

Peningkatan Kinerja Karyawan PT. Mar Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard*

Aldora Maretta Pramesari¹, Fourry Handoko², Soemanto³

Institut Teknologi Nasional Malang

aldoramaretta@gmail.com

ABSTRACT

The increasingly competitive textile industry demands companies to optimize performance effectively. PT. MAR, as a textile manufacturing company, faces challenges in optimizing human resource performance, as employee performance remains vulnerable to failing to meet the company's targets. This study aims to improve employee performance at PT. MAR through proposed improvements based on the Human Resources Scorecard. This study utilizes the four perspectives of the Human Resources Scorecard to design a more comprehensive performance measurement system. The Analytical Hierarchy Process (AHP) method is applied to determine the priority weights of each perspective and key performance indicator (KPI). The results indicate that several indicators significantly influence employee performance and require improvements, such as employee training, performance evaluation systems, and work motivation. The recommendations include enhancing the training system, adjusting incentive policies, and optimizing the KPI-based performance evaluation system. By implementing the HRSC method, the company can adopt a more comprehensive performance measurement tool that not only focuses on financial aspects but also encompasses human resource development, thereby supporting the company's competitiveness in the textile industry.

Keywords: *Analytical Hierarchy Process, Human Resources Scorecard, Key Performance Indicator, Employee Performance*

ABSTRAK

Persaingan industri tekstil yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk meningkatkan kinerja secara optimal. PT. MAR sebagai perusahaan manufaktur tekstil menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yakni kinerja karyawan masih rentan terhadap pencapaian kinerja yang tidak sesuai dengan target perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. MAR melalui usulan perbaikan berbasis *Human Resources Scorecard*. Penelitian ini menggunakan empat perspektif *Human Resources Scorecard* untuk merancang sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif dan penggunaan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) diterapkan untuk menentukan bobot prioritas setiap perspektif dan *key performance indicator* (KPI). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dan perlu diperbaiki seperti pelatihan karyawan, sistem evaluasi kinerja, serta motivasi kerja. Rekomendasi yang diberikan meliputi peningkatan sistem pelatihan, penyesuaian kebijakan insentif, serta optimalisasi sistem penilaian kinerja berbasis KPI. Dengan penerapan metode HRSC, perusahaan dapat memiliki alat pengukuran kinerja yang lebih komprehensif, yang tidak hanya berfokus pada aspek finansial, tetapi juga mencakup aspek pengembangan sumber daya manusia, sehingga mendukung peningkatan daya saing perusahaan dalam industri tekstil.

Kata Kunci: *Analytical Hierarchy Process, Human Resources Scorecard, Key Performance Indicator, Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Seiring dengan pesatnya pertumbuhan ekonomi, hal ini memicu persaingan antara perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja secara optimal dan proporsional. Oleh karena itu, pengukuran kinerja merupakan alat yang penting bagi perusahaan untuk menilai efektivitas strategi, mengidentifikasi peluang perbaikan, dan memastikan tercapainya tujuan perusahaan secara optimal dalam menghadapi dinamika persaingan yang semakin kompetitif. Ulfa & Ridwan (2015) menjelaskan bahwa Karyawan merupakan aset tidak berwujud yang harus disertakan bersama aset fisik perusahaan saat mengevaluasi keberhasilan. Menurut Sinambela, daya saing perusahaan dapat ditingkatkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, yang pada gilirannya memotivasi pengembangan kegiatan yang optimal (Madjri & Santoso, 2021).

Sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam organisasi sebagai kekuatan utama yang menggerakkan operasional perusahaan. Sumber daya manusia berfungsi sebagai nilai tambah (*value-adding*) bagi organisasi, sehingga diperlukan pengembangan berkelanjutan dalam pengukuran dan evaluasi kinerja guna mendukung strategi perusahaan (Phiong & Surjasa, 2018). PT. MAR merupakan industri di bidang tekstil yang bergerak dalam proses pemintalan benang atau *spinning* bahan baku serat kapas menjadi benang berjenis *single yarn* dan *double yarn*. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan bagian *Human Resource Development* pada PT. MAR saat ini memiliki kurang lebih sebanyak 400 karyawan dan telah melakukan pengukuran serta penilaian kinerja sumber daya manusia (SDM) sekali dalam satu tahun. Namun, pendekatan ini menyebabkan kinerja karyawan masih rentan terhadap pencapaian kinerja yang tidak sesuai dengan target perusahaan.

