

Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan *Human Resources Scorecard* untuk Peningkatan Produktivitas Kerja

Satria Gemamustika¹, Lukmandono²
Magister Teknik Industri
Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya^{1,2}
email: gemamustika@gmail.com

ABSTRACT

University is an institution that organizes higher education and research as well as community service. Trunojoyo University, as the only state university in the island of Madura, feels the need of improvement to fulfil its mission to become one of the leading universities. Trunojoyo University has a vision and mission that must be supported by competitive, creative, innovative, and competent human resources so that the strategic goals and objectives that have been designed can be achieved optimally. Thus, it is essential for the Rectorate of Trunojoyo University to measure employee performance that relates people (HR)-strategy-performance. The HR Scorecard is a proven and reliable method that helps to measure, manage, and improve the strategic role of an organization. In this study, data were taken from questionnaires and research was conducted on education staff (administration) in the General and Finance Bureau (BUK) and Academic and Student Affairs Bureau (BAK) of Trunojoyo University, Madura. The strategy map was created using Financial, Customer, Internal Business, Learning and Growth perspective. Furthermore, Analytical Hierarchy Process was employed to gain weighting value from each perspective. The weighting value from Financial, Customer, and Internal Business perspective is 20.84, 11.70, and 26.89 respectively which indicate that the targets have not yet been achieved. Based on these results, those who have met the targets are the Learning and Growth perspective and for other perspectives that have not reached the targets, it is necessary to provide initiatives that build and improve communication in all lines or aspects..

Keywords: Human Resource Performance, KPI, Human Resources Scorecard, Analytical Hierarchy Process

ABSTRAK

Perguruan tinggi adalah suatu pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi dan penelitian serta pengabdian masyarakat. Universitas Trunojoyo Madura sebagai satu-satunya perguruan tinggi negeri di Madura. Universitas Trunojoyo Madura mempunyai visi dan misi yang harus didukung oleh sumber daya manusia yang mampu bersaing, kreatif, inovatif dan kompeten sehingga tujuan dan sasaran strategis yang telah dirancang dapat dicapai secara maksimal. Khususnya di Kantor Pusat atau Rektorat Universitas Trunojoyo Madura perlu melakukan pengukuran kinerja karyawan yang mengaitkan orang (SDM)-strategi-kinerja. Untuk menghasilkan unit lembaga pendidikan yang unggul dengan penerapan metode *Human Resources Scorecard* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap lembaga pendidikan. Dalam studi ini, data diambil dari kuesioner dan penelitian dilakukan pada tenaga kependidikan (administrasi) di bagian Biro Umum dan Keuangan (BUK) dan Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK) Rektorat Universitas Trunojoyo Madura. Dalam merancang sebuah *Human Resources Scorecard* menggunakan perspektif *Financial*, *Customer*, *Internal Bisnnis*, *Learning and Growth* dan dari perspektif tersebut diberikan bobot dengan indikator menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process*. Nilai pembobotan dari perspektif *Financial* sebesar 20,84 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target. Selanjutnya untuk perspektif *Customer* sebesar 11,70 yang mana mendapatkan warna kuning yang bermakna kinerja belum mencapai target. Berikutnya perspektif *Internal Bisnnis* sebesar 26,89 yang mana mendapatkan warna kuning yang bermakna kinerja belum mencapai target. Dan nilai perspektif *Learning and Growth* sebesar 25,30 yang mana mendapatkan warna hijau yang bermakna kinerja telah mencapai target. Berdasarkan hasil tersebut yang telah memenuhi target adalah perspektif *Learning and Growth* dan untuk perspektif lain yang belum mencapai target perlu memberikan inisiatif-inisiatif yang membangun dan ditingkatkan komunikasi disemua lini atau aspek.

Kata kunci: kinerja sumber daya manusia, KPI, *Human Resources Scorecard*, *Analytical Hierarchy Process*

PENDAHULUAN

Universitas Trunojoyo Madura sebagai satu-satunya perguruan tinggi negeri di Madura. Universitas Trunojoyo Madura mempunyai visi dan misi yang harus didukung oleh sumber daya manusia yang mampu bersaing, kreatif, inovatif dan kompeten sehingga tujuan dan sasaran strategis yang telah dirancang dapat dicapai secara maksimal. Khususnya di Kantor Pusat atau Rektorat Universitas Trunojoyo Madura perlu melakukan pengukuran kinerja karyawan yang mengaitkan orang (SDM)-strategi-kinerja. Untuk menghasilkan unit lembaga pendidikan yang unggul dengan penerapan metode *Human Resources Scorecard* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap lembaga pendidikan. Dalam studi ini, data diambil dari kuesioner dan penelitian dilakukan pada tenaga kependidikan (administrasi) di bagian Biro Umum dan Keuangan (BUK) dan Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK) Rektorat Universitas Trunojoyo Madura.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai pada pengukuran kinerja karyawan yaitu :

1. Mengetahui bagaimana merancang metode pendekatan *Human Resources Scorecard* berdasarkan visi dan misi Universitas Trunojoyo Madura ?
2. Mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada Universitas Trunojoyo Madura dengan menggunakan metode pendekatan *Human Resources Scorecard* ?
3. Memberikan salah satu solusi bagaimana meningkatkan mutu kinerja karyawan pada Universitas Trunojoyo Madura dengan menggunakan metode pendekatan *Human Resources Scorecard* ?

TINJAUAN PUSTAKA

Pengukuran Kinerja

Kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya [1]. Pengukuran kinerja adalah suatu aktifitas yang secara terus menerus memonitor pencapaian program, terutama kearah kemajuan pencapaian tujuan jangka panjang [2].

Human Resources Scorecard

Sejak presentasi ide *Balance Scorecard* oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992, ide tersebut di Amerika telah diterapkan pada 200 organisasi. Pada gilirannya, dominasi sumber daya manusia dan modal immaterial dari sebuah asosiasi menyebabkan teknik *HR Scorecard* diciptakan. *HR Scorecard* sendiri merupakan sebuah kerangka estimasi yang menggabungkan SDM dengan prosedur, seperti halnya eksekusi alami yang pada akhirnya dapat memunculkan persoalan-persoalan akibat pilihan spekulasi aset manusia. Jadi tentu saja benar dan jumlah yang sempurna dalam keuntungan dari usaha aset manusia [3].

Perspektif dalam *Human Resources Scorecard* dibagi menjadi 4 bagian yaitu [4]:

1. Perspektif finansial adalah tindakan puncak dalam suatu organisasi apakah pelaksanaan, pelaksanaan dan prosedur organisasi telah ditambahkan ke organisasi. Setiap kantor dalam organisasi akan memberikan tanggung jawab terhadap kondisi keuangan organisasi.
2. Menurut sudut pandang klien, organisasi harus memiliki hubungan yang baik dengan pelanggan. Hubungan yang baik dengan klien akan mempengaruhi organisasi dengan baik.

- Konsekuensi dari menjalin hubungan dengan pembeli adalah bahwa posisi organisasi secara umum diketahui oleh pasar sehingga dapat menghasilkan kekuatan transaksi yang luar biasa.
3. Sudut pandang Siklus Bisnis Dalam mengharapkan untuk mengenali setiap interaksi yang diselesaikan dan mengembangkan teknik estimasi kerja yang memungkinkannya sebagai interaksi kontrol. Dapat meningkatkan dan mengikuti pameran organisasi yang sebenarnya.
 4. Dari sudut pandang pengembangan dan pembelajaran, langkah pembelajaran *nonstop* oleh seorang perwakilan di samping memperluas pengalaman di lingkungan kerja. Sistem pembelajaran dapat ditingkatkan jika lingkungan hirarkis menjunjung tinggi sistem pembelajaran.

Analytical Hierarchy Process (AHP)

Analytical Hierarchy Process (AHP) dikenalkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1980, metode ini digunakan untuk mendapatkan bobot kinerja berdasarkan bagaimana preferensi dari pengambilan keputusan terhadap tingkat kepentingan dari masing-masing perspektif kelompok KPI. Metode AHP merupakan suatu metode yang sangat populer untuk membuat keputusan dan dapat digunakan sebagai alat untuk melakukan pembobotan dari kriteria dan sub kriteria, serta menstrukturkan masalah menjadi terstruktur dan dibangun dua prinsip, yaitu prinsip menentukan prioritas dan prinsip konsistensi secara logis yang menjadi prasyaratnya [5].

KPI (Key Performance Indikator)

Key Performance Indikator merupakan alat pengukuran yang digunakan sebagai pencapaian tujuan dalam menentukan derajat keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dalam kegunaannya pengukuran kinerja organisasi atau perusahaan dapat berupa keuangan atau tidak. Identifikasi dalam KPI dapat berupa keberhasilan dalam kegiatan, kesehatan dan pengembangan organisasi atau perusahaan, serta mewujudkan target organisasi dalam program atau penyampaian pelayanan [6].

METODE

Adapun tahapan - tahapan dalam pengolahan data sebagai berikut:

1. Tahapan awal dimulai dari tahap identifikasi, pada tahap ini dilakukan identifikasi masalah, tujuan penelitian, studi pustaka, studi lapangan dan identifikasi variabel penelitian.
2. Tahap Kedua dilakukan tahap pengolahan data, pada tahap ini dilakukan perancangan dan penyebaran kuesioner, kemudian uji kelayakan kuiesoner, uji validasi dan reliabilitas. Jika pada tahap ini kuesioner tidak valid maka perlu melakukan penyebaran kuesioner dan bila sudah valid bisa melakukan taha[p selanjutnya.
3. Tahap selanjutnya adalah pengolahan data, pada tahap ini berisikan perancangan dengan *Metode Human Resources Scorecard*, mulai dengan mendefinisikan strategi bisnis dengan jelas, merancang peta strategi (*strategy map*), mengidentifikasi *HR delieverables* pada peta strategi, merancang sistem pengukuran SDM strategis, melaksanakan manajemen pengukuran dan selanjutnya pembobotan indikator dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* dan *Traffic Light System*.
4. Tahap analisa data, kesimpulan dan saran.

HASIL DAN PEMBAHASAN

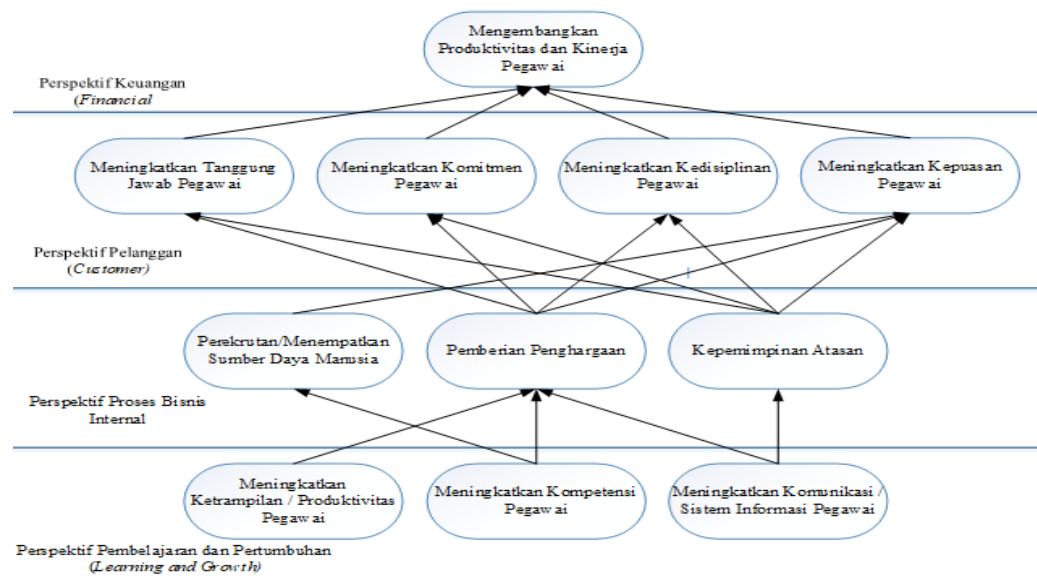
Mendefinisikan Strategi Bisnis dengan Jelas

Berdasarkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas, berikut merupakan tujuan-tujuan strategis berdasarkan kuesioner yang disebarikan kepada objek penelitian. Berikut Tabel 1. Tujuan-tujuan Strategis:

Tabel 1. Tujuan-tujuan Strategis	
Perspektif	HR Performance Driver
Financial	Mengembangkan produktivitas dan kinerja pegawai
	Meningkatkan tanggung jawab pegawai
	Meningkatkan komitmen pegawai
	Meningkatkan kedisiplinan pegawai
Customer	Meningkatkan kepuasan pegawai
	Perekrutan/Menempatkan sumber daya manusia
Internal Bisnis	Pemberian penghargaan
	Kepemimpinan atasan
Learning and Growth (Pembelajaran dan Pertumbuhan)	Meningkatkan ketrampilan/Produktivitas pegawai
	Meningkatkan kompetensi pegawai
	Meningkatkan komunikasi/Sistem informasi pegawai

Merancang Peta Strategis

Peta strategis merupakan proses penciptaan nilai menurut prediksi- prediksi, tentang proses organisasional yang mendorong kinerja perusahaan. Pada peta strategis ini berisikan tujuan strategis, dimana dapat dilihat pada Gambar 1:



Gambar 1. Peta Strategis.

Menentukan Ukuran Kinerja

Dalam menentukan ukuran kinerja terdiri dari ukuran hasil (*lag indicator*) dan ukuran pemacu kinerja (*lead indicator*) dari masing-masing strategis. Berikut merupakan ukuran kinerja yang dapat dilihat pada Tabel. 2 Ukuran Kinerja.

Tabel 2. Ukuran Kinerja

Perspektif	Tujuan Strategis	Ukuran Hasil	Ukuran Pemacu Kinerja
		(<i>Lag indicator</i>)	(<i>Lead Indicator</i>)
<i>Financial</i>	Mengembangkan Produktivitas dan Kinerja Pegawai	Revenue per pelatihan	Perencanaan kebutuhan dan penganggaran; Jumlah pelatihan
	Meningkatkan Tanggung Jawab Pegawai	Persentase Komplain yang terselesaikan	Jumlah komplain yang masuk dan terselesaikan
<i>Customer</i>	Meningkatkan Komitmen Pegawai	Tingkat Pelayanan	Kecepatan dalam pelayanan
	Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai	Tingkat kedisiplinan	Jumlah Pegawai yang mendapatkan sanksi, Jumlah ketidakhadiran Pegawai
	Meningkatkan Kepuasan Pegawai	Indeks kepuasan Pegawai	Penilaian kepuasan berdasarkan; Gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan sekerja, atasan, dan lingkungan kerja
	Perekrutan/Menempatkan Sumber Daya Manusia	Merekrut/menempatkan Pegawai sesuai bidangnya yang sesuai kebutuhan	Jumlah Pegawai yang direkrut; Jumlah Pegawai yang terpenuhi; Jumlah Pegawai yang sesuai dalam penempatan posisi kerja (sesuai background pendidikan/keahlian)
Internal Bisnis	Pemberian Penghargaan	Pegawai yang mendapatkan penghargaan	Jumlah Pegawai yang mendapatkan penghargaan; jumlah total Pegawai
	Kepemimpinan Atasan	Indek kepemimpinan	Kepemimpinan yang ideal
	Meningkatkan Ketrampilan / Produktivitas Pegawai	Jumlah Pelatihan Pegawai	Pelaksanaan jenis pelatihan yang diadakan dalam kampus maupun di instansi luar kampus
<i>Learning and Growth</i> (Pembelajaran dan Pertumbuhan)	Meningkatkan Kompetensi Pegawai	Kesesuaian tingkat pendidikan	Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang sesuai dengan spesifikasi kampus
	Meningkatkan Komunikasi / Sistem Informasi Pegawai	Tingkat komunikasi Pegawai	Jumlah rapat yang diadakan; Perencanaan rapat

Pembobotan

Pembobotan pada *Human Resource Scorecard* dilakukan dengan melalui kuesioner pada setiap perspektif dan selanjutnya dilakukan penyebaran kuesioner. Pada penelitian ini terdapat tiga

pembobotan yaitu bobot untuk setiap kriteria, sub kriteria, dan pembobotan global yang berdasarkan sub kriteria yang ada. Berikut merupakan penentuan prioritas pembobotan dapat dilihat pada Tabel 3, yaitu:

Tabel 3. Penentuan Prioritas Pembobotan

Perspektif	Bobot	Tujuan Strategis	Bobot Lokal	Ukuran Hasil	Bobot Global
<i>Financial (F)</i>	0,3625	Mengembangkan Produktivitas dan Kinerja Pegawai (F.1)	1	Revenue per pelatihan	0,3625
		TOTAL			0,3625
<i>Customer (C)</i>	0,1180	Meningkatkan Tanggung Jawab Pegawai (C.1)	0,2377	Persentase Komplain yang terselesaikan	0,0280
		Meningkatkan Komitmen Pegawai (C.2)	0,3199	Tingkat Pelayanan	0,0377
		Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai (C.3)	0,1801	Tingkat kedisiplinan	0,0213
		Meningkatkan Kepuasan Pegawai (C.4)	0,2623	Indeks kepuasan Pegawai	0,0310
		TOTAL			0,1180
<i>Internal Bisnis (IB)</i>	0,3125	Perekrutan/Menempatkan Sumber Daya Manusia (IB.1)	0,2168	Merekrut/menempatkan Pegawai sesuai bidangnya yang sesuai kebutuhan	0,0678
		Pemberian Penghargaan (IB.2)	0,1807	Pegawai yang mendapatkan penghargaan	0,0565
		Kepemimpinan Atasan (IB.3)	0,6026	Indek kepemimpinan	0,1883
		TOTAL			0,3125
<i>Learning and Growth (Pembelajaran dan Pertumbuhan) (LG)</i>	0,2070	Meningkatkan Ketrampilan / Produktivitas Pegawai (LG.1)	0,2629	Jumlah Pelatihan Pegawai	0,0544
		Meningkatkan Kompetensi Pegawai (LG.2)	0,2618	Kesesuaian tingkat pendidikan	0,0542
		Meningkatkan Komunikasi / Sistem Informasi Pegawai (LG.3)	0,4753	Tingkat komunikasi Pegawai	0,0984
		TOTAL			0,2070

Mengukur Rancangan *HR Scorecard*

Setelah melakukan pembobotan AHP, menentukan target dan inisiatif. Selanjutnya melakukan pengukuran rancangan *HR Scorecard* menggunakan *Traffic Light System* yang terdiri dari tiga warna yaitu hijau, kuning, dan merah. Tabel pengukuran rancangan *HR Scorecard*, dapat dilihat pada Tabel 4, Tabel 5, Tabel 6 dan Tabel 7

Tabel 4 Perspektif Keuangan / *Financial*

Perspektif	Bobot	Tujuan Strategis	Bobot Lokal	Ukuran Hasil	Bobot Global	Skore	Penilaian
<i>Financial</i>	0,3625	Mengembangkan Produktivitas dan Kinerja Pegawai	1	Revenue per pelatihan	0,3625	20,84	Kinerja Belum Mencapai Target
		TOTAL				20,84	Kinerja Belum Mencapai Target

Pada Tabel 4 dapat dilihat bahwa pada tujuan strategis Mengembangkan produktivitas dan kinerja pegawai ukuran hasil *revenue* per pelatihan mendapatkan skor 20,84 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target.

Tabel 5 Perspektif Pelanggan / *Customer*

Perspektif	Bobot	Tujuan Strategis	Bobot Lokal	Ukuran Hasil	Bobot Global	Skore	Penilaian
<i>Customer</i>	0,1180	Meningkatkan Tanggung Jawab Pegawai	0,2377	Persentase Komplain yang terselesaikan	0,0280	2,77	Kinerja Belum Mencapai Target
		Meningkatkan Komitmen Pegawai	0,3199	Tingkat Pelayanan	0,0377	3,77	Kinerja Telah Mencapai Target
		Meningkatkan Kedisiplinan Pegawai	0,1801	Tingkat kedisiplinan	0,0213	2,12	Kinerja Belum Mencapai Target
		Meningkatkan Kepuasan Pegawai	0,2623	Indeks kepuasan Pegawai	0,0310	3,03	Kinerja Belum Mencapai Target
		TOTAL				11,70	Kinerja Belum Mencapai Target

Pada Tabel 5 dapat dilihat bahwa pada tujuan strategis meningkatkan tanggung jawab pegawai mendapatkan skor 2,77 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target. Selanjutnya tujuan strategis meningkatkan komitmen pegawai mendapatkan skor 3,77 sehingga mendapatkan warna hijau yang berarti kinerja telah mencapai target. Berikutnya tujuan strategis meningkatkan kedisiplinan pegawai mendapatkan skor 2,12 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target. Dan selanjutnya tujuan strategis meningkatkan kepuasan pegawai dimana mendapatkan skor 3,03 yang mendapatkan warna kuning. Untuk total skor yang didapat dari perspektif pelanggan atau *customer* sebesar 11,70 yang mana mendapatkan warna kuning yang bermakna kinerja belum mencapai target.

Tabel 6 Internal Bisnis

Perspektif	Bobot	Tujuan Strategis	Bobot Lokal	Ukuran Hasil	Bobot Global	Skore	Penilaian
Internal Bisnis	0,3125	Perekrutan/Menempatkan Sumber Daya Manusia	0,2168	Merekrut/menempatkan Pegawai sesuai bidangnya yang sesuai kebutuhan	0,0678	6,78	Kinerja Telah Mencapai Target
		Pemberian Penghargaan	0,1807	Pegawai yang mendapatkan penghargaan	0,0565	2,54	Kinerja Jauh di Bawah Target
		Kepemimpinan Atasan	0,6026	Indek kepemimpinan	0,1883	17,58	Kinerja Belum Mencapai Target
		TOTAL					26,89 Kinerja Belum Mencapai Target

Pada Tabel 6 terlihat bahwa pada tujuan strategis perekrutan/menempatkan sumber daya manusia mendapatkan skor 6,78 sehingga mendapatkan warna hijau yang berarti kinerja telah mencapai target. Selanjutnya tujuan strategis pemberian penghargaan mendapatkan skor 2,54 sehingga mendapatkan warna merah yang berarti kinerja jauh di bawah target. Berikutnya tujuan strategis kepemimpinan atasan mendapatkan skor 17,58 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target. Sehingga untuk total skor yang didapat dari perspektif internal bisnis sebesar 26,89 yang mana mendapatkan warna kuning yang bermakna kinerja belum mencapai target.

Tabel 7 Pembelajaran dan Pertumbuhan/ *Learning and Growth*

Perspektif	Bobot	Tujuan Strategis	Bobot Lokal	Ukuran Hasil	Bobot Global	Skore	Penilaian
<i>Learning and Growth</i> (Pembelajaran)	0,2070	Meningkatkan Ketrampilan / Produktivitas Pegawai	0,2629	Pelatihan Pegawai	0,05442	4,90	Kinerja Belum Mencapai Target

Perspektif	Bobot	Tujuan Strategis	Bobot Lokal	Ukuran Hasil	Bobot Global	Skore	Penilaian	
dan Pertumbuhan)				$\geq 20\%$ (untuk lulusan S1 melanjutkan S2)		5,15	Kinerja Belum Mencapai Target	
		Meningkatkan Kompetensi Pegawai	0,2618	Kesesuaian tingkat pendidikan	$\geq 25\%$ (untuk lulusan SMK/SMA melanjutkan S1)	0,0542	5,42	Kinerja Telah Mencapai Target
		Meningkatkan Komunikasi / Sistem Informasi Pegawai	0,4753	Tingkat komunikasi Pegawai		0,0984	9,84	Kinerja Telah Mencapai Target
		TOTAL					25,30	Kinerja Telah Mencapai Target

Pada Tabel 7 terlihat bahwa pada tujuan strategis meningkatkan ketrampilan/produktivitas pegawai mendapatkan skor 4,90 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target. Selanjutnya tujuan strategis meningkatkan kompetensi pegawai dibagi 2 (dua) ukuran hasil yang mana target $\geq 20\%$ untuk lulusan S1 melanjutkan S2 mendapatkan skor 5,15 sehingga mendapatkan warna kuning yang berarti kinerja belum mencapai target dan ukuran hasil target $\geq 25\%$ untuk lulusan SMK/SMA melanjutkan S1 mendapatkan skor 5,42 sehingga mendapatkan warna hijau yang berarti kinerja telah mencapai target. Berikutnya tujuan strategis meningkatkan komunikasi/sistem informasi pegawai mendapatkan skor 9,84 sehingga mendapatkan warna hijau yang berarti kinerja telah mencapai target. Sehingga untuk total skor yang didapat dari perspektif learning and growth atau pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 25,30 yang mana mendapatkan warna hijau yang bermakna kinerja telah mencapai target.

Keterangan kriteria dalam penilaian kinerja dapat dilihat pada Tabel 3, yaitu:

Tabel 3. Kriteria dalam Penilaian Kinerja

Indikator Kinerja		Penilaian
≥ 100	HIAU	Kinerja Telah Mencapai Target
100 -50	KUNING	Kinerja Belum Mencapai Target
≤ 50	MERAH	Kinerja Jauh di Bawah Target

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditarik beberapa kesimpulan, yakni:

1. Pengukuran kinerja sumber daya manusia di bagian Kantor Pusat/Rektorat Universitas Trunojoyo Madura pada perspektif *Financial* sebesar 20,84 (kinerja belum mencapai target), dari perspektif *Customer* sebesar 11,70 (kinerja belum mencapai target), dari perspektif Internal

Bisnis sebesar 26,89 (kinerja belum mencapai target) dan dari perspektif *Learning and Growth* sebesar 25,30 (kinerja telah mencapai target).

2. Jika pengukuran dilihat dari setiap perspektif maka nilai skor yang telah memenuhi target adalah perspektif *Learning and Growth*, hal ini menunjukkan bahwa meningkatkan kompetensi pegawai dengan memberikan peluang atau mengizinkan pegawai di bagian Kantor Pusat/Rektorat UTM untuk meningkatkan mutu pendidikan yang lebih baik telah sesuai dan dengan meningkatkan komunikasi antara pimpinan dengan staff/pegawai, komunikasi sesama pegawai sudah berjalan dengan baik dan perlu dipertahankan dan bisa ditingkatkan. Tetapi untuk masalah meningkatkan ketrampilan/produktifitas pegawai dengan mengikuti pelatihan tahun kemarin terkendala dikarenakan adanya wabah Covid 19 sehingga masih beradaptasi dengan metode pelatihan menggunakan daring/online.
3. Perspektif yang nilai pengukurannya kurang atau banyak yang belum mencapai target adalah Intenal bisnis, hal ini dikarenakan ada tujuan strategis yang kinerjanya dibawah target yaitu di bagian pemberian penghargaan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. Hasibuan, S.P., Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Bumi Perkasa, 2002.
- [2] J. Susetyo, "Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Integratd Performance Measured System (IPMS) Pada PT.X," *Jurnal Teknologi*, vol. 6 No. 1, pp. 98-108, Juni 2013.
- [3] F. Queen, "Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia," *Jurnal Teknik Industri*, vol. 1, no. 4, pp. 347-351, Desember 2013 ISSN 2302-495X.
- [4] K. C. Darmadji, "Implementasi KPI dan Perancangan Sistem e-KPI pada PT. XYZ," *Jurnal Titra*, vol. 4 No. 2, pp. 151-156, Juli 2016.
- [5] Moeheriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Revisi ed., Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- [6] M. Ulfa, "ANALISIS PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN DENGAN METODE HUMAN RESOURCES SCORECARD DI BMT LOGAM MULIA," *Jurnal Ekonomi Syariah, EQUILIBRIUM*, vol. 3, p. 2, Desember 2015.