



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

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



UIN SUSKA RIAU

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN KUD MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCES SCORECARD* (HRSC) DAN *ANALYTICAL HIRARCHY PROCESS* (AHP)

TUGAS AKHIR

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

Oleh:

AMIN IKHFAN FADILAH
NIM. 12050216384

FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
2025



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

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN KUD
MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCES
SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALITYCAL HIRARCHY
PROCESS (AHP)***

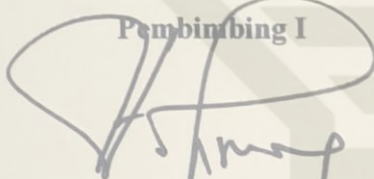
TUGAS AKHIR

Oleh:


AMIN IKHFAN FADILAH
12050216384

Telah Diperiksa dan Disetujui, sebagai Tugas Akhir
pada Tanggal 08 Juli 2025

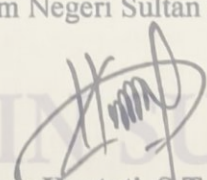
Pembimbing I


Ismu Kusumanto, S.T., M.T.
NIP. 197304122007101002

Pembimbing II


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

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


Misra Hartati, S.T., M.T.
NIP. 198205272015032002



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN KUD MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCES SCORECARD (HRSC) DAN ANALITYCAL HIRARCHY PROCESS (AHP)*

TUGAS AKHIR

Oleh:

AMIN IKHFAN FADILAH
12050216384

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 08 Juli 2025

Pekanbaru, 08 Juli 2025
Mengesahkan,

Ketua Program Studi



Dekan

Dr. Yusehita Muda, S.Si., M.Sc.
NIP. 197701032007102001

Misra Hartati, S.T., M.T.
NIP. 198205272015032002

DEWAN PENGUJI :

Ketua	: Tengku Nurainun, S.T., M.T., PhD.
Sekretaris I	: Ismu Kusumanto, S.T., M.T.
Sekretaris II	: Suherman, S.T., M.T.
Anggota I	: Muhammad Nur, S.T., M.Si.
Anggota II	: Muhammad Ihsan Hamdy, S.T., M.T.

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

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



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 : 08 Juli 2025

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Amin Ikhfan Fadilah
 NIM : 12050216384
 Tempat/Tanggal Lahir : Kampar, 29 Maret 2002
 Fakultas : Sains dan Teknologi
 Program Studi : Teknik Industri
 Judul Skripsi : Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan KUD
 Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard*
 (HRSC) Dan *Analitycal Hirarchy Process* (AHP)

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.
- Dengan demikian surat ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 08 Juli 2025
 Yang membuat Pernyataan,



Amin Ikhfan Fadilah
 NIM. 12050216384



LEMBAR PERSEMBAHAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Saya panjatkan segala puja dan puji syukur kepada tuhan yang maha esa Allah SWT, tuhan maha pengasih dan penyayang. Rasa penuh syukur dan nikmat yang telah Allah berikan kepada saya kesehatan dan kesabaran dalam menempuh pendidikan dan membuat Tugas Akhir ini hingga menyelesaikan pendidikan. Shalawat berserta salam saya haturkan kepada Nabi Muhammad SAW.

Saya persembahkan Tugas Akhir ini kepada kedua orang tua saya yang telah berjuang untuk anaknya hingga bisa memperoleh gelar Sarjana Teknik. Terima kasih sebanyak-banyaknya kepada orang tua, keluarga, teman-teman dan tidak lupa pada diri sendiri yang telah berpartisipasi membantu dalam pendidikan.

تَائِيْسُوْاوَلَا

“Janganlah kamu berputus asa” (QS. Yusuf: 87)

“Opo wae tak tabrak yaang menjadi penghalang”

-Ndx aka-

Amin Ikhlifan FD

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN KUD MENGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCES SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALITYCAL HIRARCHY PROCESS (AHP)*

AMIN IKHFAN FADILAH
NIM : 12050216384

Program Studi Teknik Industri
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas Km. 15 No. 155, Pekanbaru

ABSTRAK

Salah satu aspek penentu keberhasilan dalam perusahaan atau organisasi adalah Sumber Daya Manusia, keberhasilan dapat ditinjau berdasarkan hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. KUD selama ini belum memiliki sistem pengukuran kinerja karyawan secara baku dalam mendukung peranan SDM. Selain itu, permasalahan lain yang kerap dialami adalah menurunnya tingkat kedisiplinan serta kurangnya pemahaman dan wawasan. Penelitian ini bertujuan mengukur kinerja karyawan, mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Human Resource Scorecard (HRSC)* dan metode *Analytical Hirarchy Process (AHP)*. Dengan mengintegrasikan SDM, strategi, tujuan, visi dan misi didapatkan hasil 3 sasaran strategis untuk perspektif *financial* dengan skor total kinerja 80,16%, 3 sasaran strategis untuk perspektif *customer* dengan skor total kinerja 83,01%, 4 sasaran strategis untuk perspektif proses bisnis internal dengan skor total kinerja 72,95% dan 3 sasaran strategis untuk perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan skor total kinerja 51,67%. Sistem penilaian dengan hasil dikategorikan kedalam *Traffic Light Systems*. Sebanyak 13 sasaran strategis berdasarkan skor yang terukur dari masing-masing perspektif diperoleh delapan KPI dikategorikan sebagai hijau, empat KPI dikategorikan sebagai kuning dan satu KPI dikategorikan merah. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa pentingnya dilakukan pengukuran kinerja dengan melibatkan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan perusahaan.

Kata Kunci : AHP, HRSC, Kinerja Karyawan, Sumber Daya Manusia.



ANALYSIS OF KUD EMPLOYEE PERFORMANCE MEASUREMENT USING *HUMAN RESOURCES SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALITYCAL HIRARCHY PROCESS (AHP)* METHODS

AMIN IKHFAN FADILAH
NIM : 1205021384

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

ABSTRACT

One of the determining aspects of success in the company or organization is Human Resources, success can be reviewed based on the results of work performed by employees. KUD has not had a standardized employee performance measurement system in supporting the role of HR. In addition, other problems that are often experienced is the declining level of discipline and lack of understanding and insight. This study aims to measure employee performance, identify factors that affect employee performance. The method used in this research is Human Resource Scorecard (HRSC) and Analytical Hierarchy Process (AHP) method. By integrating HR, strategy, goals, vision and mission, the results obtained 3 strategic objectives for the financial perspective with a total performance score of 80.16%, 3 strategic objectives for the customer perspective with a total performance score of 83.01%, 4 strategic objectives for the internal business process perspective with a total performance score of 72.95% and 3 strategic objectives for the learning and growth perspective with a total performance score of 51.67%. The scoring system with the results is categorized into Traffic Light Systems. A total of 13 strategic objectives based on the measured scores from each perspective obtained eight KPIs categorized as green, four KPIs categorized as yellow and one KPI categorized as red. It can be concluded that it is important to measure performance by involving human resources in an effort to achieve company goals.

Keywords : AHP, HRSC, *Employee Performance*, *Human Resources*.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT., atas segala Rahmat, Karunia yang telah dilimpahkan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini dengan judul **“Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan KUD Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) Dan *Analitycal Hirarchy Process* (AHP)”**. Shalawat serta salam semoga Allah SWT. sampaikan kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW.

Laporan Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapat gelar Sarjana Teknik Industri di Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Banyak pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun Tugas Akhir ini, baik secara moril maupun materil, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, MS, SE., AK, CA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Ibu Dr. Yuslenita Muda, S.Si., M.Sc. selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Ibu Misra Hartati, S.T., M.T., selaku Ketua Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
4. Bapak Anwardi, S.T., M.T., selaku sekretaris Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
5. Bapak Nazaruddin, S.ST., M.T., selaku Koordinator Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Bapak Ismu Kusumanto, S.T., M.T. dan Bapak Suherman S.T., M.T., 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.
7. Bapak Muhammad Nur, S.T., M.Si. dan Bapak Muhammad Ihsan Hamdy, S.T., M.T., selaku dewan penguji yang telah meluangkan waktunya untuk bisa memberikan saran dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini



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.

8. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
9. Teristimewa kepada orang tua yang selalu memberikan semangat, dorongan dan doanya kepada penulis untuk selalu berusaha dengan baik dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini. Kedua orang tua jugalah yang telah berusaha untuk bisa menguliahkan anaknya hingga memperoleh gelar Sarjana Teknik. Serta seluruh anggota keluarga yang selalu mendoakan serta membantu penulis dalam berkuliah.
10. Rekan-rekan seperjuangan Teknik Industri angkatan 2020, seluruh Mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, dan teman-teman dekat yang namanya tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah hadir membantu penulis selama berkuliah dan juga telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.

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

Pekanbaru, 08 Juli 2025
Penulis

Amin Ikhfan Fadilah
Nim. 12050216384



DAFTAR ISI

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

	Halaman
HALAMAN COVER	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR RUMUS.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Batasan Masalah.....	7
1.6 Posisi Penelitian	7
1.7 Sistematika Penulisan.....	11
 BAB II LANDASAN TEORI	
2.1 Kinerja.....	12
2.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	13
2.1.2 Indikator Kinerja	14

BAB III

2.2	Pengukuran Kinerja.....	16
2.2.1	Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja	17
2.2.2	Sistem Pengukuran Kinerja.....	18
2.3	Sumber Daya Manusia (SDM).....	19
2.3.1	Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ..	20
2.3.2	Fungsi dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	21
2.4	Kuesioner	23
2.5	Teknik Sampling	24
2.6	Skala Likert	25
2.7	Uji Validitas.....	25
2.8	Uji Reliabilitas	26
2.9	<i>Human Resources Scorecard (HRSC)</i>	27
2.9.1	Keuntungan dan Kelebihan Metode HRSC	29
2.9.2	Perspektif <i>Human Resources Scorecard</i>	30
2.9.3	Langkah – Langkah <i>Human Resources Scorecard</i>	31
2.10	<i>Key Performance Indicator (KPI)</i>	32
2.11	<i>Analytical Hirarchy Process (AHP)</i>	33
2.11.1	Prinsip Dasar <i>Analytical Hirarchy Process</i>	34
2.11.2	Langkah – Langkah <i>Analytical Hirarchy Process</i>	35
2.12	<i>Traffic Light System</i>	37

METODOLOGI PENELITIAN

3.1	Studi Pendahuluan.....	41
3.2	Studi Literatur	41
3.3	Identifikasi Masalah.....	41
3.4	Perumusan Masalah	42
3.5	Tujuan Penelitian.....	42
3.6	Manfaat Penelitian	43

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.

3.7	Batasan Masalah.....	43
3.8	Populasi dan Sampel	43
3.9	Variabel Penelitian	44
3.10	Perancangan dan Penyebaran Kuesioner	45
3.11	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	45
3.12	Pengumpulan Data	46
3.13	Pengolahan Data.....	46
3.13.1	Perancangan dengan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC)	47
3.13.2	Pembobotan Indikator dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	48
3.13.3	Pengukuran <i>Key Performance Indicator</i> (KPI).	49
3.13.4	Pengkategorian Indikator KPI ke dalam <i>Traffic Light System</i>	49
3.14	Analisa.....	50
3.15	Kesimpulan dan Saran.....	50

PENGUMPULAN DAN PENGLAHAN DATA

4.1	Pengumpulan Data	51
4.1.1	Profil Koperasi	51
4.1.2	Struktur Organisasi	52
4.1.3	Daftar Karyawan Koperasi.....	52
4.1.4	Visi dan Misi Koperasi	53
4.1.5	Kuesioner Umum	53
4.1.6	Rekapitulasi Kuesioner Umum	54
4.1.7	Uji Kelayakan Kuesioner	54
4.2	Pengolahan Data	58
4.2.1	Perancangan dengan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC)	58
4.2.1.1	Mendefinisikan Strategi Bisnis dengan Jelas.....	58



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

BAB V

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

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

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

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

4.2.1.2	Membangun Sebuah Argumen Bisnis untuk SDM Sebagai Aset	61
4.2.1.3	Menciptakan Peta Strategi	62
4.2.1.4	Mendefinisikan HR <i>Deliverable</i> Pada Peta Strategi	62
4.2.1.5	Menyelaraskan Arsitektur SDM Dengan HR <i>Deliverables</i>	64
4.2.1.6	Merancang Sistem Pengukuran SDM.	71
4.2.2	Pembobotan Indikator dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	72
4.2.2.1	Membuat Struktur Hierarki	73
4.2.2.2	Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan	74
4.2.2.3	Menghitung Nilai Eigen dari Matriks Perbandingan Berpasangan	76
4.2.2.4	Memeriksa Konsistensi Hierarki	78
4.2.3	Pengukuran <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	81
4.2.4	Pengkategorian Indikator KPI kedalam <i>Traffic Light System</i>	92

ANALISA

5.1	Analisa Perancangan dengan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC)	95
5.1.1	Analisa Mendefinisikan Strategi Bisnis dengan Jelas	95
5.1.2	Analisa Membangun Sebuah Argumen Bisnis untuk SDM Sebagai Aset	97
5.1.3	Analisa Menciptakan Peta Strategi	98
5.1.4	Analisa Mendefinisikan HR <i>Deliverable</i> Pada Peta Strategi	98
5.1.5	Analisa Menyelaraskan Arsitektur SDM Dengan	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

BAB VI

PENUTUP

DAFTAR PUSTAKA

HR Deliverables.....	100
5.1.6 Analisa Merancang Sistem Pengukuran SDM..	102
5.2 Analisa Pembobotan Indikator dengan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP).....	102
5.2.1 Analisa Membuat Struktur Hierarki.....	103
5.2.2 Analisa Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan	103
5.2.3 Analisa Menghitung Nilai Eigen dari Matriks Perbandingan Berpasangan	103
5.2.4 Memeriksa Konsistensi Hierarki.....	104
5.3 Analisa Pengukuran <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	105
5.4 Pengkategorian Indikator KPI kedalam <i>Traffic Light System</i>	107
6.1 Kesimpulan	108
6.2 Saran.....	110

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3. <i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian	39
4.1 Koperasi Makmur Abadi Sejahtera	51
4.1 Struktur Organisasi KOPSA MAS	52
4.5 Uji Validitas Kuesioner Umum	55
4.4 Hasil Uji Reliabilitas	57
4.5 Reliability Statistics	57
4.6 Peta Strategis	62
4.7 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Produktivitas Pengurus	65
4.8 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Efisiensi Biaya	65
4.9 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kesejahteraan Pengurus	66
4.10 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kepuasan Pengurus	66
4.11 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Loyalitas Pengurus	67
4. Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kedisiplinan Pengurus	67
4. Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Komunikasi Pengurus	68
4. Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan <i>Quality Relationship</i>	68
4. Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Gaya Kepemimpinan	69
4. Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan Kesehatan dan Keselamatan Kerja	69
4. Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan	



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 milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Training Pengurus.....	70
4.18 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan	
Standart Rekrutmen	70
4.19 Keselarasan Arsitektur SDM yang Dapat Mendukung Peningkatan	
Bonus dan Reward	71
4.20 Hierarki Pembobotan <i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC)	73



UIN SUSKA RIAU



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan	3
1.2. Data Koperasi unit Desa	4
1.3. Posisi Penelitian.....	8
2.1. Jenjang Dalam Skala Likert.....	25
2.2. Penilaian Kriteria dan Alternatif.....	34
2.3. Nilai Indeks Random	37
4.1. Daftar Jumlah Karyawan Koperasi.....	52
4.2. Kuesioner Umum.....	53
4.3. Rekapitulasi Kuesioner Umum.....	54
4.4. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Menggunakan SPSS	56
4.5. Rekapitulasi Pernyataan 1.....	56
4.6. Peranan Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Sasaran Strategis	61
4.7. HR <i>Deliverable</i> dalam Peta Strategis	63
4.8. Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> (KPI)	71
4.9. Perhitungan Pembobotan Antar Perspektif.....	74
4.10. Perhitungan Pembobotan Perspektif <i>Financial</i>	74
4.11. Perhitungan Pembobotan Perspektif <i>Customer</i>	75
4.12. Perhitungan Pembobotan Perspektif Proses Bisnis Internal	75
4.13. Perhitungan Pembobotan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	75
4.14. Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif	76
4.15. Perhitungan Nilai Eigen Perspektif <i>Financial</i>	76
4.16. Perhitungan Nilai Eigen Perspektif <i>Customer</i>	77
4.17. Perhitungan Nilai Eigen Perspektif Proses Bisnis Internal	77
4.18. Perhitungan Nilai Eigen Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan...	77
4.19. Rekapitulasi Nilai Indeks Konsistensi (CI)	78
4.20. Rekapitulasi Nilai Bobot Antar Perspektif	79
4.21. Rekapitulasi Nilai Bobot Perspektif <i>Financial</i>	79
4.22. Rekapitulasi Nilai Bobot Perspektif <i>Customer</i>	79



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

4.23	Rekapitulasi Nilai Bobot Perspektif Proses Bisnis Internal	80
4.24	Rekapitulasi Nilai Bobot Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	80
4.25	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Produktivitas Pengurus	81
4.26	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Efisiensi Biaya	82
4.27	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesejahteraan Pengurus	83
4.28	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kepuasan Pengurus	83
4.29	Rekapitulasi Kuesioner Kepuasan	84
4.30	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Loyalitas Pengurus	85
4.31	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kedisiplinan Pengurus	86
4.32	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Komunikasi Pengurus	86
4.33	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan <i>Quality Relationship</i>	87
4.34	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Gaya Kepemimpinan	88
4.35	Rekapitulasi Kuesioner Kepemimpinan Atasan	89
4.36	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesehatan dan Keselamatan Kerja	89
4.37	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Training Pengurus	90
4.38	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Standar Rekrutmen	90
4.39	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Bonus dan Reward	91
4.40	Pengukuran Kinerja Koperasi Menggunakan Metode HRSC dan AHP	93

DAFTAR RUMUS

Rumus	Halaman
2. Uji Validitas	26
2. Cronbach's Alpa	27
2. Uji Reliabilitas	27
2. Persamaan Rata-rata Prioritas	36
2. Lamda Max	37
2. Indeks Konsistensi (CI)	37
2. Rasio Konsistensi (CR)	37

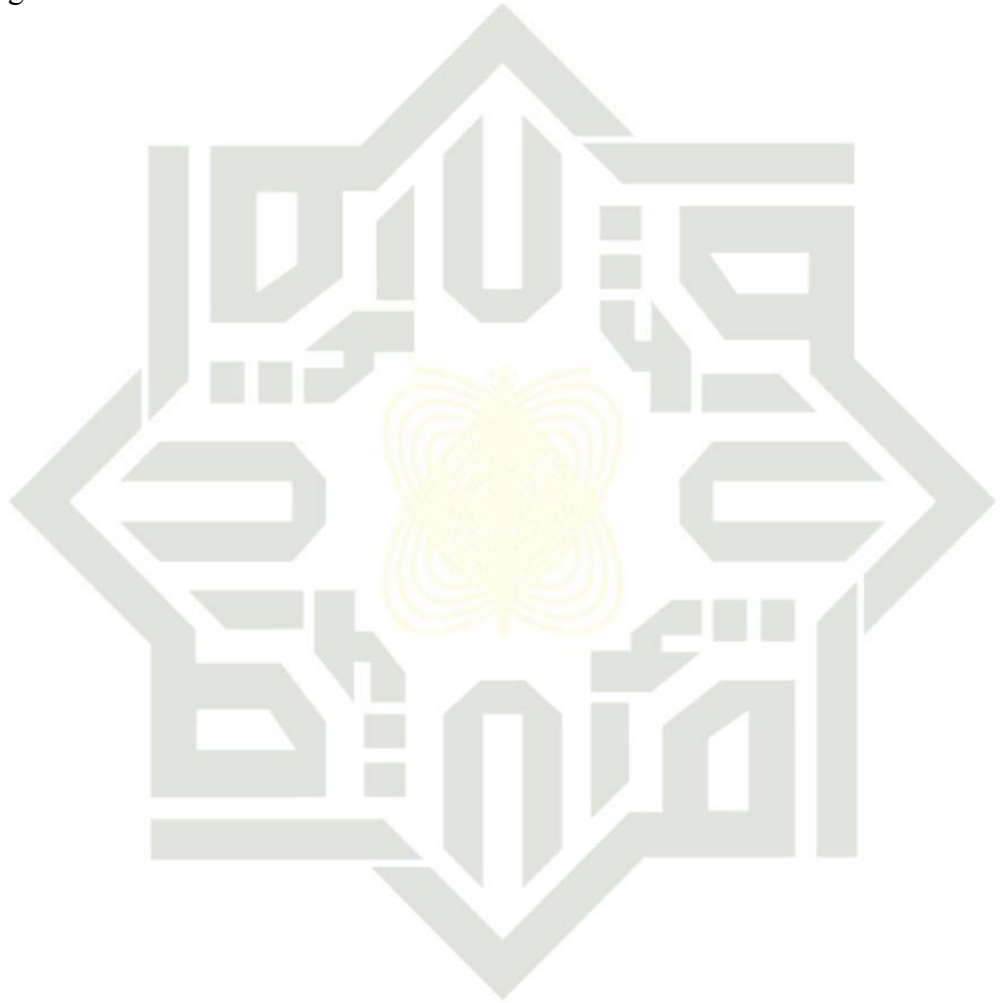
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran A Dokuentasi.....	A-1
Lampiran B Lampiran Survei Institusi.....	B-1
Lampiran C Kuesioner	C-1
Lampiran D Biografi Penulis	D-1



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

1.1 Latar Belakang

Saat ini dalam berlangsungnya perkembangan suatu organisasi ataupun pada sebuah instansi atau perusahaan, baik di bidang industri ataupun jasa akan selalu memperhatikan segala aspek dalam mencapai keberhasilan. Salah satu aspek penentu keberhasilan organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia dituntut harus menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dimana dapat berpengaruh dalam kemajuan organisasi. Dengan adanya pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien dapat menolong organisasi dalam mencapai tujuan visi dan misi. Dalam mencapai tujuan organisasi sumber daya manusia di tandai dengan terencananya dan terlaksana seluruh tugas yang dilakukan dengan optimal. Seperti pada instansi ataupun perusahaan sumber daya manusia dilakukan juga pada organisasi koperasi.

kemajuan serta keberhasilan organisasi merupakan sebuah kunci keberhasilan yang diperoleh dari kinerja atau hasil kerja sumber daya manusia. Semakin tinggi kinerja yang diberikan maka akan berdampak terhadap kontribusi yang lebih dibandingkan dengan kinerja yang biasa saja. Dampak yang diberikan kinerja terhadap organisasi berupa mempengaruhi hasil kualitas dan kuantitas produk yang diberikan seseorang atau kelompok sehingga kinerja tinggi disebut produktif, dan kurang produktif apabila kinerja yang diberikan rendah. Kinerja pada organisasi juga dapat berdampak serta berkaitan dengan *cashflow* (aliran dana). Kinerja organisasi pada akhirnya diperoleh dari kinerja karyawan ataupun pegawai. Pemborosan biaya serta terjadinya ketidak efisien biasa terjadi dikarenakan kinerja yang rendah.

Oleh karena itu kinerja organisasi dapat mempengaruhi kemajuan dan eksistensi sebuah organisasi, dan kinerja organisasi diperoleh dari kinerja individu-individu yang menjalankan pekerjaannya pada organisasi tersebut. Ada banyak faktor penyebab sebuah organisasi memiliki kinerja yang rendah, beberapa diantaranya adalah budaya kerja, kepemimpinan, kurangnya perhatian

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.

serta pembinaan dan manajemen serta penerapannya yang kurang tepat. Kemampuan pemimpin di dalam memimpin organisasi merupakan faktor sangat penting. Meskipun terdapat faktor lainnya namun kualitas dari pemimpinnya merupakan cerminan sebuah organisasi yang berkembang baik dan sebaliknya, oleh sebab itu peran pemimpin sangat penting dan strategis (Paulus, 2020).

Koperasi Unit Desa Koperasi Produsen Sawit Makmur Abadi Sejahtera (KUD KOPSA MAS) adalah koperasi yang beralamat di desa Tanah Tinggi yang didirikan pada tahun 1996 dengan kegiatan usahanya diberbagai bidang seperti simpan pinjam, produksi, ekonomi, pemasaran, konsumsi dan jasa. Sejak didirikan KUD Koperasi Produsen Sawit Makmur Abadi Sejahtera terdapat kegiatan usaha yang telah dijalankan berupa unit simpan pinjam, unit waserda dan saprodi.

Dengan adanya koperasi unit desa maka diharapkan memberikan dampak serta manfaat pertumbuhan perekonomian bagi para anggotanya ataupun masyarakat sekitar dengan memperluas perekonomian skala kecil dengan membantu memasarkan dan menjadi sarana produksi bagi usaha-usaha kecil dan pertanian. Sehingga segala kebutuhan anggota dan masyarakat dapat dipenuhi oleh koperasi unit desa melalui bidang-bidang usaha yang telah dijalankan. Tercapainya tujuan serta visi dan misi koperasi untuk menjadi lebih baik maka tidak lepas dari kualitas kinerja serta sumber daya manusia.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap ketua koperasi menemukan beberapa fenomena yang terjadi berupa pada sampai saat ini pengukuran kinerja koperasi yang hanya berfokus pada aspek kemandirian dimana dinilai belum dapat menggambarkan kondisi koperasi secara komprehensif, koperasi tidak melakukan penilaian kinerja dan belum melakukan evaluasi ataupun pengembangan kinerja karyawan secara berkala. Selain itu, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan kedisiplinan dimana terdapat karyawan yang tidak mengikuti peraturan dengan keterlambatan hadir yang disebabkan urusan pribadi, dan seringnya pergi meninggalkan koperasi bahkan disaat belum waktu kerjanya usai. Penurunan kinerja juga disebabkan beberapa faktor seperti kemampuan, motivasi, dukungan organisasi dan faktor lainnya.



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.

Faktor lainnya yang menunjukkan adanya penurunan kinerja dilihat dari kemampuan karyawan dalam melakukan tugasnya, dimana masih kurangnya pemahaman dalam menyelesaikan tugas serta adanya kesalahan merekap data anggota dimana dapat mempengaruhi penurunan produktivitas. Faktor lainnya diperoleh dari wawancara dan penyebaran kuesioner pendahuluan kepada 10 orang anggota terkait dengan pelayanan kinerja pengurus koperasi, Sebagai berikut:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Merasa puas terhadap pelayanan pengurus Koperasi yang diberikan	1	3		5	1
2.	Pengurus dapat membantu menyelesaikan permasalahan	2	2	6		
3.	Memberikan informasi secara jelas kepada anggota		1	3	6	
4.	Pengurus memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup baik	3	5		2	
5.	Pengurus memberikan respon yang tanggap dalam membantu kebutuhan anggota		3	1	4	2
6.	Koperasi memberikan keuntungan bagi anggota	3	6	1		

(Sumber: Pengumpulan Data, 2024)

Berdasarkan dari hasil penyebaran kuesioner pendahuluan yang telah dilaksanakan dapat dilihat pada pertanyaan awal anggota masih banyak yang merasa kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan, adapun pada pertanyaan lima kurangnya respon pengurus dimana berupa lamanya dalam proses pelayanan dalam membantu kebutuhan anggotanya serta kurangnya kejelasan informasi yang diberikan sehingga anggota merasa kurang puas dengan pelayanan maka dapat dikatakan adanya penurunan kinerja pada karyawan koperasi. Dapat dikatakan pengurus masih kurang dalam kualitas serta kemampuan yang diberikan. Faktor lainnya dapat dilihat dari data rapat akhir tahun koperasi penurunan kinerja karyawan berdampak pada tidak terealisasi target yang ingin dicapai. Berikut merupakan Tabel 1.2 data berisikan target, biaya serta jumlah anggota pada koperasi pada tahun 2021-2023:

Tabel 1.2 Data Koperasi unit Desa

No	Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah Anggota	Unit	Target Tahunan (Rp)	Pendapatan Tahunan (Rp)	Ket
Koperasi milik UIN Suska Riau	2021	17	636	Unit waseda	130.000.000	158.710.666	Tercapai
				Unit saprodi	200.000.000	205.788.571	Tercapai
				Unit simpan pinjam	200.000.000	168.729.200	Tidak Tercapai
	2022	13	585	Unit waseda	130.000.000	91.266.899	Tidak Tercapai
				Unit saprodi	200.000.000	218.386.000	Tercapai
				Unit simpan pinjam	200.000.000	321.578.119	Tidak Tercapai
	2023	16	490	Unit waseda	130.000.000	97.305.339	Tidak Tercapai
				Unit saprodi	200.000.000	157.302.972	Tidak Tercapai
				Unit simpan pinjam	200.000.000	403.898.547	Tercapai

(Sumber: RAT Koperasi Unit Desa, 2021-2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 menjelaskan bagaimana kondisi koperasi dalam tiga tahun terakhir dimana adanya permasalahan internal pada keuangan yang disebabkan kelalaian karyawan berupa kurangnya ketelitian serta kemampuan dalam merekap data sehingga berdampak pada target yang telah ditetapkan koperasi pada masing-masing unit. Dapat terlihat dalam tiga tahun terakhir selalu adanya unit yang tidak mencapai targetnya sehingga sulitnya pertumbuhan ataupun perkembangan dari koperasi dalam mencapai tujuan serta visi dan misinya dan juga berdampak pada adanya proyek pembangunan badan usaha milik desa tidak terealisasi. Terdapat penurunan jumlah keanggotaan dari tiga tahun terakhir yang disebabkan kualitas kelembagaan yang menurun dari citra koperasi yang menurun, kurangnya pelayanan serta kinerja yang diberikan dan adanya kelembagaan lain serta kurangnya minat masyarakat sebagai permodalan kemajuan usahanya.



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 penjelasan permasalahan yang terjadi pada Koperasi Unit Desa Koperasi Produsen Sawit Makmur Abadi Sejahtera, maka dalam penelitian ini dilakukan menggunakan analisis pengukuran kinerja karyawan dengan pendekatan *human resurce scorecard* dan juga menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk mengetahui indikator apa saja yang perlu dilakukan peningkatan serta perbaikan pada koperasi untuk masa mendatang agar tercapainya tujuan serta visi dan misi yang memberikan nilai keuntungan untuk koperasi.

Metode *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan dasar pengembangan dari metode *Human Resources Scorecard* (HRSC), dengan indikator kinerja utama yaitu untuk fungsi manajemen SDM dengan level atas dari fungsi manajemen. Dimana memiliki fokus yang berbeda dari bentuk pengukuran kinerja tersebut, dengan menekankan keseimbangan faktor pertumbuhan dan pembelajaran organisasi, proses bisnis internal, pelanggan dan finansial. Menurut Ikhsan (2017) metode *Human Resources Scorecard* memiliki kelebihan tersendiri dalam metode pengukurannya, sebagaimana memberikan sarana untuk mengidentifikasi fungsi SDM, dapat memperbaiki kinerja, dapat mengetahui perbedaan antara indikator *lagging* dengan *leading*, dan pada akhirnya sebagai dasar untuk pengembangan karyawan (Asmadi, dkk., 2023).

Dikutip dari Moehersono (2012) tahun 1980 Thomas L. Saaty memperkenalkan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), metode ini digunakan untuk memperoleh bobot kinerja berdasarkan preferensi dari pengambilan keputusan terhadap tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif kelompok KPI. Metode ini begitu sangat populer dalam membuat keputusan serta digunakan dalam melakukan pembobotan dari kriteria dan subkriteria, memberikan masalah menjadi terstruktur dan membangun dua prinsip, berupa prinsip mencari prioritas dan prinsip konsistensi secara logis yang menjadi prasyaratnya (Puji, dkk., 2022).

Pengukuran dengan metode *Human Resource Scorecard* adalah pengukuran kinerja yang dapat menentukan sasaran strategi sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan yang nantinya akan dipetakan melalui 4 (empat)



perspektif dan metode *Analytical Hierarchy Process* dengan penjabaran key Performance Indicator untuk dapat melihat indeks kinerja karyawan secara menyeluruh dan juga mendapat melihat bobot tingkat kepentingan dari keempat perspektif tersebut. perusahaan juga dapat mengetahui nilai-nilai dari pencapaian kinerja yang akan memudahkan pihak manajemen untuk mengetahui indikator mana yang telah mencapai target dan belum mencapai target (Siddik, dkk., 2022)

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diperoleh berdasarkan penjelasan masalah yang terdapat pada latar belakang maka didapat pokok permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian Bagaimana Menganalisis Pengukuran Kinerja Karyawan di KUD KOPSA MAS Menggunakan Metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi indikator kinerja sumber daya manusia pengurus koperasi menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC).
2. Mengetahui bobot indikator menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).
3. Mengkategorikan pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dengan *traffic light system*.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang didapat pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian yang dilakukan di Koperasi Unit Desa Koperas Produsen Sawit Makmur Abadi Sejahtera (KUD KOPSA MAS) bagi peneliti adalah sebagai berikut:

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- a. Menambah keterampilan, pengetahuan dan pengalaman serta menjadikan hal tersebut untuk berani terjun dalam menyelesaikan suatu permasalahan.
- b. Peneliti dapat menerapkan atau mengaplikasikan ilmu atau teori-teori yang telah didapat dan dipelajari.

2. Bagi Perusahaan

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian yang dilakukan peneliti untuk Koperasi Unit Desa Koperas Produsen Sawit Makmur Abadi Sejahtera (KUD KOPSA MAS) adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai informasi dalam meningkatkan dan pengembangan kinerja karyawan melalui indikator-indikator yang mempengaruhi.
- b. Hasil analisa dari penelitian yang dilakukan dapat menjadi bahan masukan informasi dalam pengambilan keputusan bagi KUD KOPSA MAS untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia dalam mencapai tujuan serta visi dan misi.

1.5 Batasan Masalah

Pelaksanaan penelitian, diperlukan batasan dan ruang lingkup permasalahan yang jelas sehingga pembahasan menjadi lebih terarah supaya hasil yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan. Berikut ini batasan masalah dalam penelitian:

1. Penelitian ini mengambil data target, jumlah anggota hanya pada tahun 2021-2023.
2. Penelitian dilakukan hanya kepada pengurus koperasi

1.6 Posisi Penelitian

Penelitian sebelumnya pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan topik yang sama berupa pengukuran kinerja sumber daya manusia di suatu instansi perusahaan atau organisasi. Pentingnya posisi penelitian dibuat supaya tidak terjadinya penyalinan dan penyimpangan. Adapun tampilan dari rincian posisi penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3 Posisi Penelitian

No	Judul	Permasalahan	Tujuan	Metode	Hasil
1	Analisis pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode <i>human resources scorecard</i> : studi kasus PT Yakin Pasifik Tuna (Didi Asmadi, dkk., 2023)	belum ada proses pengukuran kinerja yang mengukur sejauh mana peran dan kontribusi sumber daya manusia yang dimilikinya	Mengukur kinerja SDM PT Yakin Pasifik Tuna	<i>Human Resources Scorecard</i> , AHP, <i>scoring</i> , dan <i>traffic light system</i>	Diperoleh dalam empat perspektif: perspektif HPWS sebesar 0.47, perspektif HR Efficiency sebesar 0.30, HR Alignment sebesar 0.14, dan HR Deliverable sebesar 0.09.
2	Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (Studi Kasus di PT. Deltamas Surya Indah Mulia) (Noer Siddik, dkk., 2022)	Saat ini program pengukuran kinerja yang dilakukan perusahaan bersifat objektif dengan indikator penilaian melihat dari hasil karya	Mengetahui bobot tingkat kepentingan dari 4 (empat) perspektif <i>Human Resources Scorecard</i> .	<i>Human Resources Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	Bobot perspektif finansial (keuangan) sebesar 0.206, perspektif kepuasan karyawan 0.279, Perspektif proses bisnis internal 0.144 dan bobot perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 0.371

(Sumber: Pengumpulan Data, 2024)

Tabel 1.3 Posisi Penelitian (Lanjutan)

No	Judul	Permasalahan	Tujuan	Metode	Hasil
3	Perancangan Dan Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Studi Kasus : PT. Rajawali Malik Jaya Pekanbaru) (Andriyas Puji, dkk., 2022)	Kinerja karyawan pada PT. Rajawali Malik Jaya ini untuk menyelesaikan 1 dokumen membutuhkan waktu yang lama. Terjadinya pengolahan data yang lama membuat pekerjaan menumpuk	Untuk mengukur kinerja karyawan	<i>Human Resources Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	Dari hasil pembobotan pada perspektif keuangan yaitu 0,13, perspektif konsumen yaitu 0,22, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran yaitu 0,20 dan perspektif bisnis internal merupakan nilai bobot yaitu 0,40.
4	Penilaian kinerja karyawan menggunakan metode <i>human resources scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Gustian Maulana, dkk., 2023)	Para pekerja melakukan pekerjaannya tidak memiliki kinerja yang sesuai standar perusahaan diantaranya karyawan yang bekerja di PT. XYZ kurang disiplin, seperti karyawan yang terlambat atau hadir tidak tepat waktu sesuai dengan peraturan yang ditetapkan dikarenakan urusan pribadi dari karyawan	Untuk menganalisis penilaian kinerja di PT. XYZ yang berfokus pada bagian produksi	<i>human resources scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	Hasil dari bobot prioritas antar perspektif adalah perspektif proses bisnis internal dimana pada perspektif ini yang memiliki bobot prioritas adalah persentase kehadiran karyawan yaitu 0,137

(Sumber: Pengumpulan 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.

Tabel 1.3 Posisi Penelitian (Lanjutan)

No	Judul	Permasalahan	Tujuan	Metode	Hasil
1	Pengukuran Kinerja Karyawan PT Ebako Nusantara dengan Pendekatan <i>Human Resources Scorecard</i> Universitas Diponegoro (Sulitianti, 2022)	Permasalahan yang dihadapi belum terdapatnya sistem pengukuran kinerja yang mendukung peran SDM terhadap strategi perusahaan	Tujuan penelitian untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap strategi perusahaan	<i>human resources scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	Dari hasil pengukuran kinerja PT Ebako Nusantara berada pada level hijau dengan hasil kinerja sebesar 82,70% atau sudah baik
2	Pengukuran Kinerja Karyawan di KUD Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Fadilah, 2024)	Permasalahan yang dihadapi belum terdapatnya pengukuran kinerja dan kurangnya kemampuan serta kelalaian karyawan	Menganalisis hasil penilaian pada pengukuran kinerja karyawan koperasi. Memberikan usulan perbaikan strategi kinerja koperasi berdasarkan prioritas	<i>human resources scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	Didapatkan hasil 3 perspektif <i>financial</i> dengan skor total kinerja 80,16%, 3 perspektif <i>customer</i> dengan skor total kinerja 83,01%, 4 perspektif proses bisnis internal dengan skor total kinerja 72,95% dan 3 perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan skor total kinerja 51,67%.

(Sumber: Pengumpulan Data, 2024)

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.



1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan pada penelitian tugas akhir ini ialah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I menjabarkan tentang Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, manfaat Penelitian, Batasan Masalah, Posisi Penelitian dan Sistematika Penulisan laporan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab II menjabarkan tentang teori-teori yang berkaitan serta berhubungan terhadap penelitian yang diperoleh berupa kutipan dari buku, jurnal dan sumber lainnya. Teori yang mendukung dalam penelitian ini berupa materi tentang *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hirarchy Process* (AHP).

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab III menjabarkan tentang uraian urutan langkah-langkah prosedur yang dilakukan dalam melaksanakan penelitian mulai dari awal penelitian dilakukan hingga penelitian selesai.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab IV menjabarkan hasil pengumpulan data penelitian yang dikumpulkan terlebih dahulu dengan teknik pengumpulan data, kemudian dilakukan pengolahan data terkait dengan pembahasan penelitian yaitu pengukuran kinerja pada Koperasi Unit Desa menggunakan metode HRSC dan AHP.

BAB V ANALISA

Pada bab V menjabarkan hasil analisis atau penjabaran serta penjelasan berdasarkan tahapan dan hasil yang telah didapatkan.

BAB VI PENUTUP

Pada bab VI menjabarkan berupa kesimpulan yang diperoleh dari laporan penelitian, yang mana kesimpulan menjawab dari tujuan penelitian. Serta berisikan saran masukan dan pertimbangan yang dapat diterapkan pada penelitian berikutnya.



BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja

Istilah “kinerja” menurut Mangkunegara berasal dari kata “kinerja aktual” atau “prestasi kerja” (2016). Kinerja mengacu pada hasil, baik kualitatif maupun kuantitatif, yang dicapai oleh seorang individu saat bekerja atas inisiatif dan tanggung jawabnya sendiri. Hasil akhir dari upaya seorang karyawan selama kurun waktu tertentu dalam memenuhi sasaran, tujuan, dan tolok ukur kinerja dalam pekerjaannya. Keberhasilan didefinisikan sebagai kesiapan menurut Edison, kinerja merupakan hasil akhir dari suatu prosedur yang melibatkan rujukan dan pengukuran sepanjang kurun waktu tertentu sesuai dengan perjanjian atau ketentuan yang telah ada sebelumnya (Pandaleke, dkk., 2021).

Bakat, kemampuan, dan sifat kepribadian karyawan memengaruhi tingkat kepuasan kerja dan jumlah penghargaan yang mereka terima, yang pada gilirannya memengaruhi seberapa baik sistem menjalankan fungsinya. Kemampuan, keinginan, dan lingkungan semuanya memiliki peran dalam kinerja. Keinginan yang kuat untuk melakukan dan pengetahuan tentang pekerjaan seseorang, dengan demikian, merupakan prasyarat untuk kinerja yang baik. Kinerja yang baik tidak dapat dicapai tanpa mengetahui ketiga kriteria ini (Pandaleke, dkk., 2021).

Kinerja organisasi, baik maupun buruk, sangat berkorelasi dengan sistem kompensasinya. Penghargaan yang tidak tepat berpotensi menghambat upaya karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Lebih jauh, gaya kepemimpinan, motivasi, kebahagiaan kerja, stres, suasana, dan proses kerja merupakan aspek-aspek yang memengaruhi kinerja menurut Akbar (2018).

Mengukur kinerja, gagasan utama dalam manajemen kinerja, dengan demikian penting untuk menemukan pencapaian kinerja karyawan. Gunakan pengukuran sebagai panduan untuk melihat posisi Anda dalam kaitannya dengan tujuan Anda atau untuk merasakan bagaimana keadaan perusahaan Anda. Mengukur kinerja karyawan bermanfaat bagi pengembangan karier SDM dalam

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

jangka panjang dan akan membantu manajemen mengevaluasi kinerja dan membuat penyesuaian untuk meningkatkan daya saing perusahaan (Asmadi, dkk., 2023).

2.1.1 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada banyak hal yang dikemukakan para ahli yang dapat memengaruhi kinerja. Para ahli telah memberikan pandangan berikut mengenai topik faktor-faktor yang memengaruhi kinerja (Silaen, dkk., 2021):

1. Menurut chatab (2007) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu *ability* (kemampuan), *motivation* (motivasi) dan *organization support* (dukungan organisasi).
2. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh mathis & jackson (2002), *individual performance* dipengaruhi oleh tiga variabel yaitu *individual ability* yang terdiri atas *talents*, *effort expended* yang terdiri atas *motivation* dan *organization support* yang terdiri atas *training and development*.
3. Menurut robbins (2002) berpendapat bahwa kerja individu dipengaruhi oleh *ability* (kemampuan), *motivation* (motivasi) dan *opportunity* (peluang).
4. Menurut teori yang dikemukakan oleh gibson et al (2012) kinerja dipengaruhi oleh faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi.

Menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari sumber daya manusia didalam suatu organisasi atau perusahaan ialah sebagai berikut: (Kamijan, 2021).

1. Faktor internal karyawan, juga dikenal sebagai faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, termasuk sifat alami dan yang dipelajari selama hidupnya. Faktor bawaan seseorang mencakup hal-hal seperti bakat, atribut kepribadian, dan kesehatan (baik mental maupun fisik). Informasi, kemampuan, etos kerja, pengalaman, dan dorongan intrinsik adalah contoh faktor yang dapat dipelajari.
2. Faktor lingkungan internal organisasi. Karyawan bergantung pada atasan mereka untuk mendapatkan dukungan saat mereka melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka. Seberapa baik atau buruk kinerja pekerja sangat



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.

dipengaruhi oleh dukungan ini. Strategi organisasi, iklim kerja, sistem manajemen dan kompensasi, dukungan untuk sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan, dan teknologi robot adalah contoh elemen organisasi internal.

3. Faktor lingkungan eksternal yang memengaruhi organisasi. Kondisi, kejadian, atau situasi yang muncul di luar kendali organisasi dikenal sebagai faktor lingkungan organisasi eksternal.

Adapun faktor lain juga yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu adalah sebagai berikut (Mangkunegara dalam Kamijan, 2021):

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan aktual (pengetahuan + keterampilan) dan kemampuan potensial (IQ) membentuk kemampuan psikologis. Misalnya, akan lebih mudah bagi pekerja untuk mencapai kinerja yang diinginkan jika mereka memiliki kecerdasan di atas rata-rata (IQ 110–120), pendidikan yang memadai, dan kapasitas untuk menyelesaikan tugas sehari-hari. Akibatnya, sangat penting untuk menugaskan pekerja tersebut ke posisi yang sesuai dengan keterampilan mereka. Kinerja mereka di tempat kerja dapat menurun jika keterampilan mereka tidak memadai untuk menghasilkan hasil yang sepadan dengan kemampuan mereka.

2. Faktor Motivasi

Motivasi mengacu pada kondisi yang menginspirasi para profesional pendidikan untuk mengambil tindakan tertentu guna mencapai tujuan lembaga. Setiap anggota staf pengajar harus siap belajar, kuat secara fisik, memiliki pemahaman yang kuat tentang gambaran besar pekerjaan yang ada, tahu apa yang mereka lakukan, dan mampu mempraktikkan pengetahuan itu dalam lingkungan yang ideal.

2.12 Indikator Kinerja

Sebagai dasar untuk mengevaluasi atau melihat bahwa kinerja harian dalam bisnis dan individu terus meningkat sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, metrik kuantitatif dan kualitatif yang mengungkapkan tingkat



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

pencapaian target atau tujuan dapat dihitung. Sejauh mana suatu organisasi berkontribusi dipengaruhi oleh kinerja staf, seperti yang dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (2002) (Silaen, dkk., 2021):

1. Kuantitas kerja

Untuk menentukan norma jumlah pekerjaan ini, kita membandingkan kemampuan aktual dengan jumlah pekerjaan yang seharusnya dilakukan (norma kerja baku)

2. Kualitas kerja

Standar mutu kerja ini menitikberatkan pada rasio mutu pekerjaan terhadap volume pekerjaan. Mampu menggunakan dan memelihara peralatan dengan baik, serta memiliki keterampilan dan bakat yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, merupakan bagian dari mutu kerja ini.

3. Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan untuk bekerja didasarkan pada kebijakan perusahaan.

4. Tingkat kehadiran

Kriteria ini didasarkan pada anggapan bahwa karyawan tidak akan dapat memberikan hasil kerja terbaiknya jika kehadirannya di bawah kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan tersebut.

5. Kerja sama

Sektor yang diawasi akan ditentukan oleh Penilaian Kerja Sama, yang didasarkan pada keterlibatan semua karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan.

Indikator lain dalam pengukuran kinerja karyawan menurut guritno dan waidin (2005) adalah sebagai berikut: (Silaen, dkk., 2021)

1. Mampu mencapai target pekerjaan.
2. Cenderung memenuhi tenggat waktu.
3. Mampu menemukan pendekatan baru untuk menyelesaikan tugas.
4. Mampu menggunakan imajinasi untuk menyelesaikan tugas.
5. Terampil mengurangi kecelakaan di tempat kerja.



2.2 Pengukuran Kinerja

Pemantauan berkelanjutan terhadap pencapaian program merupakan pengukuran kinerja. Kemajuan dapat diperoleh dari tujuan dengan jangka waktu yang lebih panjang. Manajer menetapkan standar untuk evaluasi kinerja, yang mencakup tugas-tugas yang terkait dengan program, barang dan jasa yang dihasilkan oleh program, dan hasil dari barang dan jasa tersebut. Setiap tindakan, prosedur, proyek, atau kebijakan dengan tujuan yang ditetapkan dapat disebut sebagai program.

Hansen dan Mowen (1995) menyatakan bahwa terdapat perbedaan antara metode pengukuran kinerja konvensional dan modern. Berbeda dengan pengukuran kinerja modern yang didasarkan pada aktivitas, pengukuran kinerja tradisional membandingkan kinerja aktual dengan kinerja yang direncanakan atau biaya standar berdasarkan kriteria akuntabilitas. Untuk mengetahui apakah telah terjadi perbaikan terhadap cara kerja, metrik kinerja ditetapkan (Chaeroni, dkk., 2024).

Kinerja perusahaan dapat dievaluasi dengan melacak metrik di seluruh rantai nilainya. Tujuan pengukuran kinerja adalah untuk membandingkan hasil aktual dengan hasil yang direncanakan, serta kemandirian berbagai strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya menurut Solidihin (2019). Hal ini mencakup data tentang konsumsi sumber daya selama produksi, kualitas produk, efisiensi, dan efektivitas kerja seseorang secara keseluruhan. Berdasarkan apa yang kita ketahui saat ini, pengukuran kinerja adalah metode yang digunakan pemerintah untuk menentukan seberapa baik pemerintah telah memenuhi sasaran yang ditetapkan (Nurafifah, dkk., 2022).

Dengan membandingkan hasil pencapaian yang dicapai melalui strategi yang ditetapkan dengan sasaran perusahaan secara keseluruhan, pengukuran kinerja membantu mengidentifikasi unit bisnis mana yang berhasil. Karyawan diberi insentif untuk mencapai sasaran organisasi dan menyesuaikan diri dengan norma perilaku yang telah ditentukan sebelumnya melalui pengukuran kinerja, yang pada gilirannya mengarah pada hasil yang diharapkan (Pandaleke, dkk., 2021).

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



2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Untuk komunikasi strategi *top-down* dan *bottom-up* yang lebih baik, pengukuran kinerja finansial dan nonfinansial yang seimbang, pelacakan kemajuan strategi, mengakomodasi kepentingan manajer tingkat menengah dan bawah, memotivasi penyelarasan tujuan, dan mencapai kepuasan dan kemampuan kolektif berdasarkan pertimbangan logis, pengukuran kinerja adalah alat pendekatan individual (Permana & Riharjo, (2017) dalam Nurafifah, et al., 2022).

Untuk menilai kinerja, seseorang harus mengawasi dan mencatat data yang berkaitan dengan kemajuan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai parameter, pengukuran kinerja memungkinkan seseorang untuk mengukur kemajuan dan efisiensi tindakan sebelumnya. Melakukan analisis internal dan eksternal perusahaan membantu untuk menentukan unit bisnis dan mengembangkan rencana yang sesuai, yang merupakan langkah awal yang penting dalam mengembangkan alat pengukuran kinerja.

Organisasi, tim, dan individu semuanya dapat memperoleh manfaat dari manajemen kinerja dalam jangka panjang karena membantu mereka tetap pada jalur dan mencapai tujuan mereka sambil juga memenuhi persyaratan operasional apa pun. Ketika karyawan mampu bekerja secara maksimal, jelaslah bahwa manajemen perusahaan tersebut unggul. Memiliki karyawan yang berkinerja baik memiliki banyak keuntungan (Sudaryo dalam Karlina dan Samanhudi, 2023).

Wibowo (2017) berpendapat bahwa penilaian kinerja memiliki potensi aplikasi yang lebih besar (Ondang, et al., 2021).

Berikut ini adalah beberapa keuntungan signifikan yang dapat diperoleh perusahaan dari inisiatif penilaian kinerja yang direncanakan dan dilaksanakan dengan baik (Chaeroni, dkk., 2024).:

1. Mengukur hasil terhadap ekspektasi klien membuat bisnis tetap dekat dengan kliennya dan memotivasi semua karyawan untuk berkontribusi demi kepuasan mereka.
2. Membangun hubungan antara rantai pasokan internal dan rantai pelanggan. Hubungan ini berpotensi mengurangi persaingan intra-

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.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

departemen dan meningkatkan kerja sama tim dalam mengejar tujuan perusahaan.

3. mengurangi atau menghilangkan pemborosan setelah mengidentifikasi berbagai manifestasinya (seperti keterlambatan, kerusakan, kesalahan, dan kelebihan).
4. Memberikan contoh yang lebih spesifik untuk membantu orang lebih memahami tujuan strategis organisasi.
5. Menciptakan suara yang dapat didengar semua orang untuk memengaruhi perubahan perilaku yang memajukan penyelarasan tujuan.
6. memungkinkan hubungan antara pengukuran proses dan evaluasi kinerja.

2.2.2 Sistem Pengukuran Kinerja

Menurut Gita (2010) Pengukuran kinerja adalah suatu metode untuk menilai secara berkala seberapa baik kinerja suatu organisasi dalam melaksanakan tanggung jawabnya atau memberikan kontribusi terhadap keberhasilannya secara keseluruhan. Kinerja karyawan dievaluasi dengan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kinerja karyawan lain di departemen yang sama. Untuk mengukur kinerja, seseorang harus terlebih dahulu (Pandaleke, dkk., 2021):

1. Mengenali atau mengidentifikasi elemen kinerja yang memengaruhi keberhasilan perusahaan. Untuk melakukannya, seseorang dapat melihat hasil analisis pekerjaan.
2. Sistem penilaian kinerja dibangun berdasarkan pengukuran. Beginilah cara manajemen mengevaluasi karyawan yang baik dan buruk. Manajemen organisasi bertugas membandingkan hasil dengan tolok ukur atau dengan hasil karyawan yang sejenis.
3. Supervisor dan manajemen tingkat atas, ini adalah prosedur yang mengikuti penilaian kinerja. Jika manajemen serius dalam membantu stafnya mencapai potensi penuh mereka, mereka perlu memperhatikan masa depan. Penggunaan pembinaan dan umpan balik untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas pekerja adalah salah satu cara untuk mencapai tujuan ini.



Menurut Mulyadi (2014), manfaat sistem pengukuran kinerja adalah sebagai berikut (Ondang, dkk., 2021):

1. Memaksimalkan kinerja karyawan agar bisnis dapat berjalan lancar dan efisien.
2. Memberikan dukungan untuk keputusan personalia, termasuk mutasi, PHK, dan promosi.
3. Menentukan jenis pelatihan dan pengembangan yang diperlukan bagi karyawan dan menguraikan standar untuk memilih dan menilai program tersebut.
4. Menginformasikan kepada pekerja tentang bagaimana atasan menilai pekerjaan mereka.
5. Menetapkan kriteria untuk alokasi tunjangan.

2.3 Sumber Daya Manusia (SDM)

Istilah "sumber daya manusia" dapat berarti orang-orang yang membentuk suatu organisasi atau orang-orang yang menjadi tulang punggungnya (energi dan kekuatan). Semua makhluk hidup, termasuk manusia, memiliki akses ke sumber daya, yang juga dapat disebut sebagai sumber energi, bakat, kekuatan, dan kemampuan. Karena orang memainkan peran yang sangat penting dalam pembangunan, tindakan mereka sebagai perencana, pelaksana, pengendali, dan evaluator—belum lagi kenikmatan mereka terhadap hasil evaluasi—memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan pembangunan. Perspektif makro dan mikro tentang sumber daya manusia adalah dua cara utama di mana konsep tersebut biasanya didefinisikan. Sumber daya manusia makro suatu negara adalah penduduk usia kerja, sedangkan sumber daya manusia mikro didefinisikan secara lebih sempit sebagai karyawan suatu organisasi.

Sumber daya manusia didefinisikan oleh William B. Wether dan Kelth Davis sebagai pekerja yang siap untuk melakukan bagian mereka dalam membantu bisnis mencapai tujuannya. Istilah "sumber daya manusia" (SDM) mengacu pada gabungan kapasitas mental dan fisik seseorang. Oleh karena itu,



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.

bakat SDM tidak boleh dilihat secara terpisah tetapi sebagai keseluruhan, termasuk kapasitas mental dan fisik seseorang (Tanjung dan Tarigan, 2021).

2.3.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan standar sumber daya manusia yang tersedia. Dalam kutipannya dari Dhoni Kurniawati, Garry Desseler menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kebijakan dan prosedur yang digunakan oleh perusahaan untuk memberdayakan karyawannya. Prosedur dan kebijakan ini mencakup topik-topik seperti praktik perekrutan, pelatihan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik, pengakuan dan penghargaan karyawan atas prestasi mereka, dan evaluasi kinerja mereka (Tanjung dan Tarigan, 2021).

"Manajemen sumber daya manusia" mengacu pada langkah-langkah yang diambil untuk memastikan bahwa karyawan, pekerja, buruh, manajer, dan pekerja lain suatu perusahaan diperlengkapi dengan baik untuk membantu dalam menjalankan operasi perusahaan dan mencapai tujuannya (Masram, Mu'ah dalam Zaini dan Suryadi, 2020).

Sistem kompensasi yang layak dan sah diperlukan terlepas dari ukuran organisasi, apakah itu bisnis besar yang mencari keuntungan dengan 10.000 pekerja atau nirlaba kecil dengan hanya 10 orang. Manusia selalu menyadari nilai sumber daya manusia mereka. Hal-hal seperti makanan, pakaian, dan tempat tinggal yang aman selalu ada dalam pikiran orang-orang. Mengolah dan menggunakan sumber daya alam yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mempertahankan kehidupan adalah fondasi peradaban manusia. Setiap manajer yang baik akan mengolah berbagai sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dimana dalam hal ini bukanlah hal baru sehingga banyaknya manusia yang dengan penuh kesadaran akan hal ini.

Sumber daya manusia suatu organisasi atau perusahaan adalah aset paling berharga yang harus diperhitungkan oleh manajemen (Zaini dan Suryadi, 2020).



2.3.2 Fungsi dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia yang efektif merupakan tanggung jawab para pemimpin SDM yang bertugas membimbing organisasi mereka menuju kesuksesan. Fokus manajemen sumber daya manusia adalah pada sumber daya manusia organisasi; ini merupakan bagian dari manajemen umum. Sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan utama. Adapun fungsi MSDM terdapat 5 fungsi, yaitu (Priyono dan Marnis, 2008):

1. Perencanaan untuk kebutuhan SDM

Perencanaan (*human resource planning*) adalah mengatur tenaga kerja dengan cara yang memenuhi tuntutan bisnis dan berkontribusi pada pencapaian tujuannya. Ada dua hal utama yang perlu dilakukan perencanaan SDM:

- Membuat rencana jangka pendek dan jangka panjang untuk kebutuhan tenaga kerja organisasi
- Melakukan analisis pekerjaan internal untuk mengidentifikasi tanggung jawab, tujuan, keahlian, dan pengalaman yang dibutuhkan.

2. Staffing sesuai dengan kebutuhan organisasi

Pengisian formasi yang tersedia merupakan tahap selanjutnya setelah menentukan kebutuhan SDM. Dalam tahap penempatan staf ini, ada dua hal yang harus dilakukan, yaitu:

- Penarikan (rekrutmen) calon atau pelamar pekerjaan.
- Pemilihan (seleksi) para calon atau pelamar yang dinilai paling memenuhi syarat.

Saat mencari untuk mengisi posisi yang kosong, sebagian besar perusahaan menggunakan kombinasi sumber internal dan eksternal untuk menemukan kandidat yang memenuhi syarat.

3. Penilaian kinerja

Hal ini dilakukan setelah pelamar atau kandidat dipekerjakan dan bekerja untuk perusahaan. Perusahaan mencari tahu apa yang berhasil dan kemudian membayar orang untuk itu. Di sisi lain, jika karyawan berkinerja buruk

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.

dibandingkan dengan harapan organisasi, penting untuk menyelidiki penyebabnya. Dua tugas utama dilaksanakan dalam evaluasi kinerja ini, yaitu:

- a. Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- b. Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

Baik penilai maupun yang dinilai merasa tugas evaluasi kinerja ini cukup menantang. Ketidaksepakatan mungkin muncul sebagai akibat dari tindakan ini.

4. Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada tiga kegiatan strategis, yaitu:

- a. Menilai kebutuhan staf, membuat rencana pengembangan, dan meluncurkan program untuk meningkatkan keterampilan dan produktivitas.
- b. Membuat tempat kerja menjadi lebih baik, khususnya melalui inisiatif untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja karyawan.
- c. Membuat tempat kerja lebih aman dan lebih sehat bagi karyawan dengan meningkatkan kondisi kerja fisik mereka.

Kualitas fisik dan non-fisik tempat kerja dapat ditingkatkan sebagai hasil dari ketiga tindakan strategis ini.

5. Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Setelah perusahaan menemukan orang yang tepat untuk mengisi lowongan, mereka akan mempekerjakan orang tersebut, membayar mereka dengan upah yang layak, dan melakukan yang terbaik untuk membuat mereka bahagia dan puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, perusahaan juga harus menetapkan pedoman tentang seberapa produktif kemitraan tersebut. Di sini, ada tiga tugas utama yang terlibat, yaitu:

- a. Mengakui dan menghormati hak-hak karyawan.
- b. Melakukan negosiasi dan menetapkan proses yang harus diikuti karyawan saat menyampaikan keluhan.
- c. Menyelidiki tugas-tugas yang terkait dengan sumber daya manusia.

Tujuan pengembangan sumber daya manusia (HRD) sulit untuk ditentukan karena tujuan tersebut berubah dan berkembang di setiap perusahaan. Ada tiga



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.

tujuan utama HRD, seperti yang dinyatakan oleh Schuler dkk., yaitu (Priyono dan Marnis, 2008):

1. Memperbaiki tingkat produktifitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
3. Meyakinkan bahwa organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

2.4 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2015) “Bagi peneliti yang sudah familiar dengan variabel yang akan diukur dan pertanyaan yang akan diajukan kepada responden, kuesioner dapat menjadi alat yang efektif untuk mengumpulkan data. Ada pun kuesioner merupakan sebuah alat digunakan untuk mengumpulkan data dengan meminta responden mengisi serangkaian pertanyaan atau komentar tertulis (Sabrina, dkk., 2020).

Menurut Suharsimi (1995), kuesioner tertutup adalah kuesioner yang hanya meminta responden untuk mencentang kotak yang sesuai pada kolom atau area yang telah ditentukan dengan isian pernyataan yang telah diberikan sedemikian rupa sehingga para responden hanya menjayab sesuai yang diyakininya. Walgito menyatakan bahwa kuesioner adalah cara untuk mengumpulkan informasi untuk penelitian dengan meminta orang mengisi serangkaian beberapa pertanyaan. Ada tiga bagian dalam kuesioner (Sabrina, dkk., 2020):

1. Kuesioner tertutup adalah kuesioner yang memberikan responden pilihan untuk memilih satu dari sekian banyak jawaban yang telah ditentukan sebelumnya, alih-alih bebas memberikan tanggapan mereka sendiri hanya perlu mencentang satu jawaban.
2. Agar responden memiliki pilihan untuk memberikan tanggapan mereka sendiri, kuesioner terbuka tidak memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan, dimana para responden diberi kebebasan dalam memberikan jawaban.
3. kuesioner tertutup-terbuka menggabungkan fitur terbaik dari kedua jenis survei tersebut.



Teknik Sampling

Ukuran dan komposisi populasi tercermin dalam sampel. Subset representatif dari populasi yang lebih besar adalah sampel, yang didefinisikan sebagai pilihan acak orang-orang dari kelompok tersebut. Sampel yang baik adalah sampel yang secara akurat mencerminkan keseluruhan. Tidak peduli seberapa besar sampelnya, sampel tidak akan dapat menggeneralisasi hasil ke seluruh populasi jika sampel tidak secara akurat mencerminkannya. Peneliti dapat menggunakan sampel populasi ketika mempelajari populasi yang besar tidak memungkinkan karena kendala seperti waktu, uang, atau tenaga kerja (Suriani, dkk., 2023).

Seperti yang dinyatakan oleh Tahir (2011), kriteria yang paling penting untuk pengambilan sampel adalah (Suriani, dkk., 2023):

1. Sampel harus mewakili populasi, artinya sampel harus mencerminkan ciri-ciri populasi sebaik mungkin.
2. Dengan membandingkan hasil sampel dengan hasil populasi, sampel dapat memastikan presisi, tingkat akurasi, dan kesalahan baku. (Dengan asumsi bahwa kedua pendekatan yang digunakan identik).
3. Agar pengambilan sampel mudah dipahami, pengambilan sampel harus lugas dan sederhana untuk dilakukan.
4. Pengambilan sampel harus hemat biaya sekaligus menyediakan banyak informasi.

Pada dasarnya teknik pengambilan sampel dikelompokkan menjadi dua teknik pengambilan sampel, yaitu teknik yang pertama disebut dengan probability sampling dan teknik pengambilan sampel yang kedua disebut dengan nonprobability sampling. Seperti yang dijelaskan sebagai berikut (Suriani, dkk., 2023):

1. Probability sampling

Probability sampling adalah metode di mana data atau sampel dipilih sedemikian rupa sehingga setiap kumpulan data memiliki peluang yang sama untuk dijadikan sampel.

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. Nonprobability Sampling

Nonprobability sampling adalah metode pengambilan sampel yang tidak menjamin bahwa setiap orang dalam populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel.

2.6 Skala Likert

Skala likert menurut Sugiyono (2018) merupakan alat ukur untuk mengukur bagaimana individu dan masyarakat memandang berbagai isu sosial. Tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap topik, objek, atau peristiwa tertentu dapat diukur menggunakan skala likert. Deskriptor tersebut selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk pengembangan pernyataan atau item instrumen pertanyaan yang harus dijawab oleh responden.

Skala likert mencakup dua jenis pertanyaan: satu untuk mengukur skala positif dan satu lagi untuk mengukur skala negatif. Anda dapat melihat contoh dari lima tingkat skala likert pada tabel di bawah ini (Wahyuddin, dkk., 2022):

Tabel 2.1 Jenjang Dalam Skala Likert

Pernyataan Positif	Nilai	Pernyataan Negatif	Nilai
Sangat Setuju	5	Sangat Setuju	1
Setuju	4	Setuju	2
Kurang Setuju	3	Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2	Tidak Setuju	4
Sangat Tidak Setuju	1	Sangat Tidak Setuju	5

(Sumber: Wahyuddin, dkk., 2022)

2. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2006) Uji validitas merupakan salah satu jenis pengujian isi yang bertujuan untuk mengetahui seberapa akurat suatu instrumen penelitian sebelum digunakan dalam suatu penelitian (Hakim, dkk., 2021).

Pertama, ada uji validitas dengan korelasi perilaku Pearson; kedua, ada korelasi item-total; korelasi perilaku person merupakan rumus yang dapat digunakan dalam uji validitas data yang dilakukan dengan menggunakan suatu program, yaitu SPSS, untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut valid atau tidak dalam mengukur variabel yang akan diteliti. Kerangka pengambilan keputusan uji validitas didasarkan pada (Hakim, dkk., 2021):



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

1. Apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel, dengan begitu item pernyataan yang ada didalam angket dikatakan berkorelasi signifikan terhadap skor keseluruhan yang diperoleh, berarti item sebuah angket dapat dinyatakan valid.
2. Apabila nilai r hitung tidak lebih besar dari r tabel maka dari itu item pernyataan didalam sebuah angket tidak berkorelasi signifikan terhadap skor keseluruhan yang diperoleh, berarti item sebuah angket dianggap tidak valid.

Semakin tinggi validitas instrument menunjukkan semakin akurat alat pengukur itu mengukur suatu data. Pengujian validitas dengan rumus sebagai berikut (Utami, dkk., 2023):

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n(\sum x^2) - (\sum x)^2)(n(\sum y^2) - (\sum y)^2)}} \dots(2.1)$$

Keterangan: r_{xy} = koefisien korelasi
 n = jumlah responden
 x = skor tiap item
 y = skor seluruh item

2.8 Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas pada instrumen penelitian adalah untuk menetapkan keabsahan dan kepercayaan suatu kuesioner untuk keperluan pengumpulan data penelitian. Uji ini dilakukan dengan pengujian pertama dilakukan terlebih dahulu berupa uji validitas yang kemudian dilanjutkan dengan uji reliabilitas. Dalam penelitian ini, Cronbach's Alpha digunakan untuk mengukur reliabilitas. Suatu variabel dikatakan dapat dipercaya atau konsisten dalam pengukuran apabila nilai Cronbach's Alpha-nya lebih dari 0,60 (Putri dalam Dewi dan Sudaryanto, 2020).

Setelah uji validitas selesai dilakukan, langkah selanjutnya adalah menentukan reliabilitas instrumen ukur tersebut, sebagaimana langkah kedua setelah uji validitas yaitu uji reliabilitas dilakukan. Rumus Spearman Brown dan Kuiper Richardson (KR-20 atau KR-21) merupakan beberapa rumus yang dapat digunakan untuk menentukan derajat reliabilitas. Berikut ini adalah rumus



Cronbach's Alpha yang digunakan dalam pengujian reliabilitas (Utami, dkk., 2023):

$$\sigma_t^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}{n} \quad \dots(2.2)$$

Keterangan: n = jumlah pernyataan
X = total jawaban responden
 σ_t^2 = variasi tiap item

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right] \quad \dots(2.3)$$

Keterangan: r = koefisien reliabilitas
 $\sum \sigma_b^2$ = jumlah variasi skot tiap item
 σ_t^2 = varians total
k = jumlah item soal

2.9 Human Resources Scorecard (HRSC)

Menurut Queen (2013) dalam Rosyid dan Hana (2017) Di AS, sekitar 200 organisasi telah merangkul gagasan Balance Scorecard sejak Norton dan Kaplan pertama kali mengusulkannya pada tahun 1992. Aset manusia dan aset tidak berwujud suatu organisasi adalah kekuatan pendorong di balik terciptanya pendekatan Human Resource Score Card. Sebagai metode pengukuran, Human Resource Score Card menghubungkan SDM dengan strategi dan kinerja organisasi, menarik perhatian pada dampak pilihan investasi SDM. Oleh karena itu, ROI pada investasi SDM ditargetkan dan diukur dengan tepat (Zaini dan Suryadi, 2020).

Versi perbaikan dari pendekatan Balanced Scorecard (BSC), Human Resources Scorecard (HR Scorecard) mengukur kinerja keseluruhan fungsi manajemen SDM menggunakan serangkaian indikator kinerja utama yang luas. Sebaliknya, BSC menekankan pada keselarasan proses bisnis internal, pelanggan, uang, dan pembelajaran serta pertumbuhan organisasi. HR Scorecard, di sisi lain, adalah tentang SDM dan bagaimana ia berkontribusi. Perbedaan lebih lanjut adalah bahwa HR Scorecard mengevaluasi kemandirian SDM dalam kaitannya



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

dengan aset tak berwujud, sedangkan BSC menilai kinerja organisasi secara keseluruhan dalam kaitannya dengan aset berwujud. Sumber daya manusia, yang sangat penting bagi keberhasilan perusahaan, juga dipengaruhi oleh meningkatnya tingkat persaingan global.

Ukur kemandirian dan efisiensi aktivitas SDM dengan mengkoordinasikan tindakan karyawan dengan tujuan organisasi; inilah yang dimaksud dengan HR Scorecard. Kemudian, HR Scorecard dapat menunjukkan bagaimana SDM membantu laba bersih dan strategi keseluruhan perusahaan. Sementara itu, HR Scorecard dapat membantu menarik perhatian pada dampak keputusan investasi SDM dengan menghubungkan modal SDM dengan strategi dan kinerja bisnis menurut Panudju dkk (2017). Penggunaan lain dari pendekatan ini adalah untuk membantu manajemen memastikan bahwa pilihan SDM berdampak pada pelaksanaan strategi.

Human Resources Scorecard adalah alat yang berguna untuk mengukur operasi SDM, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja, membantu membedakan antara indikator utama dan indikator yang tertinggal, dan berfungsi sebagai landasan bagi pengembangan karyawan. Lebih jauh, jika diterapkan dengan benar, HR Scorecard menawarkan beberapa keuntungan bagi organisasi. Ini mencakup hal-hal berikut: menyediakan deskripsi yang jelas dan terukur tentang peran dan kontribusi SDM terhadap visi dan misi perusahaan peluang untuk memaksimalkan kontribusi SDM terhadap manajemen biaya memetakan secara jelas saling ketergantungan antar departemen dan terakhir meningkatkan profesionalisme. Jadi, pendekatan HR Scorecard kami dapat disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dimana akan sangat bermanfaat kepada perusahaan apabila metode ini digunakan dengan tepat, terdapat beberapa keuntungan atau manfaat yang diperoleh dari metode ini seperti manfaat yang pertama mendapatkan gambaran secara jelas dan terukur peranan SDM, manfaat yang kedua berupa dapat membantu tercapainya visi misi perusahaan yang ingin dicapai, manfaat yang ketiga berupa manajemen biaya dengan memaksimalkan kontribusi dari SDM (Asmadi, dkk., 2023).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2.9.1 Keuntungan dan Kelebihan Metode HRSC

Keuntungan organisasi menggunakan metode HRSc antara lain sebagai berikut (Ramadhan, dkk., (2013) dalam Rahim, 2023):

1. Memperjelas karyawan mana yang dapat ditangani dan karyawan mana yang hanya dapat diberikan tugas. Ada dua jenis karyawan yang berkontribusi pada hasil: mereka yang fungsi utamanya adalah mendorong kinerja (misalnya, produktivitas dan kebahagiaan) dan mereka yang fungsi utamanya adalah memfasilitasi kinerja (misalnya, sistem insentif).
2. Memfasilitasi penciptaan nilai dan pengendalian biaya Pengendalian biaya bagi organisasi merupakan tanggung jawab berkelanjutan karyawan. Selain itu, pekerja perlu mencapai tujuan jangka panjang, termasuk menghasilkan uang. Para ahli dalam manajemen sumber daya manusia dapat menggunakan HRSc untuk mencapai keseimbangan yang baik antara keduanya.
3. Memantau indikator utama, yang mengukur status variabel keberhasilan kritis saat ini yang mendorong pelaksanaan strategi organisasi dan lebih menekankan pada apa yang akan datang. Tidak seperti indikator tertinggal, yang mencerminkan peristiwa sebelumnya, indikator ini melihat ke depan.
4. Mengevaluasi peran karyawan dalam menjalankan strategi.
5. Sangat penting bagi pemimpin untuk memiliki rencana yang jelas untuk mengevaluasi kinerja karyawan.
6. Membantu anggota staf dalam menangani tugas yang diberikan secara kompeten.
7. Mendukung kemampuan beradaptasi dan cara berpikir baru, karena scorecard berpusat pada pelaksanaan strategi organisasi, yang memerlukan modifikasi berkelanjutan.

Adapun kelebihan sistem pengukuran HRSc mempunyai antara lain (Böcker dkk., (2001) dalam Rahim, 2023):

1. Memungkinkan untuk mengukur cara-cara di mana arsitektur SDM organisasi menyimpang dari arsitektur ideal berkenaan dengan fungsi SDM, sistem SDM, dan perilaku 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.

2. Langkah kedua adalah membantu dalam pemilihan hal-hal yang dapat dilakukan dan hasil yang dapat dicapai terbaik untuk memusatkan analisis biaya-manfaat.
3. pahami perbedaan utama antara indikator utama dan indikator yang tertinggal.
4. Untuk digunakan sebagai batu loncatan untuk pelatihan R&D bagi staf.

2.9.2 Perspektif *Human Resources Scorecard*

Menurut Darmaji (2016), perspektif dalam Human Resource Score Card dibagi menjadi 4 bagian yaitu (Rosyid dan Hana, (2017) dalam Zaini dan Suryadi, 2020):

1. Perspektif Finansial

Perspektif finansial adalah Implementasi, eksekusi, dan strategi perusahaan telah membantu organisasi mencapai puncak aktivitasnya. Menghasilkan uang sebanyak mungkin, mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia, dan meminimalkan pengeluaran merupakan tujuan keuangan yang umum.

2. Perspektif Pelanggan

Kebutuhan organisasi akan hubungan positif dengan kliennya dicirikan oleh perspektif pelanggan. Mempertahankan hubungan positif dengan pelanggan juga akan menguntungkan bisnis. Merek yang terkenal di pasar memberi perusahaan banyak pengaruh dalam negosiasi, itulah sebabnya interaksi pelanggan sangat penting. Pelanggan adalah mereka yang menghargai sumber daya manusia dan peduli dengan ketersediaannya.

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Tujuan dari sudut pandang proses bisnis internal adalah untuk membuat katalog semua proses yang berlangsung dan menyediakan sistem untuk mengukur kinerja yang dapat digunakan untuk tujuan pengendalian. Dapat menjaga kinerja perusahaan pada tingkat yang tinggi atau mungkin meningkatkannya.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Pandangan pekerja tentang pengembangan profesional mereka sendiri saat mereka memperoleh pengalaman dan pengetahuan di tempat kerja. Jika



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.

lingkungan kerja mendorong dan memfasilitasi pembelajaran, maka proses pembelajaran akan mencapai puncaknya.

2.9.3 Langkah – Langkah *Human Resources Scorecard*

Untuk mengubah arsitektur SDM menjadi model strategis, pendekatan tujuh langkah yang diuraikan dalam dokumen implementasi HRSc harus diikuti. Pentingnya kemampuan SDM untuk mengintegrasikan operasinya dengan proses pelaksanaan strategi organisasi telah disorot oleh Becker dkk. (2001) dalam pernyataannya (Rahim, 2023).

Berikut ini adalah tahapan implementasi Human Resource Scorecard (Sadik, dkk., 2022):

1. Definisikan Strategi Bisnis Secara Jelas

Rencana bisnis harus jelas dan dapat ditindaklanjuti oleh semua pihak yang terlibat. Indikator yang tertinggal dari rencana organisasi adalah tujuan strategisnya, sedangkan indikator yang memimpin adalah inisiatif strategisnya. Agar setiap karyawan tahu persis apa yang perlu mereka lakukan untuk mencapai tujuan jangka panjang ini, penting untuk mengartikulasikannya dengan jelas dan kuat.

2. Bangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis

Untuk memahami mengapa dan bagaimana SDM dapat membantu mewujudkan strategi ini, para ahli SDM harus menyusun kasus bisnis.

3. Ciptakan Peta Strategis

Keuangan, konsumen, operasi internal perusahaan, serta pembelajaran dan pertumbuhan adalah empat kuadran yang membentuk proses penciptaan nilai menurut peta strategi.

4. Identifikasi HR *Deliverable* dalam Peta Strategi

Ketika inisiatif SDM konsisten dengan keseluruhan rencana bisnis organisasi, SDM menjadi pemain strategis. Diharapkan terjadi keseimbangan dalam jalannya strategi dengan peranan strategis SDM dengan teralankanya program yang telah dirancang oleh perusahaan secara strategis dan dilakukan dengan baik oleh departemen SDM.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

5. Selaraskan Arsitektur SDM dengan HR *Deliverable*

Setelah Hasil SDM ditetapkan, langkah selanjutnya adalah menyelaraskannya dengan arsitektur SDM yang dimiliki departemen SDM: Fungsi, Sistem, dan Perilaku Karyawan.

6. Rancang Sistem Pengukuran Strategis

Pastikan bahwa setiap hasil SDM memiliki serangkaian metrik strategis (KPI) sendiri. Departemen SDM memiliki tujuan strategis yang harus dicapai untuk melengkapi HR Scorecard.

7. Implementasi Manajemen Berdasarkan Pengukuran.

8. *Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah cara untuk memecah masalah yang rumit dan tidak terstruktur menjadi bagian-bagiannya sendiri, mengaturnya dalam hierarki, menggunakan angka sebagai ganti penilaian manusia untuk membandingkannya, lalu menghasilkan sintesis yang memutuskan seberapa penting bagian-bagian tersebut. Sistem Lampu Lalu Lintas tiga warna menunjukkan apakah indikator skor indeks kinerja perlu ditingkatkan.

2.10 Key Performance Indicator (KPI)

Key Performance Indicator (KPI) merupakan alat ukur yang digunakan untuk memastikan sejauh mana suatu organisasi telah mencapai tujuannya. Indikator kinerja utama merupakan komponen penting dari setiap sistem manajemen kinerja yang efektif. Dengan demikian, indikator kinerja utama (KPI) berfungsi sebagai sarana utama yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan personelnnya dalam konteks manajemen kinerja. Terdapat sejumlah empat (empat) sudut pandang dalam pendekatan HR Scorecard yang digunakan untuk mengkategorikan KPI yang diidentifikasi (Asmadi, dkk., 2023).

Indikator kinerja utama (KPI) adalah alat atau instrumen manajemen yang membantu mengamati dan mengatur suatu aktivitas atau proses. Hal ini memungkinkan pengakuan dan koreksi penyimpangan dan memastikan bahwa kinerja target tercapai. Untuk membuat KPI lebih berlaku di dunia bisnis saat ini,



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.

perusahaan dapat menggabungkan metrik keberlanjutan dan pengalaman pelanggan, antara lain (Chaeroni, dkk., 2024).

KPI adalah badan yang mengumpulkan informasi tentang kinerja perusahaan dan menggunakan data tersebut untuk membuat keputusan. Kelulusan dari kantor cabang berfungsi sebagai metrik evaluasi, yang landasannya pada pencapaian kinerja cabang dan evaluasi kinerja setiap karyawan dalam organisasi (Pindaleke, dkk., 2021).

2.1 Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) dikenalkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1980, Preferensi pengambil keputusan terhadap kepentingan relatif setiap perspektif kelompok KPI digunakan untuk memperoleh bobot kinerja menggunakan metode ini. Sebagaimana dinyatakan oleh Moeheriono (2012) metode AHP merupakan alat bantu pengambilan keputusan populer yang dapat dimanfaatkan untuk menimbang kriteria dan subkriteria, menyusun masalah ke dalam struktur, dan membangun dua prinsip: prinsip konsistensi logis dan prinsip penentuan prioritas (Puji, dkk., 2022).

Pada setiap tingkatan hierarki, AHP menilai bobot relatif kriteria menggunakan matriks perbandingan berpasangan. Untuk memudahkan pengambilan keputusan berdasarkan intuisi, pengalaman, dan heuristik, AHP terlebih dahulu mengklasifikasikan masalah ke dalam subkategori (Karlina dan Samanhudi, 2023).

Dalam AHP, pengambil keputusan menyusun tujuan, kriteria, dan alternatif keputusan secara hierarkis. Kemudian, untuk mengetahui kriteria mana yang mereka sukai, mereka membandingkannya secara berpasangan dan memberikan bobot relatif pada setiap kriteria.

Setelah itu, AHP menentukan bobot akhir untuk setiap kriteria dengan menghitung konsistensi perbandingan berpasangan. Dalam situasi yang rumit dan tidak dapat diprediksi, AHP membantu para pengambil keputusan dalam membuat kesimpulan yang lebih rasional dan konsisten. Manajemen, teknik, ekonomi, dan



disiplin ilmu lainnya telah menggunakan pendekatan ini secara ekstensif untuk mengatasi tantangan pengambilan keputusan yang sulit.

Begitu bobot untuk setiap kriteria diketahui, teknik AHP melanjutkan untuk menilai setiap alternatif keputusan sesuai dengan bobot kriteria. Kami kemudian memilih jawaban yang optimal berdasarkan opsi yang menerima skor tertinggi. Untuk memastikan keputusan yang dibuat konsisten dan valid, iterasi dan evaluasi ulang terkadang diperlukan dalam AHP. Alih-alih membuat penilaian berdasarkan preferensi pribadi, para pengambil keputusan dapat menggunakan teknik AHP untuk menganalisis semua elemen yang relevan secara sistematis dan terorganisir (Yudhistira, 2024).

2.1.1 Prinsip Dasar *Analytical Hierarchy Process*

Prinsip Dasar Dalam menyelesaikan permasalahan dengan AHP ada beberapa prinsip yang harus dipahami, sebagai berikut (Hidayatullah, dkk., 2021):

1. Menetapkan hirarki Menguraikan sistem yang kompleks menjadi bagian-bagian komponennya, mengatur serta menyusun bagian-bagian tersebut secara hierarkis, lalu menggabungkan atau mensintesiskannya membantu untuk memahaminya.

2. Penilaian Kriteria dan Alternatif

Kami membandingkan kriteria dan opsi secara berpasangan. Saaty (1998) menyatakan bahwa skala dari 1 hingga 9 ideal untuk mengekspresikan ide-ide pada berbagai situasi.

Tabel 2.2 Penilaian Kriteria dan Alternatif

Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen lainnya
7	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen lainnya
9	Satu elemen mutlak penting daripada elemen lainnya

(Sumber: Hidayatullah, dkk., 2021)

Tabel 2.2 Penilaian Kriteria dan Alternatif (Lanjutan)

2,4,6,8	Nilai-nilai antar dua nilai pertimbangan yang berdekatan
Kebalikannya	Jika aktivitas i mendapat satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka j memiliki nilai kebalikannya dibandingkan dengan i

(Sumber: Hidayatullah, dkk., 2021)

3. *Systhesis of priority* (menentukan prioritas)

Perlu membandingkan setiap kriteria dan pilihan secara berpasangan. Prioritas dan bobot dapat dibuat dengan menyesuaikan nilai perbandingan relatif dari semua kriteria yang tersedia sesuai dengan penilaian yang telah ditetapkan sebelumnya.

4. *Logical Consistency* (Konsistensi Logis)

Konsisten dapat berarti dua hal. Pertama-tama, hal-hal dapat dikategorikan ke dalam kelompok berdasarkan seberapa mirip dan relevannya hal-hal tersebut. Kedua, seberapa dekat hubungan antar hal-hal tersebut menurut standar tertentu.

2.11.2 Langkah – Langkah *Analytical Hirarchy Process*

Dalam metode *Analytical Hierarchy Process* dilakukan langkah-langkah sebagai berikut (Anggraeni, dkk., 2023):

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan.

Tahap ini bertujuan untuk mencoba mendefinisikan masalah dengan cara yang jelas, terperinci, dan mudah dipahami. Tujuan kita adalah menemukan solusi yang dapat berhasil dengan menganalisis tantangan saat ini (Yudhistira, 2024).

2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama.

Setelah jawaban diidentifikasi, langkah selanjutnya akan difokuskan pada pengembangan lebih lanjut. Satu tingkat di bawah tujuan utama adalah kriteria yang tepat untuk mempertimbangkan atau mengevaluasi pilihan yang kita sajikan dan untuk menentukannya (Yudhistira, 2024).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Menetapkan struktur Menguraikan sistem yang kompleks menjadi bagian-bagian komponennya, mengatur bagian-bagian tersebut secara hierarkis, dan kemudian mengintegrasikan atau mensintesiskannya dapat membantu menyelesaikannya (Maulana, dkk., 2023).

3. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif atau pengaruh setiap elemen terhadap tujuan atau kriteria yang setingkat di atasnya.

Nilai relatif setiap kriteria dievaluasi dalam kaitannya dengan yang lain di setiap tingkat hierarki. Setiap kriteria dibandingkan secara berpasangan menurut tingkat hierarkinya, artinya setiap elemen dibandingkan dengan elemen lainnya. Untuk mendapatkan representasi kualitatif tentang nilai tingkat kepentingan elemen, setiap tingkat hierarki dipasangkan (Yudhistira, 2024).

Menganalisis kriteria dan alternatif potensial, Menurut Maulana et al. (2023), cara paling efektif untuk mengomunikasikan ide tentang berbagai hal adalah dengan menggunakan skala 1 hingga 9 (Maulana, dkk., 2023).

4. Prioritas ditentukan dengan menggabungkan pertimbangan dari perbandingan berpasangan. Untuk melakukan perhitungan:
 - a. Jumlahkan nilai-nilai di setiap kolom matriks dan kemudian bagi jumlah tersebut dengan total untuk setiap kolom.
 - b. kolom yang sesuai untuk mendapatkan normalisasi matriks.
 - c. Untuk mendapatkan rata-rata, jumlahkan semua nilai di setiap baris dan bagi dengan jumlah total entri. Perhitungan berikut menunjukkan cara mendapatkan nilai rata-rata/bobot prioritas. (Yudhistira, 2024):

$$x = \frac{\sum i}{n} \quad \dots(2.4)$$

5. Tentukan nilai eigen dan verifikasi apakah nilai tersebut konsisten. Data dikumpulkan lagi jika tidak konsisten. Untuk setiap tingkat hierarki, ulangi langkah 3, 4, 5, dan 6. Vektor eigen dari setiap matriks perbandingan berpasangan, yang mewakili bobot setiap elemen, harus dihitung. Vektor eigen ini akan digunakan untuk menentukan prioritas elemen pada tingkat terendah hierarki hingga tujuan tercapai. Perhitungan dilakukan dengan:



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.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

- Untuk setiap baris, kalikan nilai dengan bobot prioritas relatif elemen; untuk setiap kolom, ulangi proses yang dimulai dengan baris pertama.
- Jumlahkan, baris demi baris.
- Elemen prioritas relatif yang relevan digunakan untuk membagi hasil penjumlahan baris.
- Nilai maksimum, λ_{\max} , diperoleh dengan menjumlahkan hasil dan membaginya dengan jumlah total elemen. Menemukan nilai maksimum lambda menggunakan rumus ini (Yudhistira, 2024):

$$\lambda_{\max} = \frac{\sum a}{n} \quad \dots(2.5)$$

- Memeriksa konsistensi hierarki.

Indeks konsistensi dari matriks berordo n dapat diperoleh dengan rumus:

$$CI = \frac{\lambda_{\text{maximum}} - n}{n - 1} \quad \dots(2.6)$$

Rasio konsistensi (CR) didefinisikan sebagai perbandingan CI dan RI, yang memberikan standar untuk mengevaluasi tingkat konsistensi matriks. Konsistensi matriks perbandingan ditentukan oleh apakah nilai CR kurang dari atau sama dengan 0,10.

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad \dots(2.7)$$

Berikut ini indeks random untuk matriks berukuran 3 sampai 10 (matriks berukuran 1 dan 2 mempunyai inkonsistensi 0) dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.3 Nilai Indeks Random

1,2	3	4	5	6	7	8	9	10
0,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49

(Sumber: Anggraeni, dkk., 2023)

2.1 Traffic Light System

Traffic Light System (TLS) deskripsi: alat yang menggunakan simbol warna untuk mengidentifikasi pencapaian positif dan buruk dari setiap indikator produktivitas selama periode tertentu. Kesepakatan bersama perusahaan menentukan batasan untuk setiap kelompok warna. Menemukan metrik kinerja terbaik dan terburuk dapat dilakukan dengan TLS. Dengan dilakukannya



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.

penggabungan TLS memfasilitasi deteksi tanda-tanda yang telah ditentukan sebelumnya (Karlina dan Samanhudi, 2023).

Ada hubungan antara sistem skor dan TLS. Indikator warna hijau, kuning, dan merah sistem memudahkan untuk memahami pencapaian metrik kinerja SDM (Adha dkk., 2013 dalam Asmadi, dkk., 2023).

Anda dapat menggunakan *Traffic Light System* untuk melihat bagaimana kinerja setiap indikator kinerja utama di tingkat perusahaan. Hijau, mulai dari level 8 hingga level 10, adalah salah satu dari tiga warna yang digunakan dalam penerapan metode ini. Hijau menunjukkan bahwa kinerja perusahaan telah memenuhi atau melampaui target, kuning menunjukkan bahwa target belum tercapai tetapi sudah dalam kondisi cukup dan masih perlu diperhatikan, dan merah menunjukkan bahwa kinerja sangat buruk karena berada di bawah pencapaian sebelumnya dan perlu segera diperbaiki. Skala kuning berkisar dari level 4 hingga level 7, sedangkan skala merah berkisar dari level 3 hingga level 0. Berikut ini adalah beberapa warna (Maruli dan Yusa, 1995 dalam Firza, dkk., 2021):

1. Warna Hijau

Metrik kinerja yang penting telah terpenuhi.

2. Warna Kuning

Meskipun nilai indikator mendekati target, namun belum tercapai. Oleh karena itu, manajemen harus berhati-hati saat mempertimbangkan berbagai opsi.

3. Warna Merah

Perbaikan segera diperlukan karena pencapaian indikator kinerja sebenarnya di bawah target yang telah ditetapkan.

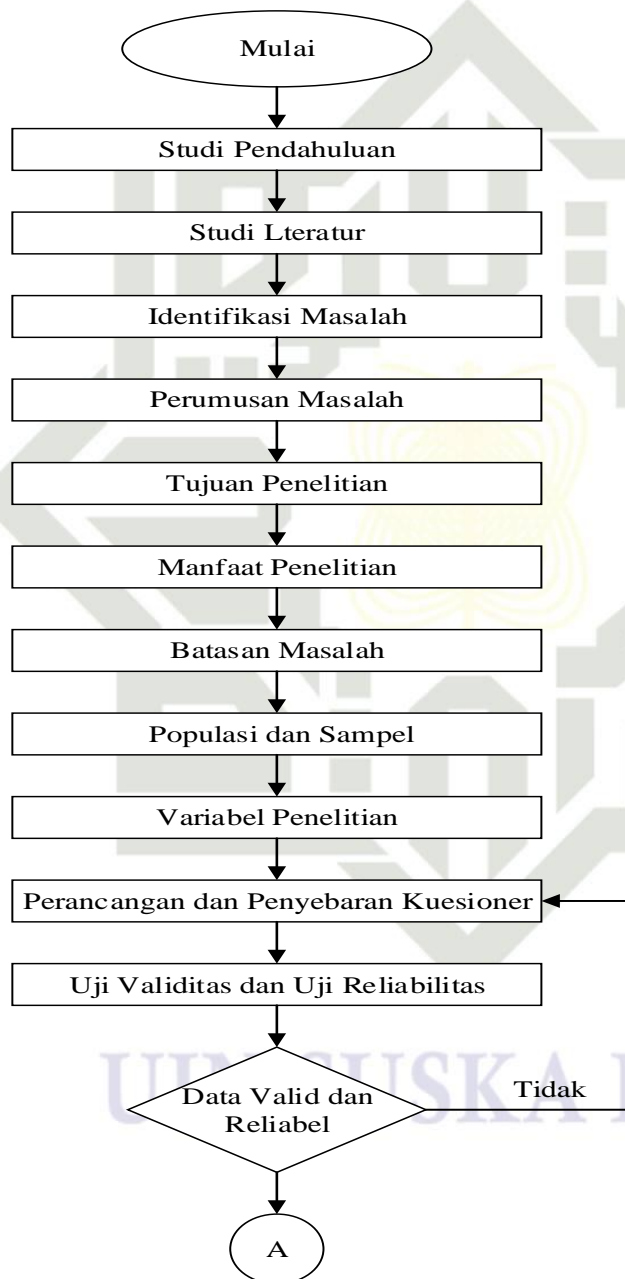
UIN SUSKA RIAU

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 III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian terlebih dahulu dilakukan dengan menetapkan tahapan-tahapan atau langkah-langkah secara ilmiah dalam memperoleh sebuah data untuk keperluan penelitian. Adapun tahapan penelitian yang dilakukan seperti pada gambar 3.1 berikut ini:



Gambar 3.1 *Flowchart* Metodologi Penelitian

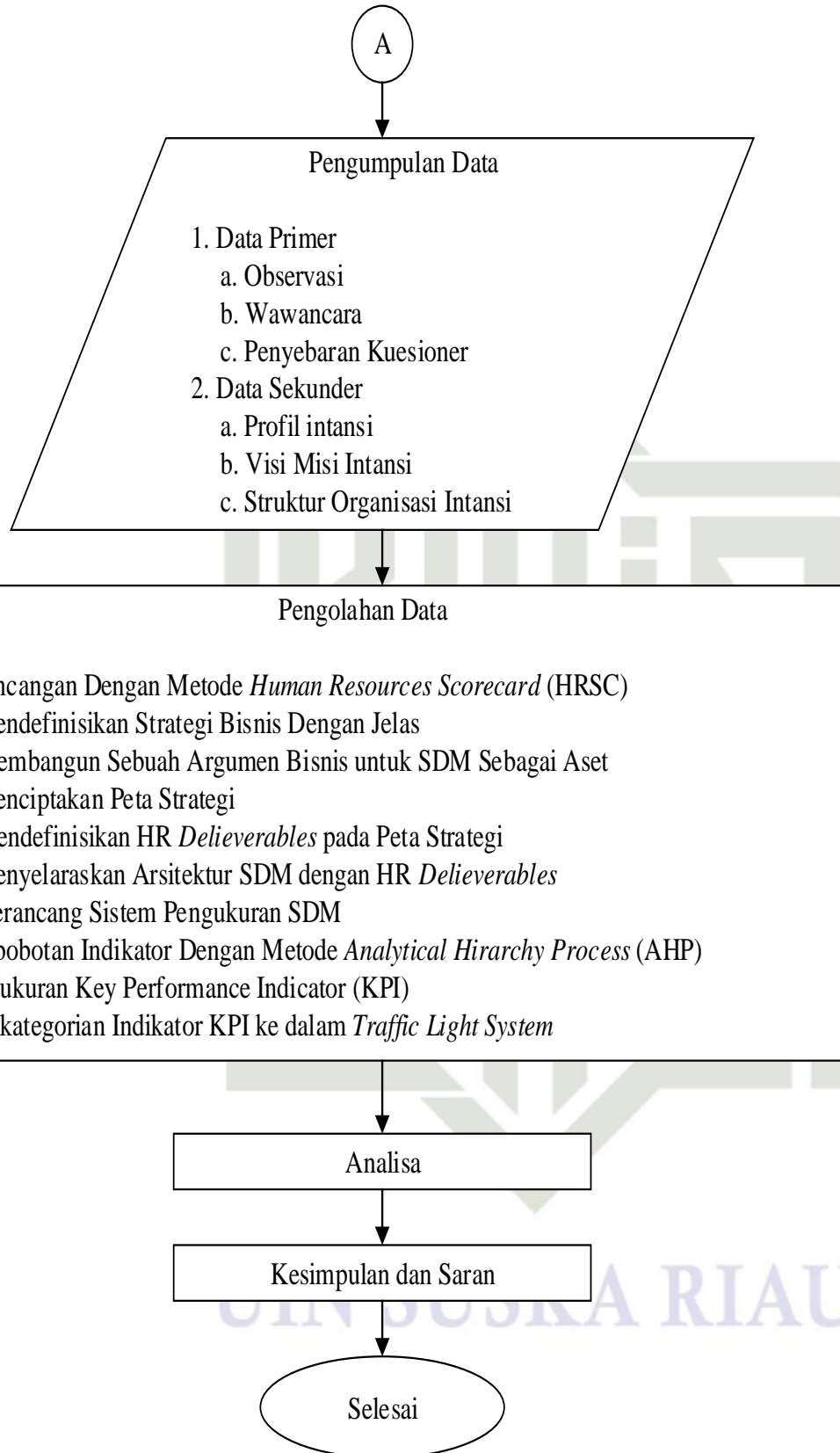


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



Gambar 3.2 Flowchart Metodologi Penelitian (Lanjutan)



3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan langkah awal dalam menunjangnya kegiatan penelitian yang dikarenakan pada studi pendahuluan yang memuat berbagai informasi tahapan selama penelitian dilakukan yang akan digunakan sebagai latar belakang. Mengetahui segala informasi yang dapat mendukung sesuai topik penelitian yang telah ditetapkan sehingga dapat memudahkan melakukan penelitian, pengukuran kinerja SDM merupakan topik yang akan dibahas pada penelitian ini. Kemudian dilakukan tahapan wawancara serta observasi secara langsung dengan mengunjungi tempat studi kasus yaitu Koperasi Unit Desa, dilakukannya wawancara dengan beberapa karyawan koperasi. Selain itu wawancara dan observasi juga dilakukan kepada anggota koperasi dalam mengumpulkan lebih banyak informasi. Dari hasil observasi serta wawancara yang telah dilakukan sehingga diperoleh permasalahan pada latar belakang yaitu menganalisis kinerja karyawan Koperasi Unit Desa dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

3.2 Studi Literatur

Studi literatur berisikan tentang kutipan mendasar yang relevan atas topik pembahasan yang sesuai pada saat penelitian serta mengetahui kekurangan-kekurangan yang terdapat pada penelitian-penelitian sebelumnya. Referensi ini dapat ditemukan dari berbagai macam sumber seperti buku dan jurnal yang dapat mendukung serta memperkuat hasil penelitian yang dilakukan berdasarkan sumber-sumber yang akurat. Studi literatur memuat data-data berupa metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dimana ialah alat untuk mengukur serta memperbaiki kinerja karyawan dan sebuah cara menentukan KPI. Serta metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dilakukan guna memecahkan situasi permasalahan yang kompleks.

3.3 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dilakukan guna untuk mengetahui permasalahan yang terjadi dalam kasus di penelitian ini. Setelah dilakukannya studi pendahuluan yang dilakukan pada koperasi dengan melakukan observasi serta wawancara sehingga



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.

diperoleh beberapa masalah dimana hingga saat ini belum adanya pengukuran kinerja karyawan dengan memepertimbangkan beberapa indikator, adanya permasalahan internal yang terjadi dalam keuangan. Selain itu, terdapat juga keluhan lamanya pengerjaan dalam meminta berkas ataupun data lain sehingga terjadinya keluhan kurangnya pelayanan yang menyebabkan kurangnya anggota pada koperasi. Dari identifikasi masalah yang terjadi maka dilakukan analisis pengukuran kinerja karyawan koperasi dalam upaya mengetahui perkembangan serta kemajuan koperasi mewujudkan serta menggapai tujuan serta visi dan misi guna peningkatan kemajuan dimasa mendatang.

3.4 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dilakukan sebagaimana penyebab kegiatan penelitian yang dilakukan serta menemukan solusi guna menyelesaikan sebuah fenomena permasalahan terjadi. Dengan adanya rumusan masalah dapat diketahui metode yang bisa digunakan dalam penyelesaian permasalahan tersebut. Kemudian permasalahan akan diteliti dan dicari solusinya untuk mengatasi permasalahan, melalui penelitian untuk membantu peneliti dalam memfokuskan titik permasalahan yang dihadapi. Perumusan masalah yang dilakukan penelitian berikut ini ialah bagaimana menganalisis pengukuran kinerja karyawan Koperasi Unit Desa dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

3.5 Tujuan Penelitian

Penetapan tujuan ialah penetapan strategi yang bertujuan supaya tercapainya target-target yang ditetapkan dan terjawabnya atas semua permasalahan-permasalahan yang terdapat pada penelitian. Pada penetapan tujuan penelitian ini ialah mengetahui kegagalan-kegagalan risiko yang dapat menghambat proses pekerjaan dengan mengetahui tingkat level kegagalan, kemudian didapat kegagalan tertinggi akan dilakukan upaya solusi perbaikan yang diharapkan dapat meminimalisasi risiko dan lebih baik lagi jika dapat dihilangkan. Sehingga diperoleh tujuan penelitian mengidentifikasi indikator pengukuran



kinerja karyawan, menganalisis hasil pengukuran kinerja karyawan dan memberikan usulan guna meningkatkan dan mengatasi permasalahan koperasi.

3.6 Manfaat Penelitian

Penetapan manfaat didapatkan setelah ditetapkannya tujuan-tujuan pada penelitian ini yang kemudian diketahui manfaat dari dilakukannya penelitian. Oleh sebab itu penetapan manfaat sangatlah berkaitan dengan tujuan. Penetapan manfaat sangatlah penting adanya dikarenakan penetapan manfaat memberikan informasi kepada pembaca mengenai manfaat-manfaat yang diperoleh dari hasil-hasil dilakukannya penelitian terkhususnya bagi peneliti. Penetapan manfaat dilakukan tidak hanya bagi peneliti tetapi dilakukan penetapan manfaat bagi perusahaan.

Manfaat penelitian yang diperoleh bagi peneliti berupa menambahnya keterampilan, pengetahuan dan pengalaman serta peneliti dapat menerapkan ilmu dan teori yang diperoleh selama perkuliahan. Selain itu, bagi koperasi dapat bermanfaat sebagai sumber informasi dalam pengukuran kinerja karyawan guna meningkatkan, mengoptimalkan kinerja karyawan.

3.7 Batasan Masalah

Batasan masalah dilakukan bertujuan untuk membatasi atau mempersempit ruang lingkup penelitian dengan tujuan memberikan penelitian sebuah ruang yang tepat serta terarah dari pembahasan yang ditetapkan dengan tidak melenceng dari topik utama. Diperoleh batasan berupa data yang digunakan sebagai acuan pada tahun 2021 hingga 2023.

3.8 Populasi dan Sampel

Populasi yang dilakukan dalam penelitian berguna mengetahui jumlah populasi yang terlibat dalam pengumpulan data. Populasi penelitian ini yaitu dengan menggunakan seluruh karyawan yang bekerja di Koperasi Unit Desa. Dengan populasi yang relative kecil maka penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel, jumlah populasi yang berjumlah 16 orang maka menggunakan teknik sampling *non probability* sampling berupa sampling jenuh



atau sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Oleh sebab itu, peneliti menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan Koperasi Unit Desa.

3.9 Variable Penelitian

Berikut ini merupakan variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ialah:

1. Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini berupa kinerja Sumber Daya Manusia Koperasi Unit Desa.
2. Variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini berupa empat perspektif dalam *Human Resources Scorecard* (HRSC), yaitu sebagai berikut:

- a. Perspektif *Financial*

Perspektif *Financial* ini diidentifikasi indikator tolak ukur yang dapat meningkatkan kinerja SDM yang berpengaruh pada peningkatan penggunaan aset yang dimiliki, peningkatan profit, peningkatan produktivitas dan lainnya. Yang diukur dari efisiensi dan produktifitas kinerja.

- b. Perspektif *Costumer*

Perspektif *Costumer* ini menjadikan tolak ukur bagaimana indikator kinerja karyawan menjadi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Dalam perspektif ini yang diukur berupa loyalitas karyawan dan kedisiplinan karyawan.

- c. Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektid proses bisnis internal ini indikator penilaian kinerja karyawan mengarah pada tindakan segala sesuatu yang berkaitan dengan perusahaan dengan karyawannya. Dalam perspektif ini yang diukur berupa hubungan perusahaan.

- d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan memfokuskan tindakan perusahaan yang dilakukan dalam melakukan pengembangan karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Dalam perspektif ini dapat diukur berupa pelatihan.

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

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3.10 Perancangan dan Penyebaran Kuesioner

Kuesioner sebuah alat dengan berisikan pertanyaan yang nantinya digunakan dalam memperoleh data dalam penelitian yang dilakukan secara langsung dengan memberikan beberapa pernyataan kepada para responden. Pada penelitian berikut jenis kuesioner yang digunakan yaitu jenis kuesioner tertutup dimana dengan pengisian skala perbandingan berupa skala likert dan juga kuesioner berpasangan dengan skala penilaian perbandingan berpasangan. Kategori skala likert yang digunakan adalah sebagai berikut:

Sangat Setuju	: 5
Setuju	: 4
Cukup Setuju	: 3
Tidak Setuju	: 2
Sangat Tidak Setuju	: 1

Setelah dilakukan perancangan kuesioner kemudian dilakukan penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan koperasi dengan tujuan mengumpulkan data dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

3.11 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan setelah dilakukannya penyebaran kuesioner. Uji validitas dan uji reliabilitas digunakan dalam mengetahui kevalidan dari kuesioner yang dipakai dimana untuk mengetahui apakah sudah valid dan reliabel supaya kuesioner lanjut ke tahap berikutnya. Berikut langkah yang dilakukan dalam menguji kuesioner yaitu sebagai berikut:

1. Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan dalam mengetahui ketepatan pengukur dalam melakukan fungsinya terhadap kuesioner dalam menentukan sah atau tidaknya pertanyaan tersebut. Dengan membandingkan rhitung dengan rtabel cara pengujian dilakukan. Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka data yang diperoleh dikatakan valid. Jika perhitungan mengatakan sebaliknya maka data yang diperoleh tidak valid, maka pertanyaan pada kuesioner dapat diubah ataupun dibuang saja.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebuah uji yang dilakukan guna menguji data yang diperoleh seberapa jauh data dipercaya. Data hasil pengujian dapat dipercaya dengan membandingkan Cronbach's alpha $> 0,60$.

3.12 Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah awal dan sangat penting untuk dilakukan. Tanpa adanya data maka pengolahan data tidak dapat dilakukan. Pengumpulan data yang dilakukan terdapat dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan karyawan koperasi dan dilakukannya pengamatan secara langsung terhadap studi kasus yang diangkat. Dimana data sekunder ialah perolehan data secara tidak langsung dimana didapatkan langsung seperti tujuan, visi dan mis dan struktur organisasi koperasi. Adapun data yang diperoleh selama penelitian dilaksanakan ialah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer data langsung yang diperoleh dengan cara wawancara dengan karyawan koperasi dan dilakukannya pengamatan secara langsung terhadap studi kasus yang diangkat. Data lainya juga diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada para karyawan koperasi dan kuesioner perbandingan berpasangan yang diseahkan kepada pimpinan koperasi.

2. Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang diperoleh secara tidak langsung dimana didapatkan langsung seperti tujuan, visi dan mis dan struktur organisasi koperasi

3.13 Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan setelah semua data yang dibutuhkan telah diumpulkan. Pengolahan data kegiatan yang akan mengelola setiap data mentah menggunakan teori-teori yang sesuai dalam penggunaanya kemudian menghasilkan informasi yang maksimal untuk mendapatkan jawaban dari tujuan. Adapun pengolahan data yang dilakukan diantaranya sebagai berikut:

3.13.1 Perancangan dengan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC)

Perancangan kinerja sumber daya manusia dengan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) ini dilakukan dengan tujuh tahapan proses. Berikut ini tujuh tahapan proses Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) diantaranya sebagai berikut:

1. Mendefinisikan strategi bisnis dengan jelas

Tahap awal adalah memfokuskan pada implementasi strategi organisasi terhadap perspektif *Human Resources Scorecard* (HRSC). Dengan menjelaskan sasaran strategi dengan tidak samar-samar namun harus secara jelas seperti meningkatkan kehadiran, menciptakan efisiensi secara maksimal dan mengembangkan produktivitas.

2. Membangun sebuah argumen bisnis untuk SDM sebagai aset

Menetapkan peran sumber daya manusia sebagai aset langkah berikutnya setelah mendefinisikan sasaran strategi. Penelitian perlu dilakukan dalam mendukung rekomendasi kasus dalam membuat argumen bisnis, pengimplementasikan strategi dengan efektif secara tepat terhadap sasaran yang dituju menunjukkan hasil penelitian bahwa sukses atau tidaknya perusahaan.

3. Menciptakan peta strategi

Peta strategi merupakan langkah selanjutnya setelah membangun sebuah argumen bisnis. Mendefinisikan proses penciptaan nilai dalam membuat peta strategi dengan melakukan pendefinisian hubungan dari setiap sasaran strategis dari empat perspektif *Human Resources Scorecard* (HRSC) untuk mendetailkan strategi yang ingin dicapai.

4. Mendefinisikan HR *deliverables* pada peta strategi

Pada tahap ini dibuatlah *Human Resources Deliverable* yang terdiri dari *Human Resources Performance Driver* sebagai pendorong kinerja dan *Human Resources Enabler* sebagai upaya yang mendorong kinerja. HR *deliverables* memaksimalkan nilai membutuhkan pemahaman dari berbagai sisi yang saling berhubungan dalam meningkatkan kinerja dari koperasi.

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.

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

5. Menyelaraskan arsitektur SDM dengan HR *deliverables*

Langkah berikutnya adalah membuat suatu hubungan antara sistem SDM dengan sasaran strategis terbentuk dari membuat arsitektur SDM. Menyelaraskan arsitektur SDM memiliki hubungan yang terkait berupa dalam hal ini SDM sendiri memiliki peran fungsi yang akan dijalankan oleh perusahaan. Kebijakan yang akan dijalankan oleh perusahaan merupakan sistem SDM. Perilaku karyawan akan mendukung sistem serta fungsi SDM.

6. Merancang sistem pengukuran SDM

Langkah selanjutnya yang dilakukan yaitu menetapkan *key performance indicator*. Dalam mengukur tingkat pencapaian terdapat tolak ukur suatu indikator, yaitu ukuran yang mengukur untuk mencapai sasaran strategis hasil (*lag indicator*) dan ukuran yang menunjukkan penyebab dicapainya ukuran hasil pemicu kinerja (*lead indicator*).

Menggunakan metode *human resources scorecard* dengan pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan empat perspektif yaitu *financial*, pelanggan, bisnis dan proses internal, serta pelatihan dan pengembangan di Koperasi Unit Desa. *Key Performance Indicator* diperoleh berdasarkan tujuan strategis dari setiap perspektif maka dapat diketahui perbaikan atau peningkatan yang dilakukan dari indikator mana saja yang dimana dapat diharapkan memberikan segala tindakan dan upaya secara kompetitif dalam peningkatan secara bertahap dimasa-masa kedepannya.

3.13.2 Pembobotan Indikator dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Tahap selanjutnya yang dilakukan yaitu pemberian bobot indikator menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Tahapan ini dilakukan sebuah penyebaran kuesioner perbandingan berpasangan yang nantinya mengetahui setiap kepentingan KPI. Pengisian skor adalah dengan memberikan skor tanda (√) pada kolom yang disediakan. Kuesioner diisi oleh Pimpinan Koperasi Unit Desa.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Langkah pembobotan indikator kinerja dalam *Analytical Hierarchy Process* yaitu langkah awal ialah menyusun hierarki yang dilakukan dengan merancang struktur hierarki AHP dengan tujuan, langkah berikutnya yaitu membuat prioritas elemen dalam tahap ini dilakukan kuesioner perbandingan untuk membandingkan elemen dengan kriteria dari empat perspektif *Human Resources Scorecard* (HRSC), langkah berikutnya yaitu *Synthesis of Priority* dengan melakukan penentuan prioritas dari hasil kuesioner perbandingan berpasangan, langkah selanjutnya yaitu mengukur konsistensi, kemudian tahapan selanjutnya yaitu menentukan nilai indeks konsistensi (C1) dengan membagi nilai hasil lamda maksimal dikurangi dengan n dengan nilai n dikurangi 1, dimana nilai n adalah jumlah kriteria, langkah selanjutnya yaitu menentukan rasio konsistensi (R1) dimana nilai R1 harus sesuai dengan n yang digunakan sehingga dapat dicari nilai CR dengan membagi nilai C1 dengan R1 dan langkah terakhir yaitu memeriksa konsistensi herarki apakah perbandingan berpasangan telah dilakukan dengan konsekuen atau tidak. Jika penilaian kriteria dan alternatif telah dilakukan dengan konsisten, seharusnya nilai $CR < 0,1$ atau dengan kata lain rasio konsistensi (CI/IR) kurang atau sama dengan 0,1 maka hasil prhitungan yang telah dilakukan dapat dinyatakan benar. Jika terdapat ketidakkonsistenan dalam melakukan penilaian maka masih perlu dilakukan revisi penilaian.

3.13.3 Pengukuran *Key Performance Indicator* (KPI)

Pengukuran *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan tahapan selanjutnya yang dimana pada tahapan pengukuran *Key Performance Indicator* (KPI) dilakukan dengan berdasarkan empat perspektif *Human Resources Scorecard* (HRSC) seperti *financial*, *costumer*, *Internal Business Process*, dan *learning and growth*.

3.13.4 Pengkategorian Indikator KPI ke dalam *Traffic Light System*

Setelah mendapatkan skor pencapaian kinerja KPI, selanjutnya masing-masing skor tersebut dikumpulkan dan kemudian dilakukan pengkategorian ke dalam *traffic light system*. Pengkategorian *traffic light system* ini berfungsi



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

sebagai tanda apakah indikator kinerja memerlukan suatu perbaikan atau tidak. Dalam *traffic light system* memiliki tiga warna dalam pengkategorian, yaitu:

1. Warna pertama yaitu warna merah, dengan ambang batas lebih kecil yaitu 0 hingga 3 yang berarti *achievement* dari suatu indikator kinerja benar-benar di bawah target yang telah ditetapkan dan memerlukan perbaikan dengan segera.
2. Warna kedua yaitu warna kuning, dengan ambang batas 4 hingga 7 yang berarti *achievement* dari suatu indikator kinerja belum tercapai meskipun nilai sudah mendekati target.
3. Warna ketiga yaitu warna hijau, dengan ambang batas 8 hingga 10 yang berarti *achievement* dari suatu indikator kinerja sudah tercapai.

3.14 Analisa

Analisa dilakukan untuk menganalisis hasil dari pengolahan data yang telah dilakukan. Analisa bertujuan mengambil hasil pokok utama bahasan dalam penelitian yang nantinya dapat menjawab segala permasalahan yang ada pada penelitian serta bertujuan untuk mudah dipahami hasil dari pembahasan pada penelitian ini. Pada analisa ini menguraikan seluruh bagian secara mendetail dengan tujuan memperoleh hasil yang jelas guna memperoleh solusi yang diinginkan.

3.15 Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dan saran langkah terakhir yang dilakukan dalam penelitian. Kesimpulan berisikan rangkuman-rangkuman yang diperoleh dari hasil pengolahan data, dengan kesimpulan ini bertujuan menjawab tujuan penelitian yang telah ditetapkan diawal penelitian. Saran berisikan pendapat yang dikemukakan sebagai pertimbangan bagi penelitian selanjutnya dengan melihat dan mempertimbangkan segala keterbatasan yang ada pada penelitian ini.



BAB VI PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang didapatkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja pengurus pada Koperasi Makmur Abadi Sejahtera dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) berdasarkan empat perspektif yaitu perspektif financial, perspektif customer, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Berdasarkan empat perspektif dimana dari hasil indentifikasi indikator memperoleh sasaran strategis berjumlah 13 sasaran strategis yang digunakan dalam mengukur kinerja pengurus koperasi dimana sasaran ini diperleh dengan melihat secara langsung dari sudut *financial*, *customer*, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran yang berjalan di koperasi pada saat ini. Pada perspektif *financial* memiliki 3 sasaran strategis berupa peningkatan produktivitas pengurus, peningkatan efisiensi biaya dan peningkatan kesejahteraan pengurus diperoleh tiga indikator ini dimana produktivitas kinerja yang menurun, penggunaan efisiensi biaya yang masih kurang dan kesejahteraan yang belum merata. Pada perspektif *customer* memiliki 3 sasaran strategis berupa peningkatan kepuasan pengurus dimana, peningkatan loyalitas pengurus dan peningkatan kedisiplinan pengurus, dari hasil identifikasi pada indikator kepuasan perlu melihat hubungan kepuasan dari kperasi, pada lyalitas masih perlunya peningkatan yang dilakukan dalam bekerja dan kedisiplinan yang menurun sehingga perlu peningkatan. Pada perspektif proses bisnis internal memiliki 4 sasaran strategis berupa peningkatan komunikasi pengurus pada idikatr ini komunikasi merupakan hal yang penting sehingga perlu adanya komunikasi yang baik terjalin, peningkatan *quality relationship* pada indikator ini perlu adanya hubungan erat antar bagian dalam melakukan proses pengembangan kinerja, peningkatan gaya kepemimpinan dan peningkatan kesehatan dan keselamatan kerja. pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan memiliki 3 sasarn

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

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

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

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



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

strategis diantaranya peningkatan skill pengurus pada indikator ini sangat penting dalam meningkatkan skill dimana skill pengurus yang masih kurang sangat perlu peningkatan guna perkembangan kinerja, peningkatan standar rekrutmen pada indikator ini perlu dilakukan dengan sesuai standar yang dibutuhkan dan peningkatan bonus dan *reward* pada indikator ini perlu dilakukan dalam mengapresiasi hasil kinerja.

2. Penilaian pembobotan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di Koperasi Makmur Abadi Sejahtera memperoleh hasil pembobotan prioritas dari perhitungan antar perspektif dan antar sub kriteria sasaran strategis. Pada pembobotan antar perspektif diperoleh nilai bobot tertinggi adalah perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dengan bobot 0,496 dimana diperoleh bobot tertinggi dari perspektif lain dikarenakan dalam indikator ini masih perlunya peningkatan dalam pengetahuan yang diikuti oleh pengurus. Pada pembobotan perspektif *financial* diperoleh nilai bobot tertinggi adalah peningkatan produktivitas pengurus dengan nilai bobot sebesar 0,633 diperoleh bobot tertinggi dengan mengacu adanya kurangnya produktivitas pengurus yang masih kurang dalam mengembangkan koperasi. Pada pembobotan perspektif *customer* nilai bobot tertinggi adalah peningkatan kedisiplinan pengurus dengan nilai bobot sebesar 0,724 dari hasil bobot tertinggi disebabkan masih kurangnya kedisiplinan pengurus dalam melakukan pekerjaan. Pada pembobotan perspektif proses bisnis internal nilai bobot tertinggi adalah peningkatan komunikasi pengurus dengan nilai bobot sebesar 0,501 diperoleh pada indikator ini sebagai bobot tertinggi dikarenakan komunikasi pengurus yang kurang dimana dapat terlihat dalam kesalahan komunikasi dalam mengimput dan bekerja. Pada pembobotan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan nilai bobot tertinggi adalah peningkatan training pengurus dengan nilai bobot sebesar 0,633. Dilihat dari nilai pembobotan antar perspektif dan sub kriteria memiliki bobot tertinggi yang berarti menjadikannya sebuah prioritas bagi koperasi dalam mencapai sasaran strategis untuk meninjau kinerja pengurus yang baik lagi.



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.

3. Hasil dari pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) kemudian dikelompokkan dengan menggunakan *traffic light system* untuk melihat hasil dengan jelas. Pengklasifikasian warna dengan 3 warna dimana terdapat warna merah yang berarti kinerja kurang, terdapat warna kedua yaitu kuning dengan arti kinerja cukup dan warna ketiga dengan warna hijau dengan arti kinerja tercapai. Penilaian dilakukan kepada 13 sasaran strategis dengan menghasilkan terdapat 1 indikator sasaran strategis dengan warna merah, terdapat 4 indikator sasaran strategis dengan warna kuning dan terdapat 8 indikator sasaran strategis dengan warna hijau.

6.2 Saran

Saran dari peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi peneliti selanjutnya
Melakukan penelitian selanjutnya dengan menambahkan atau membandingkan dengan metode yang berbeda dalam menentukan indikator supaya dapat lebih jelas dalam mengetahui penilaian kinerja.
2. Bagi koperasi
Mengoptimalkan sumber daya manusia dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia dengan mempertimbangkan berbagai aspek tidak hanya fokus pada aspek keuangan saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Hakim, R., Mustika, I., & Yuliani, W. (2021). Validitas dan reliabilitas angket motivasi berprestasi. *FOKUS (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 263-268.
- Anggraeni, S. K., Gunawan, A., Wahyuni, N., Ekawati, R., Febianti, E., & Fauziah, A. (2023). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Human Resources Scorecard pada Pegawai Puskesmas Padarincang. *Journal of Systems Engineering and Management*, 2(1), 96-102.
- Asmadi, D. Rahmawati, S. Zuhri, S. & Latifah, N, R. (2023). Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard: Studi Kasus. *Jurnal Heuristic*, 20(2), 153-164.
- Dewi, S. K., & Sudaryanto, A. (2020). Validitas dan reliabilitas kuisioner pengetahuan, sikap dan perilaku Pencegahan Demam Berdarah. *Prosiding Seminar Nasional Keperawatan Universitas Muhammadiyah Surakarta 2020*.
- Firza, F. (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).
- Hidayatullah, H., Eska, J., & Nofitri, R. (2021). Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Penerimaan Staff Pada Stmik Royal Kisaran Dengan Metode Analytic Hierarchy Process. *Journal Of Science And Social Research*, 4(3), 379-385.
- Kamijan, Y. (2021). Faktor Internal Dan Faktor Eksternalterhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 630-638.
- Karlina, A., & Samanhudi, D. (2023). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resource Scorecard. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 13(1), 50-64.

- Masiva, B. R., Firdausiyah, F., & Sodiq, A. (2024). PENGUKURAN KINERJA. *Sultra Journal of Economic and Business*, 5(1), 145-157.
- 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.
- Nurafifah, I. P., Haliah, H., & Nirwana, N. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah Dengan Menggunakan Pendekatan Value For Money (Studi Kasus Pada Kabupaten Nabire Tahun 2019-2021). *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 8-14.
- Ondang, R. E., & Kindangen, W. W. D. (2021). Analisis Perbandingan Pengukuran Kinerja Dengan Metode Tradisional Dan Metode Balanced Scorecard Pada PT. Buana Finance Tbk. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3).
- Pandaleke, R. B., Tinangon, J. J., & Wangkar, A. (2021). Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Alternatif Pengukuran Kinerja Pada PT. Bank Sultgo Cabang Ratahan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1235-1244.
- Paulus, M. M. (2020). Kinerja Pengurus Koperasi Unit Desa (KUD). *FOKUS: Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 18(1).
- Puji, A. A., Yul, F. A., Meirizha, N., Anggraini, D. A., & Satriadi, S. (2022). Perancangan Dan Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard dan Analytical Hierarchy Process (AHP)(Studi Kasus: PT. Rajawali Malik Jaya Pekanbaru). *Jurnal Teknik Industri Terintegrasi (JUTIN)*, 5(1), 1-6.
- Priyono, P. (2008). Manajemen sumber daya manusia.
- Rahim, R. (2023, May). Pengukuran Kinerja Aparatur Sipil Negara (Asn) Pengampu Pariwisata Di Provinsi Riau Menggunakan Human Resource Scorecard. In *Seminar Nasional Pariwisata Dan Kewirausahaan (SNPK)* (Vol. 2, pp. 679-690).



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.

- Shabrina, N., Darmadi, D., & Sari, R. (2020). Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Muslim Galeri Indonesia. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(2), 164-173.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, S., Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., ... & Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan.
- Siddik, I. N., & Ningsih, M. S. (2022). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) Dan Analytical Hirarchy Precess (AHP). *SPROCKET JOURNAL OF MECHANICAL ENGINEERING*, 4(1), 68-79.
- Sodik, N. R. S., Dzikron, M., & Mulyati, D. S. (2022, July). Perancangan Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard. In *Bandung Conference Series: Industrial Engineering Science* (Vol. 2, No. 2, pp. 282-291).
- 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.
- Tanjung, J. A., & Tarigan, A. A. (2021). Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Sumber Daya Masyarakat (SDM) Karyawan di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Padang Sidempuan. *At-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 335-346.
- Utami, Y. (2023). Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Instrument Penilaian Kinerja Dosen. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 4(2), 21-24.
- Wahyuddin, R., Sucipto, A., & Susanto, T. (2022). Pemanfaatan Teknologi Augmented Reality Dengan Metode Multiple Marker Pada Pengenalan Komponen Komputer. *Jurnal Informatika dan Rekayasa Perangkat Lunak*, 3(3), 278-285.
- Yudhistira, A. (2024). Sistem Pendukung Keputusan Rekrutmen Staff Marketing Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process. *Journal of Information Technology, Software Engineering and Computer Science*, 2(2), 88-98.



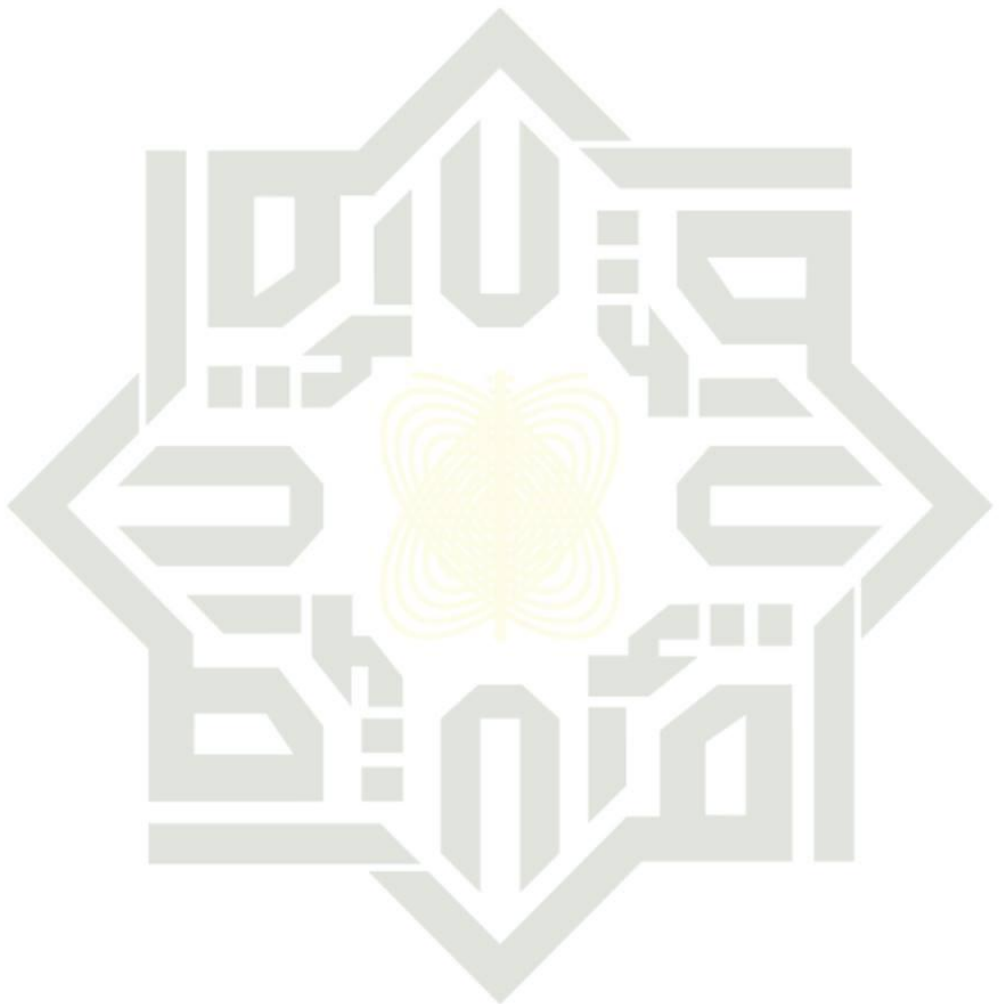
Zaini, H., & Suryadi, A. (2020). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Human Resource Scorecard (HRSC) Di CV. XYZ. *JUMINTEN*, 1(1), 151-161.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



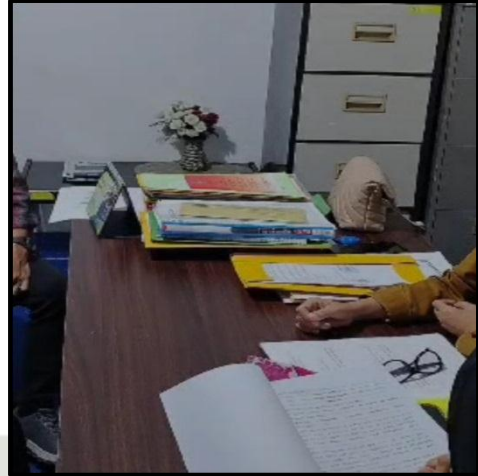
UIN SUSKA RIAU

DOKUMENTASI

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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 milik UIN Suska Riau



State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau



LAMPIRAN SURVEI INSTITUSI

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian Tugas Akhir (TA) atau skripsi yang sedang saya lakukan di Koperasi Unit Desa, maka saya akan melakukan penelitian dengan judul **Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan KUD Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard (HRSC)* dan *Analitycal Hirarchy Process (AHP)***.

Adapun salah satu cara untuk memperoleh data adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Untuk itu, saya mengharapkan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini sebagai data yang akan dipergunakan dalam penelitian. Survei bukanlah sebuah tes dan tidak ada jawaban yang benar maupun salah. Berikanlah jawaban yang menggambarkan persepsi terbaik Anda untuk setiap pertanyaan yang ada sesuai dengan petunjuk pada masing-masing bagian. Jawaban yang diberikan tidak berkaitan dengan penilaian prestasi kerja Anda di Intansi. Informasi yang diterima dari kuesioner ini bersifat **RAHASIA** dan hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

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

Penulis

UIN SUSKA RIAU

(Amin Ikhfan Fadilah)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

KUESIONER PENELITIAN

Nama :

Usia :

Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan dipergunakan dalam penyusunan Tugas Akhir mengenai topik yang sedang diteliti. Pentingnya data kuesioner ini, saya mengharapkan pengisian dilakukan dengan lengkap dan sesuai dengan kondisi sebenarnya. Atas kesediaan dan waktunya, saya ucapkan terima kasih.

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

1. Bacalah pertanyaan dengan seksama.
2. Pertimbangkan setiap pertanyaan dan berilah jawaban menurut anda paling tepat.

Ket:

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Merasa puas terhadap pelayanan pengurus Koperasi yang diberikan					
2.	Pengurus dapat membantu menyelesaikan permasalahan					
	Memberikan informasi secara jelas kepada anggota					
	Pengurus memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup baik					
	Pengurus memberikan respon yang tanggap dalam membantu kebutuhan anggota					
	Koperasi memberikan keuntungan bagi anggota					

KUESIONER UMUM

Nama :

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

- Bacalah pertanyaan dengan seksama.
- Pertimbangkan setiap pertanyaan dan berilah jawaban menurut anda paling tepat.

Keterangan:

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Perspektif Keuangan (<i>Financial</i>)						
1.	Memaksimalkan penggunaan anggaran pelatihan					
2.	Meminimalkan biaya yang dikeluarkan koperasi					
3.	Fasilitas kerja yang disediakan sudah baik					
Perspektif Pelanggan (<i>Costumer</i>)						
1.	Koperasi selalu berupaya dalam meningkatkan kepuasan karyawan					
2.	Melaksanakan peraturan kerja yang telah ditetapkan					
3.	Memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan					
Perspektif Bisnis Internal (<i>Internal Business Process</i>)						
	Komunikasi antar karyawan berjalan dengan baik					
	Kualitas hubungan antar bagian berjalan dengan baik					
	Gaya kepemimpinan atasan sudah ideal					
	Lingkungan kerja yang aman dan nyaman					
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (<i>Learning and Growth</i>)						
	Koperasi memberikan pelatihan sesuai kebutuhan					
	Perekrutan sesuai standar yang dibutuhkan					
	Koperasi memberikan promosi atau jenjang karir yang jelas					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

KEPUASAN KERJA

Pada bagian ini terdapat 5 pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan anda yang dikaji berdasarkan 5 aspek yang terdapat dalam *Job Description Index* (JDI).

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

5. Bacalah pertanyaan baik - baik.
6. Pikirkan tingkat kepuasan anda terhadap 5 aspek kepuasan kerja yang tercantum dalam item – item pertanyaan.
7. Berilah tanda pada jawaban yang menurut anda paling tepat.

Ket:

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Pekerjaan itu Sendiri					
Saya menikmati pekerjaan saya dan saya sangat puas dengan hasil pekerjaan saya selama ini					
Kepuasan Gaji					
Gaji yang saya terima setara dengan jumlah pekerjaan yang saya lakukan					
Promosi					
Saya memiliki kesempatan untuk menjadi seseorang yang diperhitungkan dalam organisasi					
Atasan					
Atasan saya selalu memperhatikan dan mengapresiasi hasil pekerjaan saya					
Rekan Kerja					
Saya menikmati pekerjaan dengan rekan kerja saya					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta dilindungi UIN Suska Riau

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

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

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

GAYA KEPEMIMPINAN

Pada bagian ini terdapat 4 pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan atasan anda menurut model Harsey dan Blanchard. Tiap pertanyaan menggambarkan perilaku spesifik atasan anda, tetapi tidak digunakan untuk menggambarkan perilaku yang anda inginkan dari seorang atasan.

Petunjuk Pengisian Kuesioner:

8. Bacalah pertanyaan dengan saksama.
9. Pikirkan seberapa sering atasan anda berperilaku seperti yang terdapat dalam item – item pertanyaan.
10. Pertimbangkan setiap pertanyaan dan berilah tanda pada jawaban yang menurut anda paling tepat.

Ket:

SS : Sangat Setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

CS : Cukup Setuju

Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS
Instruksi					
Atasan memberikan instruksi yang jelas dan detail kepada bawahan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan					
Konsultasi					
Atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mendiskusikan masalah terkait dengan pekerjaan					
Partisipasi					
Atasan dan bawahan sama-sama bertanggung jawab dalam membuat keputusan dan pelaksanaan pekerjaan					
Delegasi					
Atasan percaya dengan kemampuan bawahan untuk melakukan pekerjaan dengan baik					



KUESIONER PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR KRITERIA PENGUKURAN KINERJA

Dengan Hormat,

Bersama ini, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amin Ikhfan Fadilah

NIM : 12050216384

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 Koperasi Unit Desa Produsen Sawit Makmur Abadi Sejahtera.

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. Dengan pengisian kuesioner berikut ini, diberikan nilai menurut pendapat Bapak tentang seberapa penting kriteria dan sub kriteria yang satu dibandingkan terhadap kriteria dan sub kriteria yang lain. Adapun skala yang digunakan adalah sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

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

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

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

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

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

Identitas 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 dibanding elemen yang lainnya
5	Elemen yang satu lebih penting daripada yang lainnya	Pengalaman dan penilaian sangat kuat menyokong satu elemen dibanding 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 kebalikanya dibanding dengan i.	

Hormat saya,

Amin Ikhfan Fadilah



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

Berikan 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 PENGURUS

Perspektif	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif
Financial																		Customer
Financial																		Proses Bisnis Internal
Financial																		Pembelajaran dan Pertumbuhan
Customer																		Proses Bisnis Internal
Customer																		Pembelajaran dan Pertumbuhan
Proses Bisnis Internal																		Pembelajaran dan Pertumbuhan

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGIS PERSPEKTIF *FINANCIAL*

Perspektif	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif
Terlaksananya semua kegiatan secara maksimal																		Penggunaan biaya koperasi sudah efisien
Terlaksananya semua kegiatan secara maksimal																		Fasilitas yang diberikan sudah baik
Penggunaan biaya koperasi sudah efisien																		Fasilitas yang diberikan sudah baik

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGIS PERSPEKTIF *CUSTOMER*

Perspektif	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif
Upah yang diberikan sesuai dengan beban kerja																		Pengurus memiliki rasa kompeten dalam pekerjaan
Upah yang diberikan sesuai dengan beban kerja																		Pengurus mengikuti segala peraturan
Pengurus memiliki rasa kompeten dalam pekerjaan																		Pengurus mengikuti segala peraturan

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

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGIS PROSES BISNIS INTERNAL

Perspektif	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif
Komunikasi sesama pengurus berjalan dengan baik																		Komunikasi hubungan antar bidang berjalan dengan baik
Komunikasi sesama pengurus berjalan dengan baik																		Gaya kepemimpinan atasan sudah ideal
Komunikasi sesama pengurus berjalan dengan baik																		Lingkungan kerja yang positif aman dan nyaman
Komunikasi hubungan antar bidang berjalan dengan baik																		Gaya kepemimpinan atasan sudah ideal
Komunikasi hubungan antar bidang berjalan dengan baik																		Lingkungan kerja yang positif aman dan nyaman
Gaya kepemimpinan atasan sudah ideal																		Lingkungan kerja yang positif aman dan nyaman

PERBANDINGAN BERPASANGAN ANTAR TUJUAN STRATEGIS PERSPEKTIF PEMBELAJARAN DAN PERTUMBUHAN

Perspektif	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Perspektif
Koperasi mengadakan training pengurus																		Perekrutan pengurus sesuai standar yang dibutuhkan
Koperasi mengadakan training pengurus																		Koperasi merealisasikan pemberian bonus dan reward
Perekrutan pengurus sesuai standar yang dibutuhkan																		Koperasi merealisasikan pemberian bonus dan reward

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

BIOGRAFI PENULIS



Nama Amin Ikhfan Fadilah lahir di Kabupaten Kampar pada tanggal 29 Maret 2002 anak dari Ayahnda Jariyo dan Ibunda Sunarti. Penulis merupakan anak kedua dari 2 bersaudara. Adapun perjalanan penulis dalam jenjang menuntut Ilmu Pengetahuan, penulis telah mengikuti pendidikan formal sebagai berikut:

Tahun 2008	Memasuki Sekolah Dasar Negeri 013 Tapung Hilir Kabupaten Kampar, dan menyelesaikan pendidikan SD pada tahun 2014.
Tahun 2014	Memasuki Sekolah Madrasah Tsanawiyah Darel Hikmah Pekanbaru dan menyelesaikan pendidikan MTS pada Tahun 2017.
Tahun 2017	Memasuki Sekolah Menengah Kejuruan SPAN Pekanbaru, dan menyelesaikan pendidikan SMK pada Tahun 2020
Tahun 2020	Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Sultan Syarif Kasim Riau, Jurusan Teknik Industri.
No Handphone	0822-8804-2736
E-Mail	fadilahfd85@gmail.com

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.

© H

ka Riau

Sate Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU