	Korelasi Pearson	.229	.439**	.342*	.443**	1	.046	.633**	.207	.169	.208	.231	.613**
	Sig. (2-ekor)	.155	.005	.031	.004		.780	.000	.201	.297	.197	.152	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P6	Korelasi Pearson	.420**	-.110	.405**	-.244	.046	1	-.028	-.064	.489**	-.193	.161	.342*
	Sig. (2-ekor)	.007	.500	.010	.128	.780		.863	.695	.001	.233	.321	.031
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Hal7	Korelasi Pearson	.113	.542**	.422**	.336*	.633**	-.028	1	.619**	.123	.181	.213	.631**
	Sig. (2-ekor)	.487	.000	.007	.034	.000	.863		.000	.451	.263	.186	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P8	Korelasi Pearson	.115	.332*	.361*	.238	.207	-.064	.619**	1	.190	.278	.278	.540**
	Sig. (2-ekor)	.478	.036	.022	.138	.201	.695	.000		.240	.082	.083	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P9	Korelasi Pearson	.455**	-.021	.619**	-.002	.169	.489**	.123	.190	1	.135	.561**	.652**
	Sig. (2-ekor)	.003	.896	.000	.989	.297	.001	.451	.240		.405	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P10	Korelasi Pearson	.082	.367*	.082	.526**	.208	-.193	.181	.278	.135	1	.021	.405**
	Sig. (2-ekor)	.614	.020	.616	.000	.197	.233	.263	.082	.405		.899	.009
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
P11	Korelasi Pearson	.140	.113	.591**	.134	.231	.161	.213	.278	.561**	.021	1	.601**
	Sig. (2-ekor)	.390	.487	.000	.410	.152	.321	.186	.083	.000	.899		.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
SELURUH	Korelasi Pearson	.522**	.554**	.793**	.505**	.613**	.342*	.631**	.540**	.652**	.405**	.601**	1
	Sig. (2-ekor)	.001	.000	.000	.001	.000	.031	.000	.000	.000	.009	.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

\*\* . Korelasi signifikan pada level 0,01 (2-tailed).

\* . Korelasi signifikan pada level 0,05 (2-tailed).

Gambar 3.3 Hasil Uji Validitas SPSS  
(Sumber: Pengolahan Data, 2024)

- 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 uji validitas, 11 tujuan strategis dari empat sudut pandang yang diberikan dalam kuesioner umum dianggap valid. Untuk menentukan validitas, periksa korelasi antara setiap pertanyaan dan skor total. Data dianggap valid jika tabel  $\leq$  dihitung. Tabel diperoleh dari sebaran nilai signifikansi tabel sebesar 5% dan jumlah respon 40 orang yaitu sebesar 0,312%.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Kuesioner Umum

Tidak.	rHitung	rTable Signifikan 5% (40 responden)	Informasi
1	0.522	0.312	SAH
2	0.522	0.312	SAH
3	0.522	0.312	SAH
4	0.522	0.312	SAH
5	0.522	0.312	SAH
6	0.522	0.312	SAH
7	0.522	0.312	SAH
8	0.522	0.312	SAH
9	0.522	0.312	SAH
10	0.522	0.312	SAH
11	0.522	0.312	SAH

(Sumber: Pengolahan Data, 2024)

Berikut ini adalah hasil yang diperoleh dalam pengujian keandalan menggunakan *perangkat lunak* SPSS:

		N	%
Cases	Valid	40	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	40	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Gambar 4.4 Hasil Uji Keandalan SPSS  
(Sumber: Pengolahan Data, 2024)

Berikut adalah nilai Alpha yang diperoleh berdasarkan uji keandalan:

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.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.783	11

Gambar 3.5 Nilai Statistik Keandalan  
(Sumber: Pengolahan Data, 2024)

Uji reliabilitas menunjukkan bahwa kuesioner penelitian sangat andal atau konsisten, memungkinkan data yang diperoleh untuk dipercaya. Menurut uji reliabilitas, 11 tujuan strategis dari empat sudut pandang yang termasuk dalam kuesioner umum dapat diandalkan. Data dianggap dapat diandalkan jika nilai  $\alpha$  lebih besar dari tabel. Jika uji keandalan menghasilkan skor  $\alpha$  0,783 dan nilai tabel 0,312, maka tabel  $\alpha \geq$  menunjukkan data yang dapat diandalkan.