Tabel 1. Data Absensi Karyawan Bagian Produksi PT. MAR

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Alpha (Orang)	Terlambat (Orang Hari)	Jumlah Ketidakhadiran (Orang)	Jumlah Kehadiran (Orang)
Juli	196	-	2	35	161
Agustus	196	-	3	35	161
September	196	-	3	36	160
Oktober	196	5	4	31	165

Sumber : Pengolahan Data

Hal ini tercermin karena adanya karyawan yang kurang disiplin dalam bekerja seperti keterlambatan dan ketidakhadiran karyawan. Hal ini menunjukkan

bahwa PT. MAR belum menerapkan sistem pengukuran kinerja sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif. Menurut Chenhall, sistem penilaian kinerja komprehensif menyajikan data yang menggabungkan metrik kinerja secara keuangan dan non-keuangan dengan berbagai perspektif dalam menerjemahkan strategi ke dalam serangkaian ukuran kinerja, sehingga dengan adanya informasi yang lebih lengkap tersebut kinerja individu dapat ditingkatkan dan dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien (Khusnah & Putra, 2018). Oleh karena itu, untuk mendukung pencapaian strategi menyeluruh perusahaan, diperlukan penilaian kinerja SDM yang lebih menyeluruh, yang memperhitungkan berbagai faktor yang lebih luas, termasuk tetapi tidak terbatas pada keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pengembangan, dan lainnya.

Salah satu pendekatan untuk mencapai ukuran peningkatan kinerja sumber daya manusia yaitu dengan pendekatan *Human Resources Scorecard* (Dessler, 2020). Alat ini membantu untuk mengetahui seberapa baik fungsi SDM mampu membentuk perilaku karyawan untuk mendukung tujuan strategis perusahaan. *Human Resources Scorecard* dinilai dari beberapa perspektif, lalu membandingkan setiap perspektif dengan *Key Performance Indicator* (KPI) yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk mengetahui hal tersebut digunakan pendekatan yang sesuai, dalam hal ini menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Metode ini dilakukan dengan membagi situasi yang rumit dan tidak terstruktur menjadi beberapa komponen hierarki. Kemudian, berdasarkan penilaian subjektif terhadap setiap variabel, dapat dipastikan variabel mana yang paling penting, sehingga dapat memengaruhi dan menentukan hasil situasi tersebut (Marsono, 2020). Pengukuran dilakukan dengan pembobotan tiap perspektif untuk melihat bobot tingkat kepentingan dari berbagai perspektif tersebut. Hal tersebut dimaksudkan agar sumber daya manusia di PT. MAR memiliki standar yang baik untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

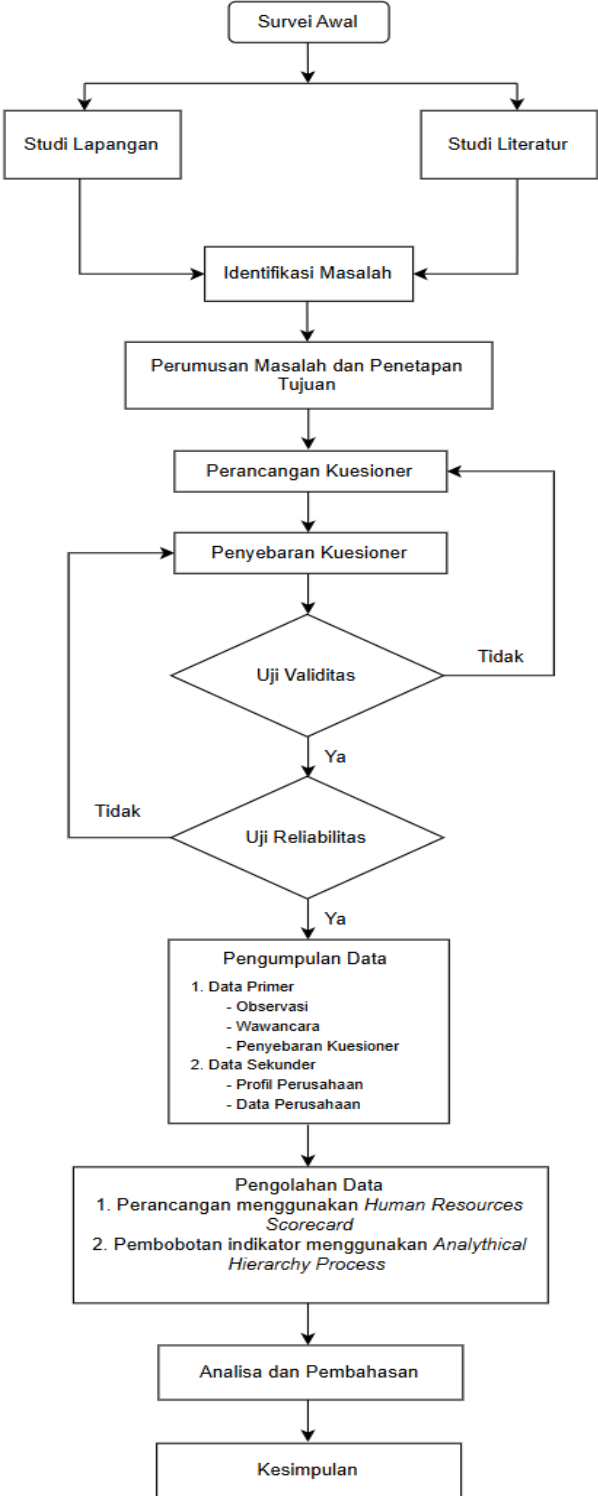
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif yaitu dengan mengukur perspektif-perspektif pada metode *Human Resources Scorecard* untuk peningkatan analisis kinerja sumber daya manusia khususnya karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. MAR yang berlokasi di Pasuruan, Jawa Timur pada Bulan September 2024.

Objek pada penelitian ini yaitu kinerja sumber daya manusia khususnya karyawan bagian produksi pada PT. MAR.

Variabel pada penelitian ini yaitu perspektif *financial*, perspektif *customer*, perspektif *internal business process* dan perspektif *learning and growth*.

Populasi dari penelitian ini yaitu karyawan bagian produksi pada PT. MAR berjumlah 196 orang. Dan pengambilan sampel menggunakan teknik *Simple Random Sampling* merupakan teknik sederhana tanpa memperhatikan strata dalam populasi tersebut dan dilakukan secara acak dalam pengambilan sampel yang diteliti.

Diagram alir dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keseluruhan hasil penilaian kinerja menggunakan *Human Resources Scorecard* dan pembobotan menggunakan *Analythical Hierarchy Process* pada tabel 2 yaitu sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Penilaian Akhir Kinerja Karyawan

Kriteria / Subkriteria	Bobot	Keterangan
Financial	0,130	
F1	0,666	Terpilih
F2	0,333	
Customer	0,251	
C1	0,166	Terpilih
C2	0,833	
Internal Business Process	0,168	
I1	0,484	Terpilih
I2	0,141	
I3	0,174	
I4	0,199	
Learning and Growth	0,449	
L1	0,8	Terpilih
L2	0,2	

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Pada tabel 2 menunjukkan keseluruhan penilaian bahwa perspektif *Learning and Growth* merupakan kriteria prioritas dalam penilaian. Penentuan KPI dari tiap perspektif berdasarkan bobot tertinggi yaitu KPI F1, C2, I1 dan L1 sebagai bobot prioritas terpilih untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan merancang penilaian kinerja menggunakan metode *Human Resources Scorecard* dan membandingkan perspektif-perspektif menggunakan metode *Analythical Hierarchy Process*. Berikut merupakan analisis dan pembahasan dari hasil pengolahan data yaitu sebagai berikut:

Perancangan Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard*

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh dengan melakukan wawancara kepada bagian *Human Resource Development & General Affair* PT. MAR, mengidentifikasi *strategy objectives* perusahaan, penyebaran dan pengisian kuesioner oleh pihak terkait, penentuan *key performance indicator*, melakukan pembobotan tingkat kepentingan perspektif pada metode *Human Resources Scorecard*.

1. Identifikasi *Strategy Objectives*

Strategy Objectives merupakan sasaran strategi yang diimplementasikan perusahaan yang berguna untuk mencapai visi dan misi

perusahaan. Perumusan dan identifikasi *strategy objectives* ini dibagi berdasarkan empat perspektif *Human Resources Scorecard* (HRSC) yaitu perspektif *financial*, *customer*, *internal business process* dan *learning and growth*. *Strategy objectives* dibentuk dari penyelarasan visi misi dan tujuan strategis perusahaan. Pada penelitian ini diperoleh 2 *strategy objectives* pada perspektif *financial* yaitu peningkatan produktivitas karyawan dan peningkatan kesejahteraan karyawan, 2 *strategy objectives* pada perspektif *customer* yaitu peningkatan pelayanan karyawan dan peningkatan tanggung jawab karyawan, 4 *strategy objectives* pada perspektif *internal business process* yaitu peningkatan kedisiplinan karyawan, peningkatan standar rekrutmen karyawan, peningkatan motivasi karyawan dan peningkatan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan serta 2 *strategy objectives* pada perspektif *learning and growth* yaitu peningkatan keterampilan karyawan serta peningkatan *reward* dan bonus.

2. Menyusun *Strategy Map*

Strategy map merupakan gambaran atau visualisasi yang menghubungkan faktor-faktor untuk mendukung nilai strategi suatu perusahaan. *Strategy map* yang diperoleh berdasarkan dari keterkaitan *strategy objectives* atau strategi bisnis perusahaan dari keempat perspektif yang telah ditentukan oleh hasil diskusi dengan pihak perusahaan. Hal ini dilakukan untuk memahami keterkaitan antara setiap sasaran strategis atau *strategy objectives* sebagai bentuk realisasi dari visi misi dan tujuan strategis perusahaan. Pada dasarnya, strategi bisnis menjadi satu kesatuan yang utuh karena mencakup visi misi dan tujuan strategis perusahaan.

3. Perancangan *Key Performance Indicator*

Key Performance Indicator merupakan metrik kinerja yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu organisasi berhasil mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini diperoleh *key performance indicator* yang telah disetujui pihak perusahaan terdapat 2 *key performance indicator* pada perspektif *financial* yaitu persentase produk yang dihasilkan memenuhi permintaan dan tingkat biaya operasional per karyawan, 2 *key performance indicator* pada perspektif *customer* yaitu tingkat *engagement* karyawan dan terdapat loyalitas karyawan dalam waktu lebih lama, 4 *key performance indicator* pada perspektif *internal business process* yaitu ketepatan waktu kerja karyawan, presentase pelamar yang memenuhi standar kualifikasi perusahaan, tingkat kehadiran karyawan dan tingkat kepatuhan terhadap standar operasional kerja serta 2 *key performance indicator* pada perspektif *learning and growth* yaitu tingkat keahlian karyawan berdasarkan *job description* dan tingkat pencapaian target individu.

Pembobotan Tingkat Kepentingan Perspektif Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process*

Perhitungan pembobotan tiap perspektif *Human Resources Scorecard* dilakukan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* diperoleh hasil nilai bobot antara perspektif *financial* sebesar 0,130, perspektif *customer* sebesar 0,251, perspektif *internal business process* sebesar 0,168 dan perspektif *learning and growth* sebesar 0,449. Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa perspektif yang memiliki bobot tertinggi yaitu perspektif *learning and growth* dengan nilai sebesar 0,449 sehingga perspektif ini memiliki tingkat kepentingan yang harus didahulukan lalu diikuti oleh perspektif *customer*, perspektif *internal business process* dan perspektif *financial*. Artinya melalui pengembangan keterampilan yang mendukung pertumbuhan profesional karyawan dan adanya sistem *reward* atau bonus berkelanjutan akan mendorong motivasi dan produktivitas karyawan untuk secara berkelanjutan meningkatkan kapabilitas diri dalam mencapai kinerja secara optimal. Pembobotan keempat perspektif memiliki nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,041 maka nilai tersebut dikatakan konsisten dan telah memenuhi syarat dibawah batas *inconsistency ratio* sebesar 0,1 atau 10%. Berikut merupakan hasil perhitungan pembobotan antar perspektif yang telah dilakukan :

Tabel 3. Pembobotan Antar Perspektif

Perspektif	Bobot	<i>Inconsistency Ratio</i>	Keterangan
<i>Financial</i>	0,130	0,041	Konsisten karena < 0,1 (10%)
<i>Customer</i>	0,251		
<i>Internal Business Process</i>	0,168		
<i>Learning and Growth</i>	0,449		

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Pembobotan Tingkat Kepentingan *Key Performance Indicator* Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process*

Setiap perhitungan pembobotan *key performance indicator* memiliki bobot yang bervariasi sehingga tingkat kepentingan masing-masing *key performance indicator* juga berbeda-beda. Berikut merupakan perhitungan pembobotan *key performance indicator* menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* yaitu sebagai berikut:

1. Perspektif *Finansial*

Perhitungan pembobotan tiap *key performance indicator* pada perspektif *financial* diperoleh hasil nilai bobot antara *key performance indicator* F1 sebesar 0,666 dan F2 sebesar 0,333 dengan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0 sehingga dinyatakan konsisten. *Key performance indicator* F1 memiliki tingkat kepentingan yang didahulukan dibandingkan *key performance indicator* F2. Artinya melalui pengukuran ini mencerminkan

efisiensi produksi yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan pendapatan perusahaan juga menunjukkan kinerja karyawan dalam mendukung pertumbuhan keuangan melalui pengurangan biaya dan peningkatan profitabilitas. Berikut merupakan hasil perhitungan pembobotan antar *key performance indicator* pada perspektif *financial* yang telah dilakukan:

Tabel 4. Pembobotan Antar *Key Performance Indicator* Perspektif *Financial*

<i>Key Performance Indicator</i>	Bobot	<i>Inconsistency Ratio</i>	Keterangan
F1: Persentase produk yang dihasilkan memenuhi permintaan	0,666	0	Konsisten karena < 0,1 (10%)
F2: Tingkat biaya operasional per karyawan	0,333		

Sumber : Hasil Pengolahan Data

2. Perspektif *Customer*

Perhitungan pembobotan tiap *key performance indicator* pada perspektif *customer* diperoleh hasil nilai bobot antara *key performance indicator* C1 sebesar 0,166 dan C2 sebesar 0,833 dengan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0 sehingga dinyatakan konsisten. *Key performance indicator* C2 memiliki tingkat kepentingan yang didahulukan dibandingkan *key performance indicator* C1. Artinya melalui persentase loyalitas kerja dapat mencerminkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan berdampak pada peningkatan tanggung jawab dan kinerja karyawan. Karyawan dengan loyalitas kerja yang tinggi memiliki pemahaman mendalam mengenai sistem kerja, budaya maupun tujuan strategis perusahaan yang akan berdampak positif terhadap produktivitas dan efektivitas perusahaan. Berikut merupakan hasil perhitungan pembobotan antar *key performance indicator* pada perspektif *customer* yang telah dilakukan:

Tabel 5. Pembobotan Antar *Key Performance Indicator* Perspektif *Customer*

<i>Key Performance Indicator</i>	Bobot	<i>Inconsistency Ratio</i>	Keterangan
C1: Tingkat <i>engagement</i> karyawan	0,166	0	Konsisten karena < 0,1 (10%)
C2: Terdapat loyalitas bekerja dalam waktu lebih lama	0,833		

Sumber : Hasil Pengolahan Data

3. *Perspektif Internal Business Process*

Perhitungan pembobotan tiap *key performance indicator* pada perspektif *internal business process* diperoleh hasil nilai bobot antara *key performance indicator* I1 sebesar 0,484, I2 sebesar 0,141, I3 sebesar 0,174 dan I4 sebesar 0,199 dengan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0,066 sehingga dinyatakan konsisten. *Key performance indicator* I1 memiliki tingkat kepentingan yang didahulukan terlebih dahulu dibandingkan *key performance indicator* 12, 13 dan 14. Artinya melalui pengukuran ketepatan waktu kerja dapat mencerminkan tingkat disiplin karyawan dalam menjalankan tugas. Karyawan yang disiplin tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, tidak hanya berkontribusi pada pencapaian target individu tetapi juga pada pencapaian tujuan strategis perusahaan. Berikut merupakan hasil perhitungan pembobotan antar *key performance indicator* pada perspektif *internal business process* yang telah dilakukan.

Tabel 6. Pembobotan Antar *Key Performance Indicator* Perspektif *Internal Business Process*

<i>Key Performance Indicator</i>	Bobot	<i>Inconsistency Ratio</i>	Keterangan
I1: Ketepatan waktu kerja karyawan	0,484	0,066	Konsisten karena < 0,1 (10%)
I2: Presentase pelamar yang memenuhi standar kualifikasi perusahaan	0,141		
I3: Tingkat kehadiran karyawan	0,174		
I4: Tingkat kepatuhan terhadap standar operasional kerja	0,199		

Sumber : Hasil Pengolahan Data

4. *Perspektif Learning and Growth*

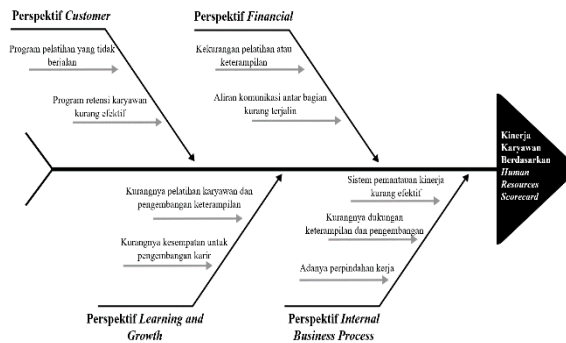
Perhitungan pembobotan tiap *key performance indicator* pada perspektif *learning and growth* diperoleh hasil nilai bobot antara *key performance indicator* L1 sebesar 0,8 dan L2 sebesar 0,2 dengan nilai *inconsistency ratio* sebesar 0 sehingga dinyatakan konsisten. *Key performance indicator* L1 memiliki tingkat kepentingan yang didahulukan dibandingkan *key performance indicator* F2. Artinya melalui pengukuran ini dapat menilai sejauh mana karyawan telah mengembangkan keterampilan dan pengetahuan sesuai dengan tugas kerja. Berikut merupakan hasil perhitungan pembobotan antar *key performance indicator* pada perspektif *learning and growth* yang telah dilakukan:

Tabel 7. Pembobotan Antar *Key Performance Indicator* Perspektif *Learning and Growth*

<i>Key Performance Indicator</i>	Bobot	<i>Inconsistency Ratio</i>	Keterangan
L1: Tingkat keahlian karyawan berdasarkan <i>job description</i>	0,8	0	Konsisten karena < 0,1 (10%)
L2: Tingkat pencapaian target individu	0,2		

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan metode *Human Resources Scorecard* dan perhitungan pembobotan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* untuk mendapatkan peningkatan kinerja karyawan diperlukan perbaikan berdasarkan bobot tingkat kepentingan tertinggi dan harus diprioritaskan. Rekomendasi perbaikan diharapkan dapat membantu mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Untuk menentukan usulan perbaikan, langkah pertama adalah mengidentifikasi akar permasalahan dari tiap KPI dengan bobot prioritas tertinggi. Proses ini dilakukan menggunakan diagram *fishbone* yang dapat menguraikan faktor-faktor penyebab utama secara sistematis. Berikut merupakan hasil diagram *fishbone* :



Gambar 2. Diagram *Fishbone*

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan gambar di atas rekomendasi perbaikan yang diusulkan didasarkan pada hasil identifikasi akar masalah menggunakan diagram *fishbone*, yaitu sebagai berikut:

Perspektif *financial* dengan tingkat kepentingan prioritas tertinggi pada *key performance indicator* persentase produk yang dihasilkan memenuhi permintaan sebesar 0,666 dan usulan perbaikan berupa menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan untuk mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan yang kurang pada karyawan serta menginvestasikan pelatihan dan pengembangan karyawan tersebut

dapat meningkatkan kompetensi karyawan sehingga lebih mampu dalam memenuhi standar kualitas dan kuantitas produk yang ditentukan.

Perspektif *customer* dengan tingkat kepentingan prioritas tertinggi pada *key performance indicator* terdapat loyalitas bekerja dalam waktu lebih lama sebesar 0,833 dan usulan perbaikan berupa peluang kesempatan pengembangan karir berkelanjutan melalui program pelatihan dalam meningkatkan keterampilan karyawan juga dapat

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengolahan data dan pembahasan yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Dengan penggunaan metode *Human Resources Scorecard*, untuk mendapatkan peningkatan kinerja karyawan diperlukan perbaikan meliputi:

1. Perspektif *financial* pada *key performance indicator* persentase produk yang dihasilkan memenuhi permintaan sebesar 0,666 dan usulan perbaikan berupa menganalisis kebutuhan pelatihan karyawan untuk mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan yang kurang pada karyawan serta menginvestasikan pelatihan dan pengembangan karyawan tersebut dapat meningkatkan kompetensi karyawan sehingga lebih mampu dalam memenuhi standar kualitas dan kuantitas produk yang ditentukan.
2. Perspektif *customer* dengan tingkat kepentingan prioritas tertinggi pada *key performance indicator* terdapat loyalitas bekerja dalam waktu lebih lama sebesar 0,833 dan usulan perbaikan berupa peluang kesempatan pengembangan karir berkelanjutan melalui program pelatihan dalam meningkatkan keterampilan karyawan juga dapat mendukung dalam meningkatkan produktivitas perusahaan berdasarkan kurangnya realisasi program pelatihan pada beberapa tahun terakhir.
3. Perspektif *internal business process* dengan tingkat kepentingan prioritas pada *key performance indicator* ketepatan waktu kerja karyawan sebesar 0,484 dan usulan perbaikan berupa memberikan pelatihan intensif khusus atau pengembangan keterampilan terkait pengoperasian mesin kembali dikarenakan terdapat beberapa karyawan lanjut usia yang perlu pelatihan cukup dan juga mengalami perpindahan kerja pada proses produksi serta melakukan konseling individual bagi karyawan dengan kinerja rendah.
4. Perspektif *learning and growth* pada *key performance indicator* tingkat keahlian karyawan berdasarkan *job description* sebesar 0,8 dan usulan perbaikan berupa pengadaan dan pelaksanaan kembali program pelatihan, seminar atau *training* bagi karyawan sesuai kebutuhan perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan secara rutin karena proses rekrutmen pekerja sering kali secara kekeluargaan sehingga didasarkan pada pengalaman kerja tanpa menilai kompetensi spesifik yang diperlukan, meningkatkan pengembangan karier bagi karyawan yang kinerjanya baik

EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies

Vol 5 No 2 (2025) 739 - 751 P-ISSN 2774-5058 E-ISSN 2775-7269

DOI: 47467/eduinovasi.v5i2.7295

setiap 3 tahun sekali, melakukan frekuensi evaluasi berkala terhadap kemampuan karyawan menjadi enam bulan sekali sehingga potensi masalah kinerja dapat segera ditangani.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (Edisi 16.). Pearson.
- Khusnah, H., & Putra, R. S. (2018). *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Komprehensif Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Komitmen Organisasi*. *Accounting And Management Journal*, 1(2).
- Madjri, A. F. F., & Santoso, B. (2021). *Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard di PT. XYZ*. *JUMINTEN*, 2(2), 1-12.
- Marsono. (2020). *Penggunaan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) Dalam Penelitian*. Bogor: In Media.
- Phiong, S., & Surjasa, D. (2018). *Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Human Resources Scorecard dan Alat Ukur OMAX (Objective Matrix) pada Bagian Produksi PT. Fajarindo Faliman Zipper*. *Jurnal Teknik Industri*, 8(3), 213-227.
- Ulfa, M., & Ridwan, M. (2015). *Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resources Scorecard Di BMT Logam Mulia*. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(2), 311-339.