



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

**PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN  
MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)* PADA  
(Studi Kasus : PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI BUATAN)**

**TUGAS AKHIR**

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

oleh :

**YANUAR IMADUDDIN**

**12050212190**



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



UIN SUSKA RIAU

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

## LEMBAR PERSETUJUAN PROGRAM STUDI

### PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC) DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) PADA

(Studi Kasus : PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI BUATAN)

## TUGAS AKHIR

Oleh:

**YANUAR IMADUDDIN**  
**12050212190**

Telah Diperiksa dan Disetujui, sebagai Tugas Akhir  
pada Tanggal 11 Juli 2025

### Pembimbing I

**Misra Hartati, S.T., M.T.**  
NIP. 19820527 201503 2 002

### Pembimbing II

**Ismu Kusumanto S.T., M.T.**  
NIP. 198205282023211006

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

**Misra Hartati, S.T., M.T.**  
NIP. 19820527 201503 2 002



## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC) DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) PADA (Studi Kasus : PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI BUATAN)

## TUGAS AKHIR

Oleh:

**YANUAR IMADUDDIN**  
**12050212190**

Telah Dipertahankan di Depan Sidang Dewan Pengaji  
sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Teknik  
Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau  
di Pekanbaru

Pekanbaru, 11 Juli 2025  
Mengesahkan

Ketua Program Studi

  
**Misra Hartati, S.T., M.T.**  
NIP. 19820527 201503 2 002

  
**Dekan**  
**Dr. Yuslenita Muda, S.Si., M.Sc.**  
**NIP. 197701032007102001**

### DEWAN PENGUJI:

**Ketua** : Fitriani Surayya Lubis, S.T., M.Sc.

**Sekretaris I** : Misra Hartati, S.T., M.T.

**Sekretaris II** : Ismu Kusumanto, S.T., M.T.

**Anggota I** : Melfa Yola, S.T., M.Eng.

**Anggota II** : Dr. Muhammad Isnaini Hadiyul Umam, S.T., M.T.



## LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Penelitian 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 mengikuti kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Penelitian ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminjamkan Penelitian 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.

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yanuar Imaduddin

NIM : 12050212190

Tempat/Tanggal Lahir : Bengkulu, 2 Januari 2002

Fakultas : Sains dan Teknologi

Program Studi : Teknik Industri

Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode *Human Resource Scorecard (HRSC)* Dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* Pada (Studi: Kasus PT. Perkebunan Nusantara IV SEI Buatan)

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

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

Pekanbaru, 11 Juli 2025

Yang membuat Pernyataan,



**YANUAR IMADUDDIN**  
NIM. 12050212190

**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

## LEMBAR PERSEMBAHAN



Saya mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa, Allah SWT, yang telah memberi saya kekuatan, memberi saya pengetahuan, dan membuat semua tugas saya menjadi lebih mudah. Ada saat-saat ketika saya mengeluh dan hampir putus asa. Namun, berkat rahmat Allah SWT, saya masih mampu bertahan dalam menghadapi berbagai hambatan yang menghalangi saya. Saya dapat menyusun laporan penelitian ini atas karunia dan kemudahan Anda. Saya mengucapkan shalawat dan salam kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang membawa ilmu pengetahuan.

Saya menyampaikan laporan ini kepada orang tua yang membantu. Saya menyadari kesulitan yang telah kalian alami. Saya tidak akan bisa membala apa yang telah Anda berikan kepada saya. Meskipun demikian, saya hanya dapat membala dengan untaian kata-kata yang saya tulis. Karya saya ini semoga menjadi langkah awal bagi saya untuk memberikan kepuasan kepada kalian sampai saya dapat benar-benar menikmati hari tua kalian esok.

Saya sangat beruntung dapat bertemu dengan teman-teman saya. Saya berterima kasih atas berbagai inspirasi dan motivasi yang telah Anda berikan kepada saya, yang telah membantu saya mengatasi semua tantangan yang saya temui. Saya berharap Allah SWT akan membantu kita.

“Hidup Hanya Sekali Hiduplah Yang Berarti, Karena dalam kita menjalankan hidup diatas dunia ini cuman sekali dan tidak akan pernah terjadi dua kali, maka nikmatilah kehidupan dunia ini”.

Mamak ku sayang  
Pekanbaru, 11 Juli 2025

Yanuar Imaduddin  
Nim. 12050212190



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

**PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN  
MENGGUNAKAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC)* DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)* PADA  
(Studi Kasus : PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI BUATAN)**

**YANUAR IMADUDDIN  
NIM: 12050212190**

Program Studi Teknik Industri

Fakultas Sains dan Teknologi

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Jl. H.R. Soebrantas KM. 18 No. 155 Pekanbaru

**ABSTRAK**

PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan minyak sawit di wilayah kabupaten Siak. Selama bulan September hingga Oktober 2023, perusahaan mengalami beberapa masalah seperti tingginya Tingkat *turn over* karyawan, yang berdampak pada inkosistensi pencapaian target produksi, hanya beberapa bulan di mana perusahaan mampu memenuhi target yang ditetapkan. Untuk mengidentifikasi penyebab dan menentukan prioritas, digunakan metode *Human Resource Scorecard (HRSC)* dan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Hasil analisis menunjukkan bahwa dalam perspektif finansial, produktivitas karyawan memiliki bobot prioritas sebesar 0,833. Pada perspektif pelanggan, kedisiplinan karyawan memiliki bobot prioritas tertinggi dengan nilai 0,8. Dari perspektif proses bisnis internal, didapat nilai 0,485 pada Kesehatan dan keselamatan kerja. Dan hasil dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran menunjukkan nilai 0,657 pada bobot prioritas skill karyawan.

Kata Kunci: *Human Resource Scorecard*, *Analytical Hierarchy Process*, Kinerja.



**EMPLOYEE PERFORMANCE MEASUREMENT USING  
HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC) METHODS AND  
ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) AT  
(Case Study: PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI  
BUATAN)**

**YANUAR IMADUDDIN**  
**NIM: 12050212190**

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

**ABSTRAK**

PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan is a company engaged in palm oil processing in the Siak district area. During September to October 2023, the company experienced several problems such as high employee turnover rates, which had an impact on the inconsistency of achieving production targets, only a few months where the company was able to meet the set targets. To identify causes and determine priorities, the Human Resource Scorecard (HRSC) and Analytical Hierarchy Process (AHP) methods were used. The analysis results show that in the financial perspective, employee productivity has a priority weight of 0.833. In the customer perspective, employee discipline has the highest priority weight with a value of 0.8. From an internal business process perspective, a value of 0.485 is obtained in occupational health and safety. And the results from the growth and learning perspective show a value of 0.657 in the priority weight of employee skills.

Kata Kunci: *Human Resource Scorecard, Analytical Hierarchy Process, Performance.*

## KATA PENGANTAR



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah S.W.T atas segala rahmat, karunia serta hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Penelitian Dengan Judul **PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRSC) DAN ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)**. Sholawat dan salam semoga terlimpah kepada Nabi Muhammad S.A.W.

Laporan Penelitian ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Teknik di Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Selanjutnya dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, MS, SE, M.Si, Ak, CA., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Ibu Dr. Yusleni 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 sekaligus Dosen Pembimbing I Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
4. Bapak Ismu Kusumanto, S.T., M.T., selaku Dosen Pembimbing II Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
5. Bapak Anwardi, S.T., M.T., selaku Sekretaris Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
6. Ibu Fitriani Surayya Lubis, S.T., M.Sc., selaku Pembimbing Akademik sekaligus Dosen Pembimbing II Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

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

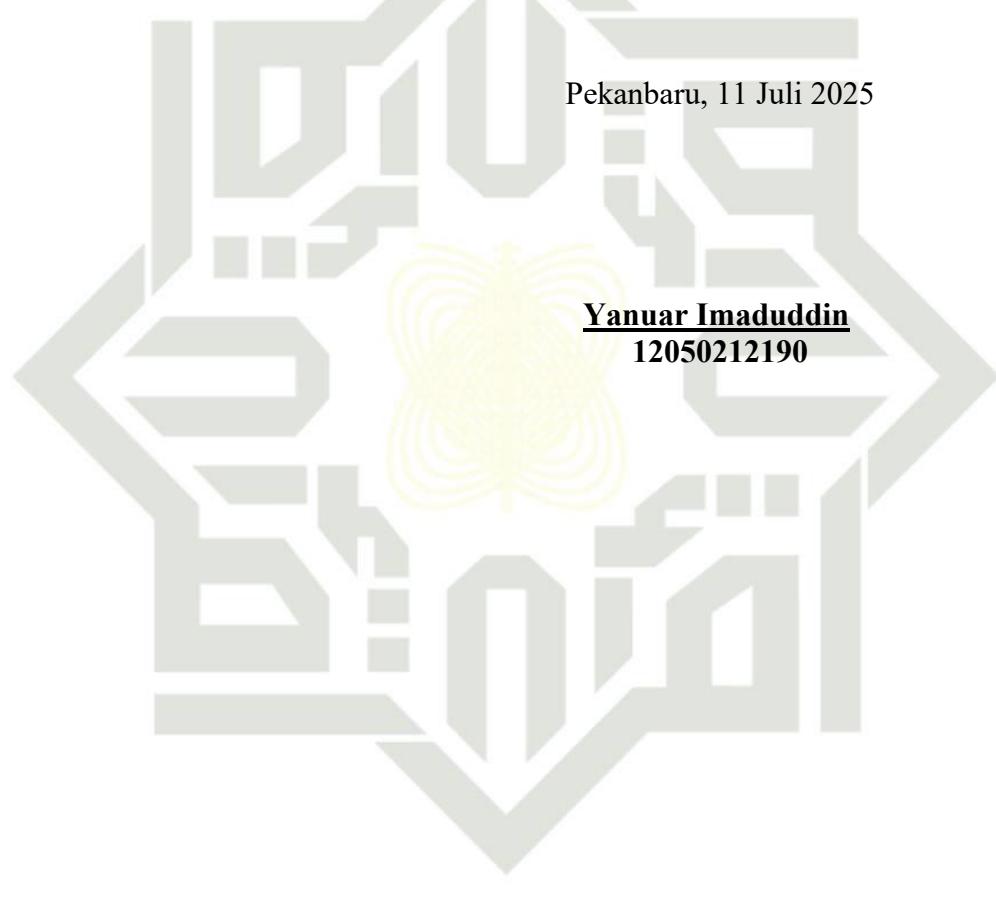
- © Hak cipta milik UIN Suska Riau**
- State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan 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.
7. Bapak Nazaruddin, S.ST., MT., selaku Koordinator Tugas Akhir Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
  8. Bapak Ihsan Hamdy, S.T., M.T., selaku Koordinator Kerja Praktek Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
  9. Bapak Harpito, S.T., selaku Kepala Laboratorium Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
  10. Ibu Fitriani Surayya Lubis, S.T., M.Sc., selaku Dosen Ketua Sidang Basic Keislaman yang telah meluangkan waktu dan memberi ilmu-ilmu agama islam.
  11. Ibu Melfa Yola, S.T., M.Eng. Selaku Dosen Penguin I dan Bapak Dr. Muhammad Isnaini Hadiyul Umam, S.T., M.T. Selaku Dosen Penguin II yang telah meluangkan waktu, memberikan saran serta masukan dalam penyelesaian laporan penelitian ini.
  12. Dosen-dosen Program Studi Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis selama masa perkuliahan.
  13. Kepada Abang Randi Gouma Takisida, S.T., dan keluarga. Dan Ayuk Nina Fajri Oges, A.Md.Kep., dan keluarga yang selalu memberikan semangat, dorongan dan doanya kepada penulis untuk selalu berusaha dengan baik dalam menyelesaikan laporan penelitian ini dengan baik dan benar.
  14. **Teristimewa** kepada orang tua penulis Bapak H. Syároni S.Pd dan Ibu Hj. Erlenda yang selalu memberikan semangat dan doanya kepada penulis untuk selalu berusaha dengan baik dalam menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini.
  15. Kepada Teman-teman terbaik saya Mipan, Fauzan, Ucok, Razzaq, Udin, Somad, Dika, Fahmi, Chadir, Fikra, Rahul, Kurniawan, Airul, Adlul, Fajar, Bayu, Dewanda, Pala Suku, Pala Suku II, Joe, Ocu yang selalu memberikan ilmu, tawa serta dukungan moral yang sangat dibutuhkan, layaknya *support system* yang memastikan kelancaran tugas akhir ini.
  16. Kepada abang dan senior terbaik dikampus, Bang Firman, Bang Fiki, Bang Haris, Bang Barus, Bang Wanda, Bang Rian, yang telah memberikan petunjuk yang sangat berguna dalam mengoptimalkan proses akademik saya, seperti memberikan ilmu yang sangat mengasah mental saya.

- © Hak cipta milik UIN Suska Riau
17. Rekan-rekan seperjuangan, Mahasiswa Teknik Industri Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau yang namanya tidak dapat disebutkan satupersatu yang telah memberikan semangat serta dorongan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Laporan Penelitian ini.

Penulis menyadari dalam penulisan Laporan Penelitian ini masih banyak terdapat kekurangan serta kesalahan, untuk itu penulis mengharapkan adanya masukan berupa kritik maupun saran dari berbagai pihak untuk kesempurnaan laporan ini. Akhirnya penulis mengharapkan semoga laporan ini dapat berguna bagi kita semua.

Pekanbaru, 11 Juli 2025

Yanuar Imaduddin  
12050212190





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

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>COVER</b>	
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PROGRAM STUDI .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR KEKAYAAN INTELEKTUAL .....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR RUMUS .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xx</b>
 <b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Batasan Penelitian .....	5
1.5 Manfaat Penelitian .....	6
1.6 Posisi Penelitian .....	6
1.7 Sistematika Penelitian .....	9
 <b>BAB II</b>	
<b>LANDASAN TEORI</b>	
2.1 Kinerja .....	10
2.2 Pengukuran Kinerja .....	10
2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja .....	11
2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

**BAB III****METODOLOGI PENELITIAN**

3.1 Studi Pendahuluan .....	23
3.2 Identifikasi Masalah .....	23
3.3 Rumusan Masalah .....	23
3.4 Penetapan Tujuan dan Manfaat .....	23
3.5 Batasan Masalah .....	24
3.6 Pembuatan dan Penyebaran Kuesioner .....	24
3.7 Pengumpulan Data .....	24
3.7.1 Uji Validitas .....	25
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	25
3.7.3 Tahapan Menggunakan <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) .....	25
3.7.4 Tahapan Menggunakan <i>Analytical Hierachy Process</i> (AHP) .....	27
3.7.5 <i>Traffic Light System</i> .....	28

**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 IV**

3.8 Analisa .....	28
3.9 Kesimpulan dan Saran.....	28

**PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

4.1 Pengumpulan Data .....	29
4.1.1 Profil Perusahaan.....	29
4.1.2 Sejarah Perusahaan.....	30
4.1.3 Struktur Organisasi.....	30
4.1.4 Visi dan Misi Perusahaan .....	31
4.1.5 Kuesioner Umum .....	31
4.1.6 Rekapitulasi Kuesioner Umum .....	32
4.1.7 Uji Kelayakan Kuesioner .....	34
4.2 Pengolahan Data.....	36
4.2.1 Tahapan Perancangan <i>Human Resource Scorecard</i> ...	36
4.2.1.1 Mendefinisikan Strategi Bisnis Secara Jelas ....	36
4.2.1.2 Menbangun Sumber Daya Manusia Sebagai Aset Strategis .....	39
4.2.1.3 Merancang Peta Strategis .....	40
4.2.1.4 Mengidentifikasi HR Delieverables pada Peta Strategis .....	40
4.2.1.5 Menyelaraskan Arsitektur SDM dengan HR Deliverables .....	42
4.2.1.6 Merancang Sistem Pengukuran Sumber Daya Manusia Strategis .....	48
4.2.2 Menyusun Struktur Hierarki.....	50
4.2.2.1 Membuat Matriks Perbandingan Berpasang ...	51
4.2.2.2 Definisi <i>Key Performance Indicator</i> tiap Sasaran Strategis .....	56

**BAB V**  
**ANALISA**

5.1 Analisa Tahapan Perancangan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> .....	68
--	----



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

5.1.1 Analisa Mendefinisikan Strategis Jelas .....	68
5.1.2 Analisa Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis .....	70
5.1.3 Analisa Menciptakan Peta Strategi.....	71
5.1.4 Analisa Mengidentifikasi HR <i>Deliverable</i> dalam Peta Strategi.....	71
5.1.5 Analisa Menyelaraskan Arsitektur SDM dengan HR <i>Deliverable</i> .....	73
5.1.6 Analisa Merancang Sistem Pengukuran Strategis.....	73
5.1.7 Analisa Pembobotan Kinerja Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan menggunakan Metode <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) .....	74

**BAB VI**

**PENUTUP**

6.1 Kesimpulan.....	76
6.2 Saran .....	77

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

**DAFTAR GAMBAR**

<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1	Produksi Minyak Sawit (CPO) .....	4
Gambar 3.1	<i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian .....	21
Gambar 3.2	<i>Flowchart</i> Metodologi Penelitian .....	22
Gambar 4.1	Gerbang PTPN IV Sei Buatan .....	29
Gambar 4.2	Struktur Organisasi PTPN IV Sei Buatan.....	30
Gambar 4.3	Uji Validitas Kuesioner Umum .....	34
Gambar 4.4	Peta Strategis PTPT IV Sei Buatan.....	40
Gambar 4.5	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung <i>Knowlage</i> Karyawan .....	43
Gambar 4.6	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Promosi Jabatan.....	43
Gambar 4.7	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Skill Karyawan .....	44
Gambar 4.8	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Kesehatan dan keselamatan kerja .....	44
Gambar 4.9	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Komunikasi Karyawan .....	45
Gambar 4.10	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Standar Rekruitmen .....	45
Gambar 4.11	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Kepemimpinan Atasan .....	46
Gambar 4.12	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Kedisiplinan Karyawan .....	46
Gambar 4.13	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Loyalitas Karyawan .....	47
Gambar 4.14	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Kesejahteraan Karyawan .....	47
Gambar 4.15	Keselarasan Arsitektur SDM yang dapat mendukung Produktivitas Karyawan .....	48
Gambar 4.16	Hierarki Pembobotan HRSC .....	50



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

## DAFTAR TABEL

BAB I	PENDAHULUAN	Halaman
Tabel 1.1	Data Jumlah Karyawan Bagian Produksi .....	2
Tabel 1.2	Rekapitulasi Absensi Karyawan.....	3
Tabel 1.3	Posisi Penelitian.....	6
Tabel 4.1	Kuesioner umum.....	31
Tabel 4.2	Kuesioner umum (Lanjutan).....	32
Tabel 4.3	Rekapitulasi Data Kuesioner Umum .....	33
Tabel 4.4	Rekapitulasi Uji Validitas Kuesioner Umum .....	35
Tabel 4.5	Hasil Uji reliabilitas SPSS .....	35
Tabel 4.6	Nilai reliabilitas statistik.....	36
Tabel 4.7	Peran Sumber Daya Manusia dalam mendukung Sasaran Strategis.....	39
Tabel 4.8	Peran Sumber Daya Manusia dalam mendukung Sasaran Strategis (Lanjutan).....	40
Tabel 4.9	HR <i>deliverables</i> dalam Peta Strategis PTPN VI Sei Buatan ....	41
Tabel 4.10	HR <i>deliverables</i> dalam Peta Strategis PTPN VI Sei Buatan (Lanjutan).....	42
Tabel 4.11	Identifikasi <i>Key Performance Indicators</i> .....	48
Tabel 4.12	Identifikasi <i>Key Performance Indicators</i> (Lanjutan).....	49
Tabel 4.13	Nilai Matriks Antar Perspektif.....	51
Tabel 4.14	Nilai Pembobotan Finansial.....	52
Tabel 4.15	Nilai Pembobotan Pelanggan.....	52
Tabel 4.16	Nilai Pembobotan Proses Bisnis Internal .....	52
Tabel 4.17	Nilai Pembobotan Pertumbuhan dan Pembelajaran .....	52
Tabel 4.18	Perhitungan Nilai Eigen Antar Perspektif .....	53
Tabel 4.19	Rekapitulasi Bobot Antar Perspektif .....	54
Tabel 4.20	Rekapitulasi Pembobotan semua Perspektif .....	54
Tabel 4.21	Rekapitulasi Pembobotan semua Perspektif (Lanjutan) .....	55
Tabel 4.22	Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Produktivitas Karyawan .....	56

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

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

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

©Tabel 4.23 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesejahteraan Karyawan .....	57
Tabel 4.24 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Loyalitas Karyawan.....	58
Tabel 4.25 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kedisiplinan Karyawan ....	59
Tabel 4.26 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kepemimpinan Atasan ....	60
Tabel 4.27 Rekapitulasi kuesioner kepemimpinan atasan .....	60
Tabel 4.28 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Standar Rekruitmen.....	61
Tabel 4.29 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Komunikasi Karyawan ....	62
Tabel 4.30 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesehatan dan Keselamatan Kerja .....	62
Tabel 4.31 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Lanjutan) .....	63
Tabel 4.32 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Skill Karyawan .....	63
Tabel 4.33 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan Skill Karyawan (Lanjutan).....	64
Tabel 4.34 Petunjuk Teknik KPI Peningkatan Promosi Jabatan .....	64
Tabel 4.35 Petunjuk Teknik KPI Peningkatan Promosi Jabatan (Lanjutan).....	65
Tabel 4.36 Petunjuk Teknis KPI Peningkatan <i>Knowlage</i> Karyawan .....	65
Tabel 4.37 Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard (HRSC)</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> .....	66
Tabel 4.38 Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan Menggunakan Metode <i>Human Resources Scorecard (HRSC)</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> (Lanjutan) .....	67

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

## DAFTAR RUMUS

BAB II	LANDASAN TEORI	Halaman
Rumus 2.1	Uji Validitas.....	13
Rumus 2.2	Uji Reliabilitas .....	14
Rumus 2.3	Analytical Hierarchy Process (AHP).....	20

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

**DAFTAR LAMPIRAN**

**Lampiran**

**Halaman**

Lampiran A	Biografi Penulis .....	A-1
------------	------------------------	-----

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Di era perkembangan dan pertumbuhan ekonomi yang pesat seperti sekarang, setiap perusahaan harus bersaing dalam menentukan strategi terbaik untuk bisa bertahan dan terus mengembangkan usaha yang dibangunnya. Persaingan antar perusahaan yang ketat pada saat ini membutuhkan kemampuan perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Dalam menghadapi kompetisi tersebut, perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai. Salah satu yang harus di prioritaskan oleh suatu perusahaan ialah sumber daya manusia yang memegang kunci dalam berjalannya suatu perusahaan. Sebuah perusahaan pasti menginginkan kinerja sumber daya manusia yang optimal sehingga *output* yang dihasilkan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Maulana dkk, 2023).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Untuk mencapai tujuan terbaik dalam sebuah perusahaan, tentu diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang jelas melalui berbagai kebijakan perusahaan yang dapat menyesuaikan kepentingan bersama antara perusahaan dan karyawan (Widodo dan Yandi, 2022). Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi, sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yaitu faktor internal pegawai, faktor lingkungan internal organisasi, serta faktor lingkungan eksternal organisasi (Putra dan Fitri, 2021).

Salah satu perusahaan sawit yang berada di wilayah Siak yaitu PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan merupakan salah satu dari 12 pabrik kelapa sawit yang beralamat di Desa Sei Buatan Kecamatan Dayun, Kabupaten Siak, Provinsi Riau, dengan kapasitas produksi terpasang 60 ton/jam. Perusahaan ini memiliki karyawan di bagian produksi sebanyak 90 karyawan, memiliki dua shift dengan jam kerja perusahaan yaitu dari pukul 7:00 – 16:00 WIB untuk shift siang dan untuk shift malam dari pukul 19:00 – 4:00 WIB.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

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

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

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

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan, namun diterdapat yang dimana hasil wawancara dari kepala bagian produksi terjadinya keluar masuk karyawan yang merugikan perusahaan karena harus melakukan perekrutan karyawan kembali sehingga waktu menjadi tidak efisien mengharuskan perusahaan melakukan pelatihan karyawan kembali karena tidak semua karyawan baru ahli dalam bidangnya, keterangan permasalahan mengakibat penurunan produktivitas kinerja karyawan pada bagian produksi yang berdampak pada keterlambatan produksi dan penurunan produksi minyak sawit.

Berikut merupakan data *turn over* karyawan produksi selama periode Agustus 2023 – Juli 2024;

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan Bagian Produksi Agustus s.d Juli 2023/2024

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Total Karyawan
Agustus	85	4	85
September	81	-	81
Oktober	81	2	79
November	79	-	79
Desember	83	-	83
Januari	83	-	83
Februari	83	2	81
Maret	81	1	80
April	80	-	80
Mei	80	-	84
Juni	84	-	85
Juli	85	-	85

(Sumber: PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan, 2025)

**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.

Berdasarkan keterangan dari kepala bagian produksi menyatakan bahwa penyebab karyawan tidak disiplin yaitu kurangnya manajemen waktu yang menyebabkan seringnya terjadi keterlambatan. Keterlambatan didasari dari beberapa faktor internal seperti kurangnya merasa perlu untuk datang tepat waktu, efek tersebut dibuktikan dengan hasil bahwa kualitas kerja menurun memberikan dampak terhadap produktivitas. Adapun data yang menunjukkan menurunnya kinerja karyawan dapat dilihat dari Tabel 1.2 rekapitulasi absensi karyawan pada tahun 2023-2024 di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan.

Tabel 1.2 Rekapitulasi Absensi Karyawan Bagian Produksi

Bulan	Terlambat (orang)	Izin (orang)	Tanpa Keterangan (orang)
Agustus	6	1	0
September	5	0	1
Oktober	7	2	0
November	10	0	0
Desember	12	1	1
Januari	11	0	0
Februari	13	0	0
Maret	9	0	0
April	8	2	3
Mei	7	0	0
Juni	11	2	2
Juli	12	2	0
Jumlah	111	10	7

(Sumber : PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan, 2025)

Hal tersebut mengidentifikasi banyak karyawan yang belum menyadari pentingnya taat pada aturan. Keterlambatan dalam bekerja akan menghambat dalam mengerjakan tugas yang dibebankan pada karyawan, hal ini menimbulkan ketidak efesienan dan kefektifan karyawan dalam bekerja. Perusahaan telah memberikan sanksi kepada karyawan sehingga menjadi lebih disiplin tetapi masih ada pelanggaran kedisiplinan menunjukkan bahwa kinerja karyawan menurun yaitu salah satunya tingkat absensi.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

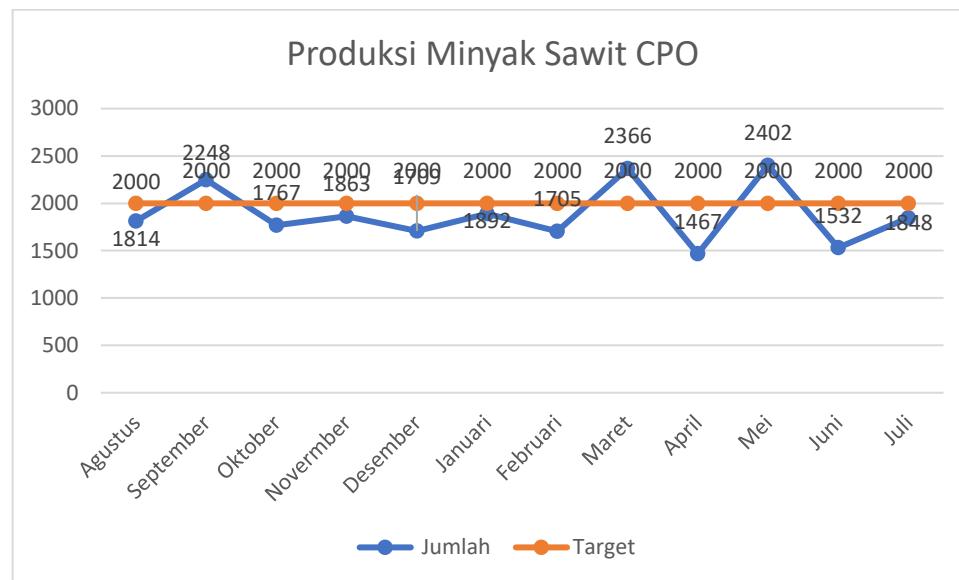
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

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.

Berikut merupakan data produksi minyak sawit di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan yaitu :



Gambar 1.1 Produksi Minyak Sawit (CPO)

Diagram diatas mununjukkan data produksi *crude palm oil* (CPO), berdasarkan keterangan bahwa secara keseluruhan produksi selama dua belas bulan terakhir hanya tiga bulan yang dapat mencapai target yaitu pada bulan September, Maret dan bulan Mei, hal ini menunjukkan bahwasanya peran Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting didalam suatu perusahaan. Berdasarkan permasalahan diatas maka diperlukan pengukuran kinerja karyawan yang berguna untuk meningkatkan kualitas kinerja.

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis indikator penilaian kinerja sumber daya manusia (SDM) menggunakan metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) dan menghitung bobot prioritas menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan, agar mengetahui indikator apa saja yang perlu ditingkatkan dan diharapkan akan menghasilkan tindakan yang efektif berupa upaya peningkatan kinerja karyawan di masa mendatang.

*Human Resources Scorecard* merupakan suatu metode baru dalam pengukuran kinerja sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Maradita, 2020). *Human Resource Scorecard* merupakan alat ukur yang mengkolaborasikan antara strategi dengan kinerja karyawan dengan tujuan

menimbulkan kesadaran tentang konsekuensi yang didapat dalam suatu keputusan yang diberikan oleh perusahaan. *Analytical Hierarchy Process* (AHP), yaitu menekankan seluruh karyawan untuk berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan (Warganegara dkk, 2021).

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu :

Bagaimana menganalisis dan merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada bagian produksi menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) pada bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk menganalisa kinerja karyawan dengan menggunakan Metode *Human Resource Scorecard*.
2. Untuk Menghitung bobot indikator menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*.

## 1.4 Batasan Masalah

Agar Permasalahan tidak meluas, maka permasalahan perlu dipersempit dengan batasan masalah berikut:

1. Penyebaran Kuesioner hanya dilakukan pada operator produksi, asisten produksi dan pengawas produksi.
2. Penelitian ini hanya dilakukan di bagian produksi dan tidak terfokus pada selain bagian produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau 1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Praktisi
  - a. Mendapatkan informasi tentang kinerja produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan dari metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP).
  - b. Penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan atau referensi bagi perusahaan dalam melakukan perbaikan dan meningkatkan kinerja perusahaan di bagian produksi berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan.
2. Bagi Akademisi  
Peneliti dapat mengimplementasikan gagasan dan ilmu yang sudah didapat untuk mengetahui permasalahan perusahaan dan memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut.

## 1.6 Posisi Penelitian

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

Tabel 1.3 Posisi Penelitian

NO	Jurnal	Permasalahan	Metode	Hasil
1	Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (Studi Kasus di PT. Deltamas Surya Mulia)	Dibutuhkannya suatu penilaian kinerja karyawan yang lebih baik.	<i>Human Resource Scorecard</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Hasil Penelitian yang diperoleh menunjukkan dari perspektif finansial (keuangan) sebesar 0.206 perspektif kepuasan karyawan 0.279 perspektif proses bisnis internal 0.144 dan bobot perspektif pertumbuhan dan pembelajaran 0.371

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

<b>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b> 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau. 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.	<b>© Hak cipta milik UIN Suska Riau</b> 2 Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i>	Pekerja tidak memiliki kinerja yang sesuai dengan standar perusahaan	<i>Human Resource Scorecard</i> ( (HRSC) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP))	Hasil pengukuran kinerja sumber daya manusia menggunakan metode HRSC dan AHP di PT XYZ dengan <i>traffic lightsystem</i> dibagi menjadi 3 indikator yaitu hijau, kuning, dan merah.
	3 Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan Key Performance indikator Dengan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) pada PT. PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang	Mengupayakan peningkatan produktivitas perusahaan mulai melakukan beberapa hal untuk tetap survive diera ini seperti halnya dengan PT. PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang.	<i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC)	Hasil penilitian ini adalah perspektif operasi dengan strategi meningkatkan jumlah pegawai yang mengikuti <i>survey alignment</i> perspektif pelanggan dengan strategi SAIFI perspektif strategi dengan cara memenuhi dokumen syarat sertifikasi dan perspektif <i>financial</i> dengan memenuhi biaya pokok penyediaan

<b>4</b> <b>© Hak Cipta milik UIN Suska Riau</b>	Pengukuran Karyawan PT. Ebako Nusantara dengan Pendekatan <i>Human Resource Scorecard</i>	Universitas Dipenorogo	PT. Ebako Nusantara memiliki permasalahan dimana belum terdapatnya sistem pengukuran kinerja yang mendukung	<i>Human Resource Scorecard</i>	Hasil Pengukuran PT. Ebako Nusantara berada pada level hijau dengan hasil kinerja 82,70% atau sudah baik Namun, masih terdapat 2 KPI yang berada pada level merah, yaitu tingkat beban kerja karyawan dan jumlah keluhan pelanggan. Maka, perusahaan harus melakukan perbaikan segera pada kedua KPI tersebut agar dapat meningkatkan kinerja karyawan terhadap strategi perusahaan.
<b>5</b>	Pengukuran Kinerja Karyawan Menggunakan Metode <i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC) dan <i>Analytical Hierachy Process</i> (AHP) Pada PT. Perkebunan Sawit Sei	Pengukuran Kinerja karyawan menurun yaitu salah satunya tingkat absensi.	<i>Human Resource Scorecard</i> (HRSC)	<i>Analytical Hierachy Process</i>	Hasil penelitian ini adalah dengan meningkatkan strategi kinerja karyawan terhadap strategi perusahaan menggunakan

- 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.

<p><b>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</li> <li>b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.</li> </ol> </li> <li>2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.</li> </ol>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; vertical-align: top; padding: 5px;">           Buatan (Studi Kasus :            PT.PERKEBUNAN            NUSANTARA IV SEI            BUATAN)         </td><td style="width: 25%; vertical-align: top; padding: 5px;">           kinerja perusahaan adalah keterlambatan karyawan yang tinggi sehingga perusahaan perlu menindaklanjuti hal tersebut         </td><td style="width: 25%; vertical-align: top; padding: 5px;">           (AHP)         </td><td style="width: 25%; vertical-align: top; padding: 5px;">           metode <i>Human Resource Scorecard (HRSC)</i> dan <i>Analitical Hierachy Process (AHP)</i> </td></tr> </table>	Buatan (Studi Kasus : PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI BUATAN)	kinerja perusahaan adalah keterlambatan karyawan yang tinggi sehingga perusahaan perlu menindaklanjuti hal tersebut	(AHP)	metode <i>Human Resource Scorecard (HRSC)</i> dan <i>Analitical Hierachy Process (AHP)</i>
Buatan (Studi Kasus : PT.PERKEBUNAN NUSANTARA IV SEI BUATAN)	kinerja perusahaan adalah keterlambatan karyawan yang tinggi sehingga perusahaan perlu menindaklanjuti hal tersebut	(AHP)	metode <i>Human Resource Scorecard (HRSC)</i> dan <i>Analitical Hierachy Process (AHP)</i>		

## 1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penyusunan laporan tugas akhir ini diuraikan sebagai berikut:

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan tentang teori-teori yang digunakan sebagai acuan dalam penulisan penelitian yang dikutip dari buku, jurnal dan lain-lain.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang kerangka berpikir dalam pembuatan dan penulisan penelitian.

### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGELOHAN DATA

Bab ini berisikan tentang informasi dari lapangan, data pendukung, serta pengelahan data dengan menggunakan metode HRSC dan AHP.

### BAB V ANALISA

Bab ini berisi tentang Analisa berdasarkan hasil pengolahan data yang sudah dilakukan.

### BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan yang diambil berdasarkan tujuan penelitian dan berisikan masukan atau saran terhadap perusahaan serta penelitian selanjutnya.

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

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Kinerja karyawan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki tingkat kemampuan tertentu, kinerja adalah hasil atau keluaran dari sebuah pekerjaan yang ditugaskan dalam suatu organisasi (Jufrizien, 2020).

Kinerja karyawan merupakan hal yang merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tuganya, kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu melalui penciptaan budaya organisasi yang baik, dan dapat diterima oleh seluruh karyawan, dan memotivasi semangat kerja karyawan dalam bentuk promosi jabatan agar kinerjanya dapat meningkat (Jufrizien, 2020).

#### 2.2 Pengukuran Kinerja

Pengukuran Kinerja adalah suatu bagian krusial dalam mengevaluasi kinerja serta untuk merencanakan suatu *tenant* incubator bisnis (Sadikin dkk., 2020). Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam rangka menilai keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan, program dan kebijaksanaan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja adalah salah satu alat manajemen untuk menentukan sejauh mana tujuan perusahaan telah tercapai, mengevaluasi kinerja dan aktivitas bisnis, manajer, divisi, dan individu di dalam suatu perusahaan, yang juga digunakan untuk memprediksi ekspektasi perusahaan di masa depan.



© Pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kegiatan dengan target, dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Setiawan dkk, 2020).

### 2.2.1 Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Adapun tujuan dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hasil karyawan yang telah ditetapkan selama periode tertentu
2. Untuk mengetahui kualitas personel karyawan yang berhubungan dengan sikap, watak maupun kekuatan dan kelemahan sehubungan dengan pekerjaan di perusahaan
3. Untuk mengetahui potensi yang dimiliki karyawan dalam menduduki jabatan melalui pelatihan terlebih dahulu atau tanpa pelatihan yang sudah dapat dipromosikan (Ismail, 2020)

Berikut merupakan manfaat dari pengukuran kinerja adalah berikut :

1. Mengatur operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui dorongan karyawan secara maksimum
2. Membantu memutuskan keputusan yang berkaitan dengan karyawan seperti peningkatan, pemberhentian dan perpindahan
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan (Kusnadi dkk, 2021).

### 2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu yang mengatur tentang proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan dan organisasi. MSDM merupakan aset bagi perusahaan karena berperan sebagai penggerak produksi di perusahaan serta

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 mengikuti 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 mengikuti 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.

penting dalam menjaga kesinambungan *survive* perusahaan dalam pengembangannya. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tugas manajemen sumber daya manusia yaitu mengatur dan mengelola faktor manusia atau karyawan semaksimal mungkin agar dapat diperoleh hasil yang efektif dan efisien dengan membuat, menjadwalkan dan melaksanakan program pembangunan sumber daya manusia yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan (Siregar, 2022).

### 2.3.1 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran manajemen sdm ada 7 sebagai berikut :

1. Membantu menetapkan jumlah,kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job evalution*.
2. Membantu penetapan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian, membantu meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa mendatang.
3. Membantu mengatur *pension*, pemberhentian dan pesangonnya.
4. Membantu memperkirakan keadaan perekonomian yang pada umumnya dan bagaimana perkembangan perusahaan pada khususnya.
5. Membantu pelaksanaan pendidikan, latihan dan penilaian terhadap prestasi karyawan.
6. Membantu memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan yang sejenis.
7. Membantu memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh (Siregar, 2022).

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

**2.4 Kuesioner**

Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data atau informasi melalui formulir-formulir yang berisi pertanyaan yang dapat ditujukan ke seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi untuk mendapatkan tanggapan atau jawaban yang akan dianalisis oleh pihak yang memiliki suatu tujuan tertentu, melalui kuesioner, pihak dapat mempelajari hasil timbal balik yang diberikan oleh responden dan berupaya mengukur apa yang bisa ditemukan dalam proses pelaksanaan pengisian kuesioner, selain itu juga untuk menentukan seberapa luas atau terbatasnya sentimen yang disampaikan dalam suatu kuesioner. Kuesioner merupakan unsur dan instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian, hasil kuesioner tersebut akan terjelma dalam angka angka, kuesioner adalah salah satu teknik pengumpulan data untuk menganalisis sikap, kepercayaan, pengetahuan, dan karakteristik beberapa orang di dalam suatu lingkungan yang mempengaruhi suatu sistem yang sudah ada. Kuesioner berupa daftar pertanyaan yang mana pertanyaan tersebut diperuntukkan kepada beberapa orang yang disebut responden (Amanda dkk., 2019)

**2.5 Uji Validitas**

Uji validitas adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukur itu benar benar mengukur apa yang hendak diukur. Semakin tinggi validitas instrument menunjukkan semakin akurat alat pengukur itu mengukur suatu data. Pengujian validitas ini penting dilakukan agar pertanyaan yang diberikan tidak menghasilkan data yang menyimpang dari gambaran variable yang dimaksud.

Rumus dalam pengujian validitas adalah sebagai berikut :

$$r_{yx} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n(\sum x^2 - (\sum x)^2)\}} \cdot \sqrt{\{n(\sum y^2 - (\sum y)^2)\}}} \quad \dots \dots (1)$$

Dimana :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi (r-hitung)  
 $\sum x$  = Skor variable independent  
 $\sum y$  = Skor variable dependen

## 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 mengutip 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.

$\sum xy$  = Hasil kali skor butir dengan skor total  
 n = Jumlah responden (Amanda dkk, 2019).

### 2.6 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat mengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Sehingga uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur. Alat ukur dikatakan reliabel jika menghasilkan hasil yang sama meskipun dilakukan pengukuran berkali-kali, sebelum dilakukan uji reliabilitas biasanya dilakukan uji validitas terlebih dahulu, hal ini dikarenakan data yang akan diukur harus valid dan baru dilanjutkan dengan uji reliabilitas data.

$$ryx = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma^2_t} \right] \quad \dots \dots (2)$$

Keterangan:

- |                   |                                     |
|-------------------|-------------------------------------|
| Rxy               | = Realialibilitas instrument        |
| K                 | = Banyak butir pertanyaan           |
| $\sum \sigma^2_b$ | = Jumlah varian butir               |
| $\sigma^2_t$      | = Total variasi (Amanda dkk, 2019). |

### 2.7 Human Resource Scorecard (HRSC)

Metode *Human resource scorecard* merupakan suatu cara untuk mengukur kinerja SDM (Sumber Daya Manusia) dengan mengaitkan strategi, kinerja serta orang/pekerja untuk menghasilkan perusahaan yang unggul, dalam pengertian lain *human resource scorecard* adalah salah satu format pengukuran sumber SDA yang memperjelas peran manusia secara detail. Pada proses pengembangannya, dominasi modal manusia dan modal tidak berwujud mengakibatkan metode *human resource scorecard* berkembang (Madjri dan Santoso, 2021).

Di sisi lain HRSC dapat mengukur indikator utama (indikator penyebab) dan indikator lagging (indikator efek). Yang mana model sumber daya manusia strategis memberikan kontribusi menghubungkan sumber data manusia dan sistem sumber daya dengan *human resource* mempengaruhi kinerja (Maradita, 2020).

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 mengikuti 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.

Konsep yang dikembangkan dalam *Human Resource Scorecard* tersebut lebih ditujukan kepada peran penting dari para profesi sumber daya manusia dimasa datang. Bila fokus strategi perusahaan adalah menciptakan “*competitive advantage*” yang berkelanjutan, maka fokus strategi sumber daya manusia harus disesuaikan. Hal ini untuk memaksimalkan kontribusi sumber daya manusia terhadap tujuan organisasi, dan selanjutnya menciptakan nilai (*value*) bagi organisasi (Maradita., 2020).

### 2.7.1 Perspektif *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Perspektif yang menjadi indikator utama pada human resource scorecard terdiri dari 4 bagian, adalah

1. Perspektif Finansial Perspektif ini mengevaluasi implementasi, pelaksanaan, dan strategi perusahaan sudah memberikan kontribusi yang signifikan pada perusahaan, serta memastikan bahwa investasi dalam sumber daya manusia memberikan dampak positif terhadap hasil finansial perusahaan.
2. Perspektif Pelanggan Perspektif ini mendalami pentingnya membangun hubungan yang baik dengan pelanggan untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Hubungan yang baik dengan pelanggan dapat meningkatkan citra perusahaan.
3. Perspektif Proses Bisnis Internal Perspektif ini untuk mengidentifikasi dan mengembangkan metode pengukuran kinerja setiap proses internal mendukung pencapaian tujuan strategis
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Perspektif ini berfokus pengembangan berkelanjutan karyawan seiring dengan bertambahnya pengalaman di tempat kerja (Asriati Dan Syamsuri, 2022).

### 2.7.2 Tahapan *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Adapun langkah-langkah tahapan *Human Resource Scorecard* yaitu sebagai berikut :

1. Definisikan Strategi Bisnis Secara Jelas  
Strategi bisnis harus diartikulasikan secara rinci dan dapat diimplementasikan oleh para peserta.

**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. Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis  
SDM perlu membangun kasus bisnis untuk mencari tahu mengapa dan bagaimana SDM mendukung realisasi strategi.
3. Ciptakan Peta Strategi  
Peta strategi membagi proses penciptaan nilai menjadi keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran.
4. Identifikasi HR *Deliverable* dalam Peta Strategi  
Peran strategi dapartemen SDM terjadi apabila kesinambungan strategi bisnis lembaga dengan program-program yang dijalankan oleh departemen SDM
5. Selaraskan Arsitektur SDM dengan HR *Deliverable*  
yaitu menyesuaikan HR *Deliverables* tersebut dengan arsitektur SDM yang dimiliki oleh departemen SDM yakni Fungsi, Sistem, dan Perilaku pegawai.
6. Rancang Sistem Pengukuran Strategis  
Menetapkan ukuran-ukuran strategis (*Key Performance Indicator*) untuk tiap HR *Deliverables*.
7. Implementasi Manajemen berdasarkan pengukuran (Maulana, dkk., 2023).

### **2.7.3 Peta Strategi (*Strategy map*)**

Peta Strategi merupakan sebuah diagram yang menunjukkan visi, misi, strategi organisasi diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari pada setiap unit bisnis menggunakan KPI. Peta Strategi adalah diagram sebab akibat dari hubungan antara perspektif perspektif. Peta strategi memiliki 4 (empat) perspektif yang harus diperhatikan dan tidak boleh terbalik urutannya, dimulai dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Khairul dkk., 2022).

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

*Key Performance Indicator* merupakan sebuah pengukuran kuantitatif dalam evaluasi kinerja organisasi yang memiliki perspektif dan menjadi acuan pencapaian target organisasi. KPI merupakan sebuah potret yang mengidentifikasi kinerja visi strategis (Risal, dkk., 2021). KPI adalah suatu serangkaian ukuran yang focus pada aspek-aspek kinerja organisasi, untuk keberhasilan organisasi pada saat

**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 mengikuti 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.

©ini dan waktu yang akan datang (Novita dkk., 2021).

### 2.7.5 Teknik Sampling

Teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif, teknik sampling dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik yang cara pengambilan data atau sampel sehingga semua data mempunyai kemungkinan terpilih sebagai sampel yang sama besar. Sementara *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Suriani, 2023). Menurut Howel (2011), dalam Iskandar (2020), Populasi merupakan peristiwa di mana anda tertarik dengan peristiwa tersebut.

- a) Ukuran sempel yang biasa diambil dalam penelitian di antara 30 sampai dengan 500.
- b) Bila sampel terbagi-bagi dalam kategori, maka minimal sampel yang harus diambil adalah 30
- c) Bila ingin menggunakan metode *multivariate*, maka jumlah sampel harus 5 kali indikator atau 10 kali indikator (Sahir, 2022).

### 2.8 Analytical Hierachy Process (AHP)

*Analytical Hierachy Procces* (AHP) merupakan metode yang digunakan dalam proses pengambilan keputusan seperti perencanaan, penentuan *alternative*, alokasi sumber daya, penentuan kebutuhan, peramalan penjualan. AHP pertama kali diperkenalkan oleh Dr. Thomas L. Saaty dari Wharton pada tahun 1970. Metode ini untuk mencari perangkingan prioritas dari berbagai alternatif (Utami, 2019).

AHP adalah sebuah metode memecah perseteruan yang rumit pada situasi yang tidak terstruktur menjadi komponen-komponen dan mengatur bagian atau *variabel* menjadi suatu bentuk susunan hierarki, lalu menyampaikan nilai numeric untuk penilaian yang bersifat subjektif terhadap kepentingan cukup dari setiap



## 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 mengikuti 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.

*variabel* serta mensintesis evaluasi bagi *variabel* bagi variabel mana yang memiliki prioritas tertinggi yang akan mempengaruhi penyelesaian asal situasi tersebut (Fuady dkk., 2022). *Analytical Hierachy Procces* (AHP) yaitu metode menguraikan persoalan multi kriteria yang kompleks sebagai sebuah hierarki. Hierarki didefinisikan sebagai suatu representasi berasal problem yang kompleks. Metode ini bertujuan untuk memecahkan suatu situasi yang kompleks tidak terstruktur ke dalam beberapa komponen dalam susunan hierarki, dengan memberi nilai subjektif perihal pentingnya setiap *variable* secara *relative*, serta memutuskan *variable* mana yang memiliki prioritas paling tinggi guna mendapatkan hasil pada situasi tersebut (Fuady dkk., 2022).

### 2.8.1 Tahapan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Adapun didalam metode AHP terdapat beberapa langkah tahapan yaitu sebagai berikut :

1. Definisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan  
Dalam tahap ini berusaha menentukan masalah yang akan dipecahkan secara jelas, *detail* dan mudah dipahami. Dari masalah yang ada coba tentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi dari masalah mungkin berjumlah lebih dari satu.
2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama  
Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hierarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang menentukan alternatif tersebut.
3. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif  
Matriks yang digunakan bersifat sederhana, memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan.

**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 mengikuti 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. Melakukan pendefinisian perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian.

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

5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensi

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

6. Memeriksa konsistensi hierarki

Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati *valid*. (Supriadi dkk, 2018).

### 2.8.2 Langkah-Langkah Metode *Analytical Hierachy Process* (AHP)

Berikut langkah-langkah dari metode *Analytical Hierachy Process* (AHP) yaitu :

1. Menentukan jenis-jenis kriteria
2. Menyusun kriteria-kriteria tersebut dalam bentuk matriks berpasangan.
3. Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap kolom pada matriks.
4. Membagi setiap nilai dari kolom yang bersangkutan dengan jumlah matriks kolom untuk memperoleh normalisasi matriks.
5. Menghitung nilai prioritas kriteria dengan rumus menjumlah matriks baris hasil langkah 4 dan hasilnya langkah 5 dibagi dengan jumlah kriteria.
6. Menentukan alternatif-alternatif yang akan menjadi pilihan.
7. Menyusun alternatif-alternatif yang telah ditentukan dalam bentuk matriks berpasangan untuk masing-masing kriteria.
8. Menghitung nilai prioritas alternatif masing-masing matriks berpasangan antar alternatif dengan rumus seperti langkah 4 dan 5.

**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 mengikuti 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.

9. Menguji konsistensi setiap matriks berpasangan antar alternatif dengan rumus masing-masing elemen matriks berpasangan pada langkah 2 dengan nilai prioritas kriteria.

10. Menghitung konsistensi index (CI) dengan rumus :

$$CI = (\lambda_{\text{maks}} - n) / (n - 1) \quad \dots \dots (3)$$

11. Menghitung rasio konsistensi.

12. Menyusun matriks baris antar alternatif versus kriteria yang isinya hasil perhitungan proses langkah 7, langkah 8, dan langkah 9.

13. Hasil akhir berupa prioritas global sebagai nilai yang digunakan oleh pengambil keputusan berdasarkan nilai yang tertinggi (Susanti, 2021).

## 2.9 Traffic Light System

*Traffic Light System* merupakan alat bantu untuk melihat posisi performansi suatu kriteria yang diukur. Metode ini menggunakan tiga warna dalam pengaplikasian, yaitu warna hijau dengan *range* level 8-10. Warna kuning dengan *range* level 4-7. Warna merah memiliki *range* level 0-3, dimana warna hijau memiliki arti bahwa kinerja perusahaan telah mencapai bahkan melebihi target, warna kuning menandakan target yang belum tercapai tapi sudah berada dalam kondisi cukup, tetapi harus diperhatikan, dan warna merah menunjukkan kinerja yang sangat buruk karena dibawah pencapaian sebelumnya dan harus segera diperbaiki, berikut merupakan Tabel indikator kinerja *Traffic Light System* yaitu :

Tabel 2.1 Kriteria dalam penilaian kinerja

Indikator Kinerja	Penilaian
8-10	Kinerja Telah Mencapai Target
4-7	Kinerja Belum Mencapai Target
0-3	Kinerja Jauh di Bawah Target

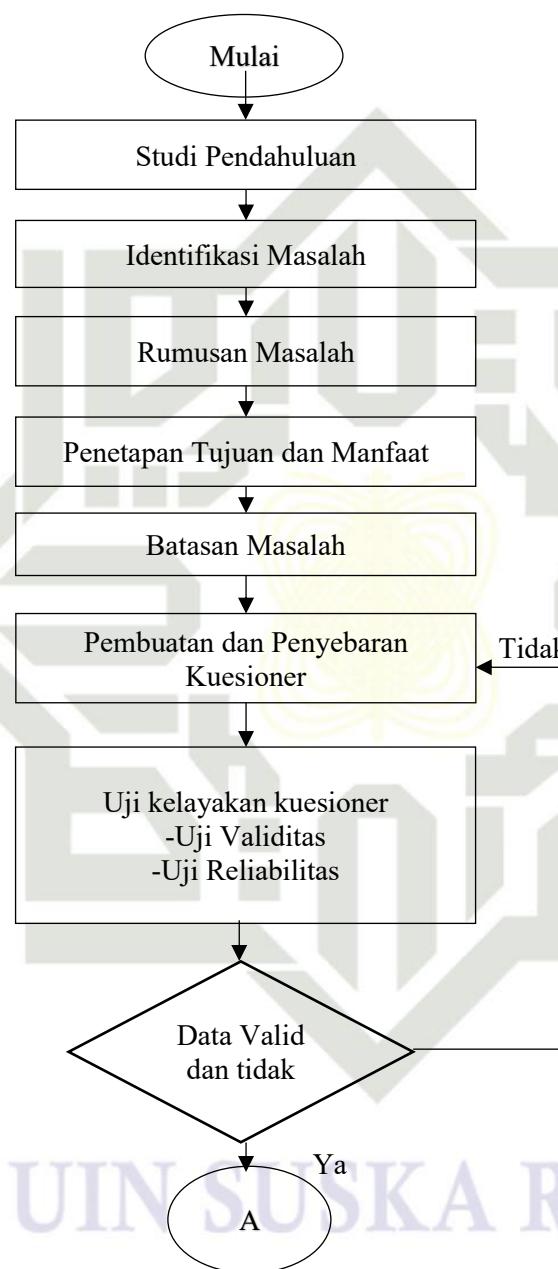
(Sumber: Firza dkk, 2021).

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.
  - 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 METODELOGI PENELITIAN

Metodelogi penelitian merupakan suatu metode yang dilakukan terlebih dahulu berupa langkah-langkah yang akan dilewati dalam sebuah penelitian. Adapun *flowchart* dalam penelitian ini sebagai berikut :



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.



Gambar 3.2 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.

### 3.1 Studi Pendahuluan

Studi pendahuluan merupakan awalan dari tahap dalam melakukan penelitian dan juga suatu proses yang melatar belakangi penelitian ini. Tahapan dari studi pendahuluan yaitu menentukan objek penelitian dengan cara survei langsung ke lokasi untuk mengamati dan mengumpulkan informasi terkait objek dan topik penelitian, survei ini bertujuan untuk mengetahui topik permasalahan yang dapat dijadikan suatu objek dalam penelitian ini. Adapun studi pendahuluan ini dilakukan di salah satu perusahaan PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan.

### 3.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan langkah awal untuk mengidentifikasi masalah yang terdapat dalam studi kasus yang dirumuskan dan ditetapkan untuk memperoleh hasil penelitian yang diharapkan. Berdasarkan peninjauan secara langsung di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan maka identifikasi masalah yang ditemukan yaitu manajemen kinerja yang kurang efektif dibagian produksi.

### 3.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hasil dari identifikasi permasalahan yang telah dirumuskan dan juga rangkaian masalah yang direncanakan dalam penelitian. Rumusan masalah bertujuan sebagai pedoman dalam melakukan penelitian agar sesuai dengan permasalahan yang ditemukan. Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana mengetahui dan meningkatkan kinerja karyawan pada bagian produksi menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierachy Process* (AHP) serta usulan perbaikan kinerja karyawan pada bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan.

### 3.4 Penetapan Tujuan dan Manfaat

Penetapan tujuan merupakan cara untuk menentukan arah dari penelitian yang akan menjelaskan tentang *output* berdasarkan hasil survei di lapangan dan pengolahan kuesioner untuk tercapainya *output* dari penelitian. Penelitian ini menggunakan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierachy Process* (AHP) dengan tujuan yaitu untuk menentukan hasil kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan dengan metode *Human*

@Resource Scorecard (HRSC) dan Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam mencapai tujuan perusahaan.

Manfaat merupakan keinginan yang diharapkan dari hasil penelitian yang telah diselesaikan. Manfaat yang dicapai dalam penelitian ini akan menjadi dasar evaluasi bagi PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan dan sebagai proses penilaian kinerja karyawan bagian produksi di perusahaan dengan melakukan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran kinerja yang dilakukan.

### 3.5 Batasan Masalah

Batasan masalah mempunyai tujuan untuk membatasi pembahasan pokok permasalahan pada penelitian agar bahasan tidak melebar. Adapun Batasan masalah pada penelitian ini yaitu :

1. Penelitian ini hanya dilakukan di bagian produksi saja dan tidak berfokus pada selain bagian produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan.
2. Penyebaran kuesioner hanya dilakukan pada operator produksi, asisten produksi dan pengawas produksi di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan

### 3.6 Pembuatan dan Penyebaran kuesioner

Pembuatan kuesioner dalam penelitian berupa pertanyaan yang terkait pengukuran kinerja sudah sesuai dengan metode *Human Resource Scorecard* (HRSC) dan *Analytical Hierachy Process* (AHP).

### 3.7 Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan informasi atau keterangan yang diperoleh melalui pengamatan dari lokasi penelitian yang dijadikan objek penelitian. Data dikumpulkan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari lapangan melalui wawancara dengan narasumber. Data ini juga merupakan bahan utama pembuatan kuesioner dan disebarluaskan ke karyawan bagian produksi PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan. Adapun cara pengambilan data primer dalam penelitian ini yaitu :

## 2. Data Sekunder

Data sekunder berguna sebagai pelengkap data primer, data ini berupa gambaran secara keseluruhan tentang tempat penelitian, data sekunder yang didapat dalam penelitian ini yaitu profil perusahaan, visi misi perusahaan dan struktur organisasi.

### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas yaitu pengujian seberapa konsisten data yang sudah didapat uji validitas dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel dengan kepercayaan, Jika nilai  $r$  hitung lebih besar daripada nilai  $r$  tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ) maka dalam penelitian kuesioner tersebut dinyatakan valid. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS (*Statistical Program for Social Science*).

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu pengujian seberapa konsisten data yang sudah didapatkan, apabila kuesioner yang sudah digunakan memiliki nilai reliabel yang tinggi dapat dipastikan bahwa instrumen pengumpulan data tersebut baik. Dalam memudahkan dalam penghitungan uji reliabilitas maka perhitungan dapat menggunakan aplikasi SPSS *Statistical Program for Social Science*).

### 3.7.3 Tahapan Menggunakan *Human Resource Scorecard* (HRSC)

Pada tahap ini dilakukan perancangan kinerja sumber daya manusia dengan metode *Human Resources Scorecard*. Terdapat enam langkah dalam proses pelaksanaan Sumber Daya Manusia strategis agar dapat mengimplementasikan metode *Human Resources Scorecard* dengan benar :

#### 1. Definisikan Strategi Bisnis Secara Jelas

Strategi bisnis harus diartikulasikan secara rinci dan dapat diimplementasikan oleh para peserta. Menjabarkan visi misi perusahaan sebagai pengukuran sasaran strategi, langkah ini untuk mengetahui apa saja yang dapat di evaluasi terhadap setiap dari masing masing perspektif. Seperti perspektif finansial, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

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

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

2. Membangun Argumen Bisnis Untuk SDM Sebagai Aset Strategis  
SDM perlu membangun kasus bisnis untuk mencari tahu mengapa dan bagaimana SDM mendukung realisasi strategi. Artinya perusahaan harus menentukan mengapa dan bagaimana sumber daya manusia dapat berperan dalam strategi tersebut, supaya sumber daya manusia dan perusahaan dapat berjalan sesuai dengan strategi dalam mencapai tujuan perusahaan
3. Ciptakan Peta Strategi  
Peta strategi membagi proses penciptaan nilai menjadi keuangan, pelanggan, bisnis internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran. Untuk menjabarkan hubungan antara dari tiap sasaran strategis, Contoh sasaran finansial, sasaran pelanggan, sasaran proses bisnis internal, dan sasaran pertumbuhan dan pembelajaran
4. Identifikasi HR *Deliverable* dalam Peta Strategi  
Peran strategi dapartemen SDM terjadi apabila kesinambungan strategi bisnis lembaga dengan program-program yang dijalankan oleh departemen SDM. Untuk memahami hubungan antara faktor-faktor keberhasilan dalam mengukur kinerja SDM dan menentukan bagian yang dapat menjadi pendorong dalam menggerakkan kinerja perusahaan sesuai dengan peta strategi yang akan dibuat
5. Rancang Sistem Pengukuran Strategis  
Menetapkan ukuran-ukuran strategis (*Key Performance Indicator*) untuk tiap HR *Deliverables*. Untuk mengevaluasi sejauh mana tingkat keberhasilan dalam mencapai target bisnis atau operasional, penentuan KPI dilakukan berdasarkan empat perspektif yakni Perspektif finansial, Perspektif pelanggan, Perspektif proses bisnis internal, dan Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran
6. Implementasi Manajemen berdasarkan pengukuran. Untuk mengetahui hasil atau nilai pembobotan, yang dimana hasil tersebut dilakukan menggunakan metode AHP

### 3.7.4 Tahapan Menggunakan *Analytical Hierachy Process* (AHP)

Kuesioner perbandingan berpasangan digunakan untuk mengetahui intensitas kepentingan setiap KPI. Pengisian skor adalah dengan memberikan skor tanda (✓) pada kolom yang disediakan. Kuisisioner diisi oleh karyawan PT.Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan. Prinsip dalam *Analytical Hierarchy Process* yaitu prinsip menyusun hierarki, prinsip menetapkan prioritas kepentingan dan prinsip konsistensi logika.

Adapun didalam metode AHP terdapat beberapa langkah penerapan yaitu sebagai berikut :

1. Mendefinisikan masalah dan menentukan solusi yang diinginkan  
Dalam tahap ini berusaha menentukan masalah yang akan di pecahkan secara jelas, detail dan mudah dipahami. Dari masalah yang ada coba tentukan solusi yang mungkin cocok bagi masalah tersebut. Solusi dari masalah mungkin berjumlah lebih dari satu.
2. Membuat struktur hierarki yang diawali dengan tujuan utama  
Setelah menyusun tujuan utama sebagai level teratas akan disusun level hierarki yang berada di bawahnya yaitu kriteria-kriteria yang cocok untuk mempertimbangkan atau menilai alternatif yang menentukan alternatif tersebut.
3. Membuat matriks perbandingan berpasangan yang menggambarkan kontribusi relatif  
Matriks yang digunakan bersifat sederhana, memiliki kedudukan kuat untuk kerangka konsistensi, mendapatkan informasi lain yang mungkin dibutuhkan dengan semua perbandingan yang mungkin dan mampu menganalisis kepekaan prioritas secara keseluruhan untuk perubahan pertimbangan.
4. Melakukan pendefinisian perbandingan berpasangan sehingga diperoleh jumlah penilaian.  
Hasil perbandingan dari masing-masing elemen akan berupa angka dari 1 sampai 9 yang menunjukkan perbandingan tingkat kepentingan suatu elemen. Apabila suatu elemen dalam matriks dibandingkan dengan dirinya

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.

sendiri maka hasil perbandingan dari nilai 1. Skala 9 telah terbukti dapat diterima dan bisa membedakan intensitas antar elemen.

**5. Menghitung nilai eigen dan menguji konsistensi**

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

**6. Memeriksa konsistensi hierarki**

Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang mendekati *valid*.

### **3.7.5 Traffic Light System**

*Traffic Light System* merupakan alat bantu untuk melihat posisi performansi suatu kriteria yang diukur. Metode ini menggunakan tiga warna dalam pengaplikasian, yaitu warna hijau dengan *range* level 8-10. Warna kuning dengan *range* level 4-7. Warna merah memiliki *range* level 0-3.

### **3.8 Analisa**

Analisa merupakan langkah yang dilakukan setelah adanya proses pengolahan data dan juga sebagai pemahaman terhadap objek penelitian berdasarkan tujuan, metode yang digunakan serta pengolahan data yang sudah dilakukan sehingga dihasilkan suatu *output* yang diinginkan.

### **3.9 Kesimpulan dan Saran**

Kesimpulan merupakan hasil dari keseluruhan proses penelitian yang ditarik dari sebuah analisis dan mencangkup semua tahap yang dilakukan serta penjelasan dari tujuan penelitian. Saran yaitu pendapat dan masukan yang diberikan peneliti kepada objek penelitian dan juga untuk penelitian selanjutnya yang bertujuan agar hasil penelitian dapat bermanfaat dengan baik kedepannya.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

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

**BAB VI**  
**PENUTUP****6.1 Kesimpulan**

Adapun kesimpulan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Kinerja SDM pada PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan dinilai menggunakan observasi, wawancara, dan kuesioner berdasarkan empat perspektif metode *Human Resources Scorecard* (HRSC): finansial, pelanggan, proses bisnis internal, serta pertumbuhan and pembelajaran. Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan, 11 indikator akan menjadi sasaran strategis untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. 11 indikator diatur ke dalam beberapa tampilan. Dari sudut pandang finansial, indikator penilaianya adalah: meningkatkan produktivitas karyawan dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Indikasi penilaian pelanggan meliputi meningkatkan loyalitas karyawan dan meningkatkan kedisiplinan karyawan. Indikator penilaian untuk proses bisnis internal yaitu, meningkatkan kepemimpinan atasan, meningkatkan standar rekrutmen, komunikasi karyawan, dan kesehatan dan keselamatan kerja. Indikator penilaian untuk pertumbuhan dan pembelajaran yaitu meningkatkan skill karyawan dan meningkatkan promosi jabatan, dan *knowlage* karyawan.
2. Kinerja SDM pada PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan dilaksanakan berdasarkan empat perspektif *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Dengan hasil bahwa perspektif finansial menperoleh bobot tertinggi adalah produktivitas karyawan 0.833. Kemudian dari perspektif pelanggan yang mendapatkan bobot maksimal yaitu kedisiplinan karyawan 0.8. Kesehatan dan keselamatan kerja memiliki bobot tertinggi di antara perspektif proses bisnis internal dengan bobot sebesar 0.485. Dan terakhir dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran skill karyawan memiliki bobot terbesar yaitu 0.657. Setiap kriteria dan sub-kriteria yang memiliki bobot tertinggi menandakan bahwa hal-hal tersebut menjadi focus utama perusahaan 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.

mencapai tujuan strategis, serta mereka yang memberikan kontribusi terbesar terhadap tujuan yang ingin dicapai.

**Saran**

Adapun saran dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Penulis menerapkan ilmu tentang SDM untuk mengukur kinerja sumber daya manusia di PT. Perkebunan Nusantara IV Sei Buatan
2. *Executive* perusahaan harus menerapkan manajemen sumber daya manusia yang lebih teliti untuk mengukur produktivitas karyawan, kedisiplinan karyawan, kesehatan dan keselamatan kerja, dan skill karyawan. Tinjauan ini diperlukan agar perusahaan dapat meningkatkan kedepannya dan memenuhi target produksi.

## DAFTAR PUSTAKA

Maulana, Puspa, NurKhoirunnisa, (2023). ANALISIS STRATEGI MANAJEMEN PERUSAHAAN PADA AYAM PENYET CABE IJO “SINAR KARSI”.

Djoko Setyo Widodo, Andri Yandi, (2022). Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi, (Literature Review MSDM).

Sadikin, (2020). Pengukuran kinerja tenant IBT-Polman Bandung menggunakan metode *balanced scorecard*.

Putra dan Fitri, (2020). *Literature review* : model pengukuran kinerja dosen dan *organizational citizenship behaviour* berdasarkan karakteristik individu, budaya kerja dan perilaku individu.

Maradita, (2020). *HUMAN RESOURCE SCORECARD* Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM (Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM).

Warganegara, Wahyuningsih, (2021). Analisis kinerja karyawan berdasarkan *key performance indikator* dengan menggunakan metode *human resources scorecard* (HRSC) Pada PT PLN (Persero).

Jufrizien, Rahmadhani, (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variable moderasi.

Setiawan, Pulansari, Juminten, (2020). Pengukuran Kinerja Dengan Metode *Supply Chain Operations Reference*.

Ismail, (2020). Pengukuran Kinerja SDM.

Kusnadi, Rahayu, (2021). Perspektif *Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja Organisasi.

Siregar, (2022). Pengantar Manajemen & Bisnis.

**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
- 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.
- ◎ Amanda, Yanuar, (2019). Uji validitas dan reliabilitas tingkat partisipasi politik masyarakat kota Padang.
- Madjri, Santoso, (2021). Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* di PT.XYZ.
- Rahman Gustian Maulana, Nazaruddin, Suherman, Muhammad Rizki, Muhammad Isnaini Hidayul Umam (2023). PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN *HUMAN RESOURCES SCORECARD* (HRSC) DAN *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS* (AHP).
- Khairul, Darisman, (2022). Implementasi Peta Strategi Dalam Dunia Pendidikan Di Indonesia.
- Suryaningrat, Rezky, Novita, (2021). Penerapan Metode *Green Supply Chain Operation Reference* (GSCOR) pada Pengolahan *Ribbed Smoke Sheet* (RSS) (Studi Kasus Di PTPN XII Sumber Tengah Silo).
- Dedy Fuady, Ahmad Surahmat, (2022). Keputusan Penentuan Koperasi Terbaik Dinas Perdagangan Perindustrian Dan Koperasi Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Di Kota Serang.
- Supriadi, (2018). *Analytical Hierarchy Process* (AHP) Teknik Penentuan Strategi Daya Saing Kerajinan Bordir DeepPublish.
- Susanti, (2021). Perancangan sistem pendukung keputusan pengambilan keputusan siswa SMA Negeri 2 Kutacane berbasis web dengan menggunakan *Analytical Hierachy Process* (AHP).
- Adelia Amanda Pitaloka, Husnil Barry, Nidia Sofa, (2022). Evaluasi Kinerja *Supplier Production Part* dengan Metode *Analytical Hierachy Process* (AHP) Di PT Metindo Erasakti.



UIN SUSKA RIAU

© Farraz Firza, Muhammad Zakaria, Trisna, (2021). Evaluasi Kinerja Pemasok Dengan Pendekatan *Vendor Performance Indicator* Dan *Traffic Light System* Di PT Ika Bina Agro Wisesa.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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

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

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



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masa
  - 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.



## Biografi Penulis

Yanuar Imaduddin lahir di Bengkulu pada tanggal 02 january 2002. Penulis merupakan anak dari pasangan dari suami istri yang bernama Sya'roni dan Erlenda. Penulis anak ke-3 dari tiga bersaudara. Penulis memiliki kakak dan seorang ayah. Adapun perjalanan pendidikan penulis sebagai berikut :

Tahun 2008 Memasuki Madrasah Ibtidaiah Negeri 1 Bengkulu dan lulus pada tahun 2014

Memasuki Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Bengkulu dan lulus pada tahun 2017

Memasuki Sekolah Menengah Atas Negeri 9 Bengkulu dan lulus pada tahun 2020

Terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Fakultas Sains dan Teknologi Jurusan Teknik Industri

[12050212190@students.uin-suska.ac.id](mailto:12050212190@students.uin-suska.ac.id)

Tahun 2014

Tahun 2017

Tahun 2020

e-Mail