### 3.11 Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah proses pengumpulan dan pengukuran informasi untuk digunakan sebagai subjek penelitian. Pengumpulan data berusaha untuk memungkinkan individu menjawab pertanyaan penelitian, menguji hipotesis, dan menilai hasil. Pengumpulan data berlangsung di PT. Perkebunan nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung. ada dua jenis data :

#### 1. Data Primer

Data primer diperoleh langsung dari PT. Perkebunan nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung. Sumber data utama adalah data observasional dan wawancara. Survei langsung dilakukan untuk mengamati seluruh proses yang terjadi di area pabrik pengolahan CPO di Perkebunan PT. Perkebunan nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung. Sementara itu, wawancara dilakukan secara tatap muka dengan asisten kepala di sana.

#### 2. Data Sekunder

Peneliti sebelumnya memperoleh data sekunder dari perkebunan PT. Perkebunan nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung. Data sekunder ini diperlukan untuk mendukung data primer. Data sekunder yang diperoleh meliputi



profil perusahaan, pernyataan tujuan dan misi, struktur organisasi, dan data pergantian karyawan.

### 3.12 Pengolahan Data

Pemrosesan data terjadi setelah pengumpulan data, dan output digunakan sebagai referensi untuk pengambilan keputusan dan analisis. Dalam penelitian ini, data diolah menggunakan *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Pemrosesan data terdiri dari tahapan berikut:

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

Pada titik ini, kinerja sumber daya manusia dirancang menggunakan teknik *Human Resources Scorecard*. *Human Resources Scorecard* mencakup empat perspektif: keuangan, pelanggan, pembelajaran dan pertumbuhan, dan proses bisnis internal. Langkah-langkah penerapan *Human Resource Scorecard* adalah sebagai berikut:

1. Tentukan strategi bisnis dengan jelas  
Langkah pertama adalah memprioritaskan implementasi rencana perusahaan. Tujuan strategis harus eksplisit dan tidak tepat, seperti mengembangkan kehadiran di pasar internasional, mengoptimalkan efisiensi operasional, dan meningkatkan produktivitas.
2. Membangun argumen bisnis untuk SDM sebagai aset strategis  
Menetapkan sumber daya manusia sebagai keunggulan strategis. Dalam membuat argumen bisnis, sangat penting untuk melakukan penelitian untuk mendukung rekomendasi konstruksi kasus; Temuan studi mengungkapkan bahwa kinerja perusahaan ditentukan oleh seberapa efektif strategi diimplementasikan.
3. Membuat strategi peta  
Buat peta strategi yang menentukan proses penciptaan nilai. Kejelasan strategi organisasi menguraikan prosedur implementasi strategi. Sebagian besar perusahaan memasukkan nilai pelanggan dalam produk dan layanan mereka sebagai bagian dari proses rumit dan kumulatif yang dikenal sebagai "rantai nilai" oleh Michael Porter (1985). Setiap organisasi memiliki rantai nilai, dan

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.

sistem penilaian kinerjanya harus mempertimbangkan setiap interaksi di dalam rantai itu.

4. Mendefinisikan *hasil SDM* pada peta strategi

Memaksimalkan nilai membutuhkan pemahaman dari berbagai perspektif yang saling berhubungan. Jika manajer sumber daya manusia tidak memahami elemen bisnis, mereka tidak akan menghargai kontribusi sumber daya manusia. Pada titik ini, *Human Resources Deliverable* diproduksi, yang mencakup *Human Resources Performance Driver* untuk mendorong kinerja dan *Human Resources Enabler* untuk mendukung kinerja.

5. Menyelaraskan arsitektur SDM dengan *Deliverable SDM*

Tahap selanjutnya adalah merancang arsitektur SDM yang menggabungkan operasi SDM, sistem SDM, dan perilaku karyawan. Fungsi SDM dalam situasi ini mengacu pada peran yang akan dimainkan organisasi. Sistem SDM adalah kebijakan yang akan diterapkan organisasi. Perilaku karyawan akan membantu mendukung tugas dan proses SDM. Ketiga komponen ini akan memberikan hubungan antara sistem SDM dan tujuan strategis.

6. Merancang sistem pengukuran SDM

Langkah selanjutnya adalah menentukan indikator kinerja utama. Ukuran kinerja adalah tolok ukur dari suatu indikator. Ukuran kinerja ini dibagi menjadi dua bagian: ukuran hasil (*lag indicator*), yang merupakan ukuran pencapaian tujuan strategis, dan ukuran pemicu kinerja (*lead indicator*), yang merupakan ukuran menunjukkan penyebab pencapaian hasil.

7. Penerapan Manajemen Berbasis Pengukuran

Di Perkebunan Nusantara V Sei Tapung, kinerja sumber daya manusia diukur menggunakan teknik kartu skor sumber daya manusia, yang meliputi empat perspektif: keuangan, pelanggan, bisnis, dan proses internal, serta pelatihan dan pengembangan. Indikator Kinerja Utama dari masing-masing perspektif diperoleh berdasarkan tujuan strategis sehingga dipahami indikator apa saja yang dapat ditingkatkan atau ditingkatkan dalam rangka menciptakan kegiatan yang kompetitif berupa upaya peningkatan kinerja yang berkelanjutan di masa depan.

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.

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

Setelah menyelesaikan prosedur pada tahap *Human Resource Scorecard*, langkah selanjutnya adalah menimbang indikator yang terkumpul. Prinsip-prinsip dalam *analytical hierarchy process* Analitis meliputi membuat hierarki, menetapkan skala prioritas kepentingan, dan memastikan konsistensi logika.

Rasio konsistensi Ini adalah tolok ukur yang digunakan untuk menentukan apakah perbandingan pasangan dilakukan dengan benar atau tidak. Jika kriteria dan opsi dinilai secara memadai, nilai CR harus kurang dari 0,10. Jika ada kontradiksi dalam proses evaluasi, penilaian harus direvisi. Langkah-langkah dalam proses adopsi SDM strategis melalui penggunaan teknik human resource scorecard adalah sebagai berikut:

#### 1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan

Kami bertujuan untuk menemukan solusi yang sesuai dengan tantangan yang ada. Mungkin ada beberapa solusi untuk masalah ini. Kami akan mengembangkan solusi ini lebih lanjut pada tahap berikut.

#### 2. Buat struktur hierarkis yang dimulai dengan tujuan utama

Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas, maka akan diatur tingkat hierarki di bawahnya, yaitu kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang kita sajikan dan memutuskan alternatifnya.

#### 3. Membuat matriks perbandingan berpasangan

Matriks yang digunakan adalah dasar, memberikan dasar yang kuat untuk kerangka kerja konsistensi, memperoleh informasi tambahan melalui semua perbandingan yang tersedia, dan dapat memeriksa sensitivitas prioritas keseluruhan terhadap modifikasi yang sedang dibahas.

#### 4. Menentukan perbandingan pasangan

Hasil perbandingan untuk setiap elemen akan menjadi angka mulai dari 1 hingga 9, yang menunjukkan kepentingan relatif elemen tersebut. Jika elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya sendiri, hasilnya diberi nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan dapat membedakan antara elemen.

#### 5. Hitung nilai eigen dan uji konsistensinya

Hak Cipta Ditindungi 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.

Hitung vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan, yang mewakili bobot setiap elemen, dan gunakan untuk memprioritaskan elemen pada tingkat hierarkis terendah hingga tujuan terpenuhi.

### 3.13 Analisis

Analisis menguraikan tindakan analisis dan diskusi berdasarkan hasil data yang diproses sebelumnya. Hasil yang dikumpulkan kemungkinan akan berguna dalam mengevaluasi dan menganalisis perbaikan di masa depan dalam proses fase.

### 3.14 Kesimpulan

Kesimpulannya adalah ringkasan ringkas dari keseluruhan hasil diskusi atau analisis. Bagian ini mencakup kesimpulan dan saran. Kesimpulan memberikan jawaban atas tujuan studi yang telah ditentukan sebelumnya, sementara saran berfungsi sebagai instruksi atau pelajaran bagi peneliti masa depan dan lembaga terkait untuk ditingkatkan di masa depan.

#### 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.

## BAB VI PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja SDM pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung dinilai menggunakan observasi, wawancara, dan kuesioner berdasarkan empat perspektif metode *Human Resources Scorecard* (HRSC): keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta growth and learning. Pada Perkebunan PT. Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung, 11 indikator akan menjadi sasaran strategis untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. 11 indikator diatur ke dalam beberapa tampilan. Dari sudut pandang keuangan, indikator penilaiannya adalah: Meningkatkan Produktivitas Karyawan dan Meningkatkan Kesejahteraan Karyawan. Indikasi penilaian pelanggan meliputi peningkatan kepuasan dan loyalitas karyawan. Indikator penilaian untuk proses bisnis internal adalah sebagai berikut: peningkatan komunikasi antar karyawan, peningkatan kualitas hubungan antar karyawan, peningkatan standar penerimaan karyawan, peningkatan kepemimpinan pengawasan, dan peningkatan kesehatan, keselamatan, dan keselamatan kerja. Indikator penilaian untuk pertumbuhan dan pembelajaran adalah Peningkatan Keterampilan Karyawan dan Peningkatan Pengetahuan Karyawan. Kartu Skor Sumber Daya Manusia perusahaan akan dirancang dengan mengukur tujuan strategis untuk menentukan sejauh mana kinerja mereka, yang membutuhkan ukuran yang tepat dari setiap strategi. Menurut indikator kinerja utama (KPI), ada lima indikator yang kinerjanya belum memenuhi target strategis yang ada: peningkatan produktivitas karyawan, peningkatan kepuasan karyawan, peningkatan kualitas hubungan karyawan, peningkatan kesehatan, keselamatan, dan keselamatan kerja, serta peningkatan pengetahuan karyawan.
2. Desain penilaian kinerja SDM menggunakan pendekatan *Analytical Hierarchy Process* di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III PKS Sei

### 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.

Tapung dilaksanakan berdasarkan empat perspektif atau kriteria penilaian, dengan perspektif proses bisnis internal memiliki bobot tertinggi (0,501). Dan hal yang sama dilakukan pada sub-kriteria masing-masing perspektif, dengan hasil bahwa perspektif keuangan mendapatkan bobot paling besar, yaitu produktivitas karyawan (0,833). Dari sudut pandang pelanggan yang menerima bobot maksimal yaitu kepuasan karyawan dengan bobot 0,75. Kesehatan, keamanan, dan keselamatan kerja karyawan memiliki bobot tertinggi di antara proses bisnis internal, yaitu 0,401. Terakhir, dari sisi pertumbuhan dan pembelajaran, peningkatan pengetahuan staf memperoleh bobot tertinggi (0,75). Masing-masing kriteria dan sub-kriteria yang paling banyak mendapat bobot menunjukkan bahwa mereka adalah prioritas perusahaan dalam mencapai tujuan strategis, serta mereka yang berkontribusi paling besar terhadap tujuan tersebut.

## 6.2 Saran

Saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penulis menerapkan ilmu SDM untuk mengukur kinerja sumber daya manusia di Perkebunan PT Nusantara IV Regional III PKS Sei Tapung.
2. Eksekutif perusahaan harus menerapkan manajemen SDM yang lebih ketat untuk mengukur kepuasan, produktivitas, hubungan, kesehatan, keselamatan, dan pengetahuan karyawan. Tinjauan ini diperlukan agar perusahaan dapat meningkatkan kedepannya dan memenuhi target produksinya.

# DAFTAR PUSTAKA



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.

## DAFTAR PUSTAKA

- Atifah, 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).
- Akseptori, R., Yuniati, R. N., Maulana, D., & Dewi, M. S. (2022). Key Performance Indicator Merujuk pada Perspektif Proses Bisnis Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 7(1), 118-134.
- Amar, M. I., & Cakrawijaya, M. H. (2021). Implementasi Analytic Hierarchy Process Sebagai Metode Penilaian Dalam Seleksi Calon Pemain Handball. *Building of Informatics, Technology and Science (BITS)*, 3(3), 260-268.
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 21(2), 128-138.
- 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.
- 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.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019, October). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan daerah di Kota Medan. In *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan* (Vol. 1, No. 1, pp. 209-218).
- Diana, D., Fitri, F., Pasaribu, R., Mayang, M., & Putri, P. (2022). PENGOLAHAN DATA NILAI MAHASISWA BERBASIS APLIKASI DENGAN SPSS. *Journal of Student Development Information Technology (JoSDIT)*, 1(1), 41-46.
- Dzakwan, B. R., Pramono, S. N. W., & Rumita, R. (2022). Perancangan Sistem Penilaian Kinerja Karyawan pada Operator Divisi Corrugated Carton Box Berbasis Human Resources Scorecard dan Kompetensi Spencer. *Industrial Engineering Online Journal*, 9(3).
- Fahrudin, W. A. (2020). Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah. *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Industri)*, 3(1), 15.

### 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.

- Firmansyah, D. (2022). Teknik pengambilan sampel umum dalam metodologi penelitian: Literature review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85-114.
- Harahap, A. R., Simbolon, N. H. M., Agata, R. A., & Sunarsih, S. (2022). Metode fuzzy AHP (analytical hierarchy process) untuk pemilihan metode pembelajaran demi menunjang pembelajaran matematika. *Jurnal Sains dan Edukasi Sains*, 5(1), 9-17.
- 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.
- 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.
- Mustaqim, R., Siswanto, S., & Kanedi, I. (2024). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan Rumah Sakit Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP). *JURNAL MEDIA INFOTAMA*, 20(1), 79-85.
- Ningsih, S., Karyanto, B., Utami, F., Zahari, M., Sululing, S., Hatta, I. M., ... & Jumiaty, E. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Pitaloka, A. A., Barry, H., & Sofa, N. (2022). Evaluasi Kinerja Supplier Production Part dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Di PT Metindo Erasakti. *Jurnal Darma Agung*, 30(3), 547-563.
- 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.
- Rahman, M. S. (2019). Aplikasi Rekapitulasi Kuesioner Hasil Proses Belajar Mengajar Pada STMIK Indonesia Banjarmasin Menggunakan Java. *Technologia: Jurnal Ilmiah*, 10(3), 165-171.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Sandika, P., & Patradhiani, R. (2019). Analisis Pemilihan Kontraktor Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)(Studi Kasus Pembangunan

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



Jembatan di Desa Karang). *Integrasi: Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 4(1), 1-8.

Sarwindah, S., Marini, M., & Syarah, S. (2021). Perbandingan Metode AHP dan Metode SAW Dalam Kelayakan Pemberian Kredit Motor. *Jurnal Media Informatika Budidarma*, 5(1), 58-65.

Septilia, H. A., Parjito, P., & Styawati, S. (2020). Sistem pendukung keputusan pemberian dana bantuan menggunakan metode ahp. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 1(2), 34-41.

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

Sugiono, S., Noerdjanah, N., & Wahyu, A. (2020). Uji validitas dan reliabilitas alat ukur SG posture evaluation. *Jurnal Keterampilan Fisik*, 5(1), 55-61.

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.

Susilowati, T., & Hidayatulloh, M. F. (2019). Metode Analitical Hierarchy Process (Ahp) Dalam Penentuan Lokasi Home Industri Di Kabupaten Pringsewu. *Expert*, 9(1), 346071.

Yeremia, B. (2023). Teori Penilaian Pengukuran Kinerja Karyawan. *Jurnal PUSDANSI*, 2(7).

Zakaria, M. (2021). Evaluasi Kinerja Pemasok Dengan Pendekatan Vendor Performance Indicator Dan Traffic Light System Di PT Ika Bina Agro Wisesa. *Sisfo: Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*, 5(2).

#### 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



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.

## DOKUMENTASI



© 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.

- 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.



Distrik Barat, 05 Agustus 2024

Nomor : 3DBR/X/96/VIII/2024  
 Lamp : -  
 Hal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth,  
**Dekan Fakultas Sains dan Teknologi**  
 Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
 Di -  
Tempat

Menindaklanjuti Surat Saudara No : B-6500/F.V/PP.00.9/07/2024 tanggal 25 Juli 2024 dan Surat Manajer PKS Sei Tapung No : 3PST/3DBR/M/193/VIII/2024 tanggal 05 Agustus 2024 hal Izin Penelitian dan Pengambilan Data Tugas Akhir/Skripsi, dapat kami sampaikan bahwa pada prinsipnya kami menyetujui permohonan melaksanakan penelitian mahasiswa Saudara yaitu :

No.	Nama	NIM	Program Studi
1.	Muhammad Aqil Rafsanjani	12050212482	Teknik Industri

Untuk pelaksanaannya dimulai bulan Agustus s/d Oktober 2024 di PKS Sei Tapung PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Kepada peserta diwajibkan memakai tanda pengenalan/identitas.
2. Sebelum melakukan kegiatan peserta diharuskan membuat surat pernyataan (terlampir) dan dibawa saat melapor ke Kebun/PKS/Unit tujuan penelitian.
3. Data yang diperoleh hanya dipergunakan untuk kepentingan ilmiah pada institusi terkait.
4. Setelah selesai melakukan kegiatan, peserta yang bersangkutan wajib memberikan laporan tertulis tentang hasil penelitian kepada Distrik Barat dan PKS Sei Tapung PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III.
5. Segala biaya yang timbul selama melakukan penelitian ditanggung sendiri oleh peserta dan harus mematuhi ketentuan yang berlaku di PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III termasuk kerahasiaannya.
6. Jika terjadi kecelakaan terhadap peserta di dalam ataupun diluar PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III tidak menjadi tanggung jawab PT. Perkebunan Nusantara IV Regional III.

Demikian disampaikan agar maklum.

**Group Manager Distrik Barat**



Sugianto

Tembusan : - 3SDM  
 - 3PST  
 - Peninggal

**AKHLAK** – Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Head Office: Gedung Agro Plaza Lt. 8  
 Jl. H.R. Rasuna Said Kav. X2 No.1  
 Telp : +62 21 31119000  
 Email : ptpnusantara4@ptpn4.co.id

Regional III - Pekanbaru  
 Jl. Rambutan No 43 Pekanbaru, 28294  
 Telp: +761 66565  
 Email: ptpn5@ptpn5.co.id

## LAMPIRAN SUERVEI INSTITUSI

Dengan Hormat,

Sehubung dengan penyelesaian Tugas Akhir (TA) atau skripsi yang sedang saya laksanakan di PT. Perkebunan Nusantara V Sei Tapung, maka saya akan melakukan penelitian dengan judul **Pengukuran Kinerja Sumberdaya Manusia Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard (HRSC)* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Di PT. Perkebunan Nusantara V Sei Tapung.**

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 Instansi. 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

(Muhammad Aqil Rafsanjani)

## 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
<b>Perspektif Finansial</b>						
1.	Fasilitas kerja yang disediakan sudah baik					
2.	Sistem produksi yang dilaksanakan sudah optimal					
<b>Perspektif Pelanggan</b>						
1.	Perusahaan selalu memiliki upaya dalam meningkatkan kepuasan karyawan					
2.	Tingkat loyalitas antar karyawan yang baik					
<b>Perspektif Proses Bisnis Internal</b>						
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.	Standar perekrutan karyawan sesuai standar dan transparan					
5.	Perusahaan telah menerapkan prosedur keselamatan dan kesehatan kerja					
<b>Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran</b>						
1.	Perusahaan berusaha meningkatkan skill karyawan					
2.	Perusahaan berusaha meningkatkan pengetahuan 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, 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

1. Silahkan baca butir pertanyaan dengan cermat
2. Terdapat 5 pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui kepuasan anda, 5 pertanyaan berikut disusun berdasarkan Teori Maslow tentang 5 indikator kepuasan kerja.
3. 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
<b>Faktor Fisiologis</b>					
Lingkungan tempat saya bekerja sudah memenuhi standar kenyamanan					
<b>Faktor Keselamatan dan Keamanan</b>					
Perusahaan tempat saya bekerja telah memberikan kesejahteraan dan jaminan kesehatan					
<b>Faktor Sosial</b>					
Hubungan antar karyawan pada tempat saya bekerja sangat baik					
<b>Faktor Penghargaan</b>					
Gaji yang saya terima sudah sesuai standar dan mencukupi kebutuhan saya					
<b>Faktor Aktualisasi Diri</b>					
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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN

Nama:

Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Silahkan baca butir pertanyaan dengan cermat
2. Terdapat 5 pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui kepuasan anda, 5 pertanyaan berikut disusun berdasarkan Teori Hansey dan Blanchard tentang 4 indikator gaya kepemimpinan.
3. 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
<b>Instruksi (Memberitahukan)</b>					
Pimpinan selalu memberikan arahan dan masukan yang jelas kepada para karyawan dalam melakukan pekerjaan					
<b>Konsultasi (Menjajakan)</b>					
Pimpinan memberikan ruang kepada karyawan untuk memberikan pendapat dan bertukar pikiran					
<b>Partisipasi (Mengikutsertakan)</b>					
Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan saat bekerja					
<b>Delegasi (Mendelegasikan)</b>					
Pimpinan memberikan kepercayaan penuh kepada karyawan dalam melakukan pekerjaan					

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 dibawah ini:

Nama : Muhammad Aqil Rafsanjani

NIM : 12050212482

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. Perkebunan Nusantara V Sei Tapung.

Kuesioner 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 kuesioner 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

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.	

#### 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.

## 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 (✓) 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.

### 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

**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 Skill Karyawan																		Sistem Promosi Jabatan

## BIOGRAFI PENULIS

Muhammad Aqil Rafsanjani atau yang sering disapa Aqil ini lahir di Lirik pada tanggal 12 September 2001, penulis adalah anak dari Ayahanda Heri Sumanto dan Ibunda Riana Sari, S.H penulis adalah anak ke-2 dari 2 bersaudara, adapun perjalanan pendidikan penulis adalah sebagai berikut:



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

2008

Memulai pendidikan Sekolah Dasar Negeri 007 Sekar Mawar dan menyelesaikan pendidikan SD pada tahun 2014

2014

Memulai pendidikan Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Khairul Ummah dan menyelesaikan pendidikan SMP pada tahun 2017

2017

Memulai pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMAN 1 Pasir Penyu dan menyelesaikan pendidikan SMA pada tahun 2020

2020

Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Jurusan Teknik Industri

Instagram

@muhammadaqilrafsanjani

Email

12050212482@students.uin-suska.ac.id

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.

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU