



PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE HUMAN RESOURCE SCORECARD DI PT GANDA NUSANTARA PERSADA

Nurmansyah¹
Citra Indah Asmarawati²

¹Mahasiswa Program Studi Teknik Industri, Universitas Putera Batam

²Dosen Program Studi Teknik Industri, Universitas Putera Batam

email: pb16041065@upbatam.ac.id

ABSTRACT

The condition of a company is very dependent on the quality of its human resources. Increasing the company's competitiveness must begin with improvement the quality of existing human resources first. To improve the quality of human resources can be done by increasing work motivation, work discipline and skills training. Before improving the quality of the people, there must first be a performance measurement system to be able to see the existing performance conditions. Performance measurement research conducted at PT. Ganda Nusantara Persada was conducted by applying the Human Resource Scorecard research method. In the Human Resource Scorecard method, research is carried out by processing data that considers the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and growth and learning perspective. From the output from this research conducted at PT. Ganda Nusantara Persada shows that from the four perspectives, the company's condition is good. However, when viewed from the comparison of the Ideal value and the Belief value, there are still significant differences in several indicators, it is necessary to evaluate the existing performance quality.

Key Words: Performance, Human Resource Scorecard

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan suatu unsur yang pastinya terdapat dalam suatu organisasi yang jika di kelola dan di perhatikan dengan baik akan menjadi faktor penunjang dalam pencapaian tujuan organisasi jangka Panjang. Menurut (Ratnasari Sri Langgeng, Saulina Berta L, 2021) keberhasilan sebuah perusahaan ditentukan oleh seberapa berkualitasnya sumber daya manusia yang dikelola oleh

manajemen. Sumber daya manusia yang terintegritas dengan baik dapat menguasai lajunya perkembangan teknologi di dunia usaha pada era seperti saat ini. Untuk mempermudah perusahaan menciptakan sumber daya manusia yang handal, perusahaan harus memanfaatkan perkembangan teknologi di era masa kini. Pada era modernisasi seperti sekarang, seluruh elemen masyarakat mau tidak mau harus mengimbangi perkembangan sistem

informasi yang laju untuk dapat bersaing di dunia kerja. Selain perusahaan, sumber daya manusia yang ada di perusahaan juga harus bergerak sama dalam menguasai hal tersebut.

Persaingan dunia usaha pada saat ini harus bergerak cepat dalam mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki yang tentunya untuk dapat berkompetisi dalam dunia kerja. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk memiliki karyawan yang ahli dibidangnya, namun juga harus menguasai perkembangan teknologi dan system informasi. Jika karyawan unggul dalam bidang keahliannya dan menguasai teknologi dan system informasi yang ada maka kualitas pekerja akan meningkat dan tentunya akan berdampak baik pada perusahaan.

Untuk dapat menghasilkan sumber daya manusia yang *berkompeten* dalam *skill* yang dimiliki maupun dalam hal pengembangan teknologi dan sistem informasi, maka perusahaan harus memiliki sebuah sistem yang dapat mengukur kinerja karyawan (Vera Devani, 2019). Sistem pengukuran kinerja karyawan dibutuhkan untuk dapat melihat indikator-indikator yang perlu ditingkatkan dan diperbaiki. Dengan adanya suatu sistem pengukuran kinerja yang dikelola secara terstruktur dan terorganisir maka akan dapat mengontrol kinerja karyawan yang ada di perusahaan dengan mudah.

PT. Ganda Nusantara Persada adalah sebuah perusahaan swasta dibidang otomotif yang terletak di Kota Batam. PT. Ganda Nusantara Persada sendiri bergerak di bidang jasa perawatan dan perbaikan kendaraan bermotor khususnya mobil. Departemen yang terdapat dalam perusahaan ini hanya ada dua departemen yaitu departemen service dan office dengan total jumlah karyawan sebanyak 19 orang. Sejak perusahaan ini resmi dibuka hingga pada saat penelitian ini dilakukan, pihak manajemen PT. Ganda Nusantara Persada tidak pernah membuat sebuah system pengukuran kinerja karyawan. Karena pengukuran

kinerja dirasa perlu untuk mengetahui tingkat produktivitas karyawan yang ada maka dengan penelitian ini dilakukanlah suatu pengukuran kinerja karyawan.

Tujuan dari dilakukannya pengukuran kinerja karyawan di PT. Ganda Nusantara Persada adalah untuk mengetahui kinerja karyawan yang tidak cukup dengan menilai dari perspektif *finansial*, tetapi juga melihat dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Dengan dilakukannya kegiatan pengukuran kinerja ini, maka hasil dari kegiatan pengukuran kinerja ini akan dapat dijadikan tolak ukur *evaluasi* pihak internal perusahaan dalam memperbaiki kinerja karyawan maupun meningkatkan *produktivitas* karyawan yang sudah ada. Selain menjadi bahan evaluasi untuk perusahaan, perolehan yang didapat dari kegiatan pengukuran kinerja ini juga dapat dijadikan motivasi untuk karyawan untuk meningkatkan kinerjanya masing-masing.

Peningkatan produktivitas karyawan dalam bekerja juga perlu ditingkatkan dan dijaga. Keahlian yang dimiliki karyawan juga merupakan *asset* bagi perusahaan jika dikembangkan lebih dalam lagi. Oleh karenanya, peningkatan *skill* yang dimiliki karyawan juga akan meningkatkan kualitas perusahaan dalam meningkatkan mutu pelayanan kepada pelanggan. Menurut (Hermawati et al., 2021) pelatihan merupakan salah satu strategi penting dalam rangka meningkatkan *efektivitas* dan *produktivitas* karyawan dengan cara memberikan pendalaman ilmu oleh orang yang *professional* di bidangnya kepada karyawan.

KAJIAN TEORI

Sumber Daya Manusia adalah komponen penunjang penting atau penggerak yang terdapat dalam satu organisasi. Dengan pengelolaan devisi manajemen yang handal dan sistematis dalam satu sistem, maka sumber daya manusia tentunya memberikan dampak baik pula untuk perusahaan. Demi menghasilkan sumber daya yang *berkompeten* maka perusahaan harus

terlebih dahulu membenentuk suatu manajemen yang pengelola yang unggul pula. Perusahaan akan meningkatkan nilai saing salah satu caranya dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang mereka miliki. Dengan kualitas kinerja karyawan yang handal, maka perusahaan juga akan menghasilkan output yang bagus.

Menurut (Abdullah Maruf, 2014), kinerja merupakan sebuah pencapaian seseorang dalam bekerja atau output yang dihasilkan dari perencanaan kerja yang dibuat oleh suatu organisasi. Pencapaian tersebut akan terpenuhi dengan dimilikinya kemampuan fisik, kemampuan intelektual, kemampuan membangkitkan kecerdasan, pengalaman hidup serta kemampuan pengetahuan dan keahlian dalam bidang tertentu. Beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja adalah aspek dari *internal* atau pribadi orang itu sendiri, faktor dalam pemberian instruksi oleh atasan, faktor system dan juga faktor situasional. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut dan dikelola dengan baik maka perusahaan akan mendapatkan kinerja karyawan yang baik.

Menurut (Sahaya & Wahyuni, 2017) untuk mengetahui apakah karyawan sudah melakukan proses kerja sesuai dengan *standar operational prosedur* yang telah dibuat, maka perlu dilakukan kegiatan pengukuran kinerja karyawan atas perusahaan. Dengan di buat sebuah system pengukuran kinerja yang terukur dan terstruktur maka dari hasil penelitian dapat dilihat nilai produktivitas karyawan. Hasil rekapitulasi dari kegiatan pengukuran kinerja ini dapat digunakan perusahaan sebagai nilai yang menggambarkan kinerja karyawan pada periode tertentu seperti informasi prestasi karyawan, bahan pertimbangan dalam proses evaluasi kinerja karyawan di perusahaan dan *memonitoring* kinerja karyawan dalam jangka panjang. Selain berguna untuk perusahaan itu sendiri, hasil dari kegiatan pengukuran kinerja ini juga dapat di jadikan motivasi bagi karyawan itu sendiri. Dengan melihat

hasil rekapitulasi penilaian kinerja, karyawan akan menjadi tahu indicator kerja mana yang perlu di tingkatkan lagi.

Dalam penelitian pengukuran kinerja yang dilakukan di PT. Ganda Nusantara Persada selama lima bulan adalah dengan mempertimbang empat perspektif yang terdapat dalam metode penelitian *Human Resource Scorecard*. Keempat perspektif tersebut ialah perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Metode pengukuran ini diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992 di Amerika dengan nama *Balanced Scorecard* dan sudah diterapkan kurang lebih 200 perusahaan. Menurut (Sahaya & Wahyuni, 2017), seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan dominasi *human capital* serta dan merupakan suatu asset yang tidak berwujud dari suatu organisasi yang membuat munculnya istilah metode *Human Resource Scorecard*.

Menurut (Dharmayuni Lita, 2021), salah satu keuntungan penggunaan metode Human Resource Scorecard dalam kegiatan pengukuran kinerja adalah memungkinkan pimpinan perusahaan untuk tidak hanya melihat kondisi kinerja hanya dari perspektif keuangan. Pimpinan perusahaan dapat melihat tingkat produktivitas dari perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Perspektif ini lain juga saling berhubungan satu sama lainnya dalam meningkatkan kinerja karyawan yang ada di perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian yang di aplikasikan untuk kegiatan pengukuran kinerja ialah adalah metode *Human Resource Scorecard*. Di dalam metode ini penelitian dilakukan berdasarkan dengan sudut pandang empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran. Dari keempat perspektif tersebut, penelitian ini digolongkan kedalam penelitian deskriptif kuantitatif dan kualitatif. Kuantitatif digunakan untuk

penelitian pada perspektif keuangan yaitu nilai *Net Profit Margin*, *Return On Investment* dan *Return On Equity*. Kualitatif digunakan untuk penelitian pada perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran yaitu untuk mengukur seberapa besar indeks kepuasan pelanggan dan karyawan terhadap PT, Ganda Nusantara Persada berdasarkan indikator/atribut masing-masing perspektif.

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Ganda Nusantara Persada yang terletak di Jl. Raden Patah No. 81 Batam. Variabel penelitian untuk pengukuran kinerja ini adalah variabel tunggal dimana pengukuran kinerja ini bertujuan untuk menampilkan hasil kinerja dalam bentuk rekapitulasi nilai kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan mempertimbangan keempat perspektif tersebut. Penentuan sampel pelanggan menggunakan teknik sampling *nonprobability sampling* dengan teknik pengambilan data menggunakan *accidental sampling* sebanyak 164 pelanggan dengan jumlah populasi pelanggan sebanyak 427 pelanggan yang ditentukan dengan menggunakan rumus *slovin*. Untuk sampel karyawan menggunakan teknik sampling *nonprobability sampling* dengan teknik pengambilan data menggunakan teknik sampel jenuh. Jumlah populasi karyawan sebanyak 19 karyawan dan semua populasi di jadikan sampel penelitian.

Pada perspektif pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran pengolahan data kualitatif di olah dengan perhitungan rumus *Multiattribute Attitude Model*. Menurut (Limantara, 2017) pengolah data dengan menggunakan rumus *Multiattribute Attitude Model* adalah untuk mengukur penilaian responden terhadap suatu objek penelitian. Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan urutan prioritas dari hasil jawaban responden yang memberikan penilaian pada kuesioner.

2. Memberi bobot masing-masing indikator/atribut berdasarkan urutan prioritas dengan rumus:

$$W_i = \frac{\text{Nilai Masing Atribut}}{\text{Jumlah Nilai Atribut}} \times 100\%$$

3. Pada tahap ketiga kita perlu mencari nilai *ideal* dan *belief* masing-masing pertanyaan dengan rumus:

$$\text{Nilai Ideal} = \text{Skor} \times \text{Absolut Respon}$$

$$\text{Nilai Belief} = \text{Skor} \times \text{Absolut Respon}$$

Setelah mendapat nilai dari masing-masing butir pernyataan di kuesioner, maka selanjutnya menghitung rata-rata *Ideal* dan *Belief* untuk setiap atribut dengan rumus:

$$\text{Rata - Rata Ideal} = \frac{\text{Total Nilai Ideal}}{\sum \text{Pernyataan}}$$

4. Setelah mendapat nilai rata-rata *Ideal* dan *Belief* pada masing-masing atribut, selanjutnya nilai rata-rata tersebut dimasukkan ke dalam table.
5. Langkah terakhir adalah mencari nilai sikap responden keseluruhan terhadap objek penelitian dengan rumus:

$$Ab = \sum_{i=1}^n W_i |l_i - X_i|$$

Keterangan:

Ab : Keseluruhan sikap manager terhadap objek penelitian

W_i : Nilai bobot rata-rata yang yang didapatkan dari hasil responden atas atribut *i*

L_i : Rata-rata nilai ideal manager pada atribut *i*

X_i : Rata-rata nilai belief manager pada atribut *i*

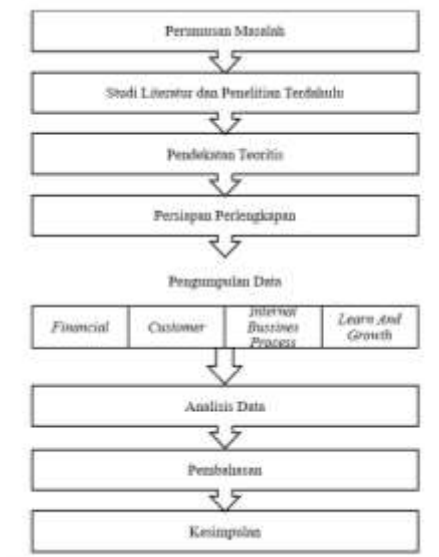
n : Jumlah atribut penelitian

jika nilai sikap responden terhadap objek penelitian sudah diketahui, untuk mengetahui objek penelitian teridentifikasi baik atau tidak baik maka selanjutnya dimasukkan ke dalam *skala likert*.



Gambar 1. Skala Likert

Tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada desain penelitian berikut:



Gambar 2. Tahapan Penelitian (Sumber: Data Penelitian, 2021)

Teknik pengumpulan data

1. Dokumentasi

Pengumpulan data pada Teknik dokumentasi adalah dengan pengumpulan semua data yang berkaitan dengan keempat perspektif di antaranya lamporan keuangan pada periode penelitian, data penjualan, data aktiva, data pelanggan, data dan karyawan.

2. Kuesioner

Adalah pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan terkait kinerja karyawan di perusahaan kepada responden yang terdiri dari

pelanggan, karyawan dan pimpinan perusahaan.

3. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan gambaran kondisi perusahaan secara langsung dari narasumber yaitu bagian personalia dan beberapa karyawan yang berkaitan dengan sumber data yang akan dikumpulkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Perspektif Keuangan

Perhitungan *Net Profit Margin* yaitu komparasi nilai laba bersih setelah pajak dengan penjualan menggunakan rumus:

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

perhitungan *Return On Investment* yaitu komparasi laba bersih setelah pajak dengan aktiva menggunakan rumus:

$$ROI = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Aktiva}} \times 100\%$$

Perhitungan *Return On Equity* yaitu perbandingan nilai laba bersih setelah pajak dengan modal menggunakan rumus:

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih Setelah Pajak}}{\text{Modal}} \times 100\%$$

Tabel 1. Data Keuangan Periode Nop 20 - Mar 21

Periode	Penjualan Rp	Aktiva Rp	Modal Rp
Nop 20	963.650.750	14.523.673.319	6.990.818.707
Des 20	320.036.180	14.117.774.143	6.670.049.929
Jan 21	164.577.556	14.178.342.875	6.607.620.392
Feb 21	254.302.300	14.080.391.115	6.513.497.000
Mar 21	295.132.247	13.950.493.899	6.442.708.986

(Sumber: Data Penelitian, 2021)

dengan menggunakan rumus di atas dan data pada Tabel 1, maka didapat hasil perhitungan pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Perhitungan Perspektif Keuangan

Periode	NPM %	ROI %	ROE %
---------	-------	-------	-------

Nop 20	15,05	0,99	2,07
Des 20	16,75	0,38	0,80
Jan 21	18,54	0,21	0,46
Feb 21	18,07	0,32	0,70
Mar 21	18.15	0,38	0,83

(Sumber: Data Penelitian, 2021)

2. Perspektif Pelanggan
 Pengolahan data perspektif pelanggan dengan menerapkan cara perhitungan yang ada di rumus *Multiattribute Attitude Model* terdiri

dari tingkat kepuasan pelanggan dan tingkat pemuasan perusahaan terhadap pelanggan dapat dilihat pada tabel 3 dan tabel 4.

Tabel 3. Selisih Ideal dan Belief Kepuasan Pelanggan

Atribut	Urutan	\bar{x} Ideal (Ii)	\bar{x} Belief (Xi)	Selisih Ii-Xi	Bobot (Wi) %
Mutu	1	4,94	4,00	0,94	50
Harga	2	4,90	3,95	0,95	33
Waktu	3	4,95	3,93	1,02	17

(sumber: Data penelitian, 2021)

Setelah mendapatkan selisih antara nilai *ideal* dengan *belief*, untuk melihat tingkat kepuasan pelanggan dengan *skala likert* maka terlebih dahulu menghitung dengan menerapkan cara perhitungan yang ada di rumus *multiattribute attitude model*:

$$Ab = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_i|$$

$$Ab = (50 \times 0,94) + (33 \times 0,95) + (17 \times 1,02)$$

$$Ab = 47 + 31,35 + 17,34$$

$$Ab = 95,69\% \text{ (Sangat Puas)}$$



- 80% - 100% : Sangat Puas
- 60% - 79,99%: Puas
- 40% - 59,99%: Ragu-Ragu
- 20% - 39,99%: Tidak Puas
- 0% - 19,99% : Sangat Tidak Puas

Tabel 4. Selisih Ideal dan Belief Pemuasan Perusahaan Terhadap Pelanggan

Atribut	Urutan	\bar{x} Ideal (Ii)	\bar{x} Belief (Xi)	Selisih Ii-Xi	Bobot (Wi) %
Pangsa Pasar	1	5	4,67	0,33	40
Kepuasan Pelanggan	2	5	4	1	30
Retensi Pelanggan	3	5	4	1	20
Akuisisi Pelanggan	4	5	4	1	10

(Sumber: Data Penelitian, 2021)

Setelah mendapatkan selisih antara nilai *ideal* dengan *belief*, untuk melihat tingkat pemuasan perusahaan terhadap pelanggan dengan *skala likert* maka terlebih dahulu kita hitung menggunakan rumus *multiattribute attitude model*:

$$Ab = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_i|$$

$$Ab = (40 \times 0,33) + (30 \times 1) + (20 \times 1) + (10 \times 1)$$

$$Ab = 13,2 + 30 + 20 + 10$$

$$Ab = 73,2\% \text{ (Baik)}$$



- 80% - 100% : Sangat Baik
- 60% - 79,99%: Baik
- 40% - 59,99%: Ragu-Ragu
- 20% - 39,99%: Tidak Baik
- 0% - 19,99% : Sangat Tidak Baik

3. Perspektif Proses Bisnis Internal
 Pengolahan data perspektif proses bisnis internal dengan menggunakan rumus *Multiattribute Attitude Model* tabel 5.

Tabel 5. Selisih Ideal dengan Belief Proses Bisnis Internal

Atribut	Urutan	\bar{x} Ideal (Ii)	\bar{x} Belief (Xi)	Selisih Ii-Xi	Bobot (Wi) %
Purna Jual	1	5	5	0	50
Proses Operasi	2	5	3,50	1,5	33
Proses Inovasi	3	5	4	1	17

(Sumber: Data Penelitian, 2021)

Setelah mendapatkan selisih antara nilai *ideal* dengan *belief*, untuk melihat nilai proses bisnis internal dengan *skala likert* maka terlebih dahulu kita hitung menggunakan rumus *multiattribute attitude model*:

$$Ab = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_i|$$

$$Ab = (50 \times 0) + (33 \times 1,5) + (17 \times 1)$$

$$Ab = 0 + 49,5 + 17$$

$$Ab = 66,5 \text{ % (Baik)}$$



80% - 100% : Sangat Baik
 60% - 79,99%: Baik
 40% - 59,99%: Ragu-Ragu
 20% - 39,99%: Tidak Baik
 0% - 19,99% : Sangat Tidak Baik

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran
 Pengolahan data perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran dengan menggunakan rumus Multiattribute Attitude Model terdiri dari tingkat kepuasan karyawan dan tingkat pemuasan perusahaan terhadap karyawan dapat dilihat pada tabel 6 dan tabel 7.

Tabel 6. Selisih Ideal dan Belief Kepuasan Karyawan

Atribut	Urutan	\bar{x} Ideal (Ii)	\bar{x} Belief (Xi)	Selisih Ii-Xi	Bobot (Wi) %
Penghargaan	1	4,40	3,47	0,93	50
Komunikasi	2	4,45	3,55	0,90	33
Dukungan	3	4,35	3,61	0,74	17

(Sumber: Data Penelitian, 2021)

Setelah mendapatkan selisih antara nilai *ideal* dengan *belief*, untuk melihat tingkat kepuasan karyawan dengan *skala likert* maka terlebih dahulu kita hitung menggunakan rumus *multiattribute attitude model*:

$$Ab = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_i|$$

$$Ab = (50 \times 0,93) + (33 \times 0,90) + (17 \times 0,74)$$

$$Ab = 46,5 + 29,7 + 12,58$$

$$Ab = 88,78 \text{ % (Sangat Puas)}$$



80% - 100% : Sangat Puas
 60% - 79,99%: Puas
 40% - 59,99%: Ragu-Ragu
 20% - 39,99%: Tidak Puas
 0% - 19,99% : Sangat Tidak Puas

Tabel 7. Selisih Ideal dan Belief Pemuasan Perusahaan Terhadap Karyawan

Atribut	Urutan	\bar{x} Ideal (Ii)	\bar{x} Belief (Xi)	Selisih Ii-Xi	Bobot (Wi) %
Motivasi, Pemberdayaan, Dan Keselarasan	1	5	4,25	0,75	50
Kapabilitas Karyawan	2	5	4,5	0,5	33

Kapabilitas Sistem Informasi	3	5	4	1	17
------------------------------	---	---	---	---	----

(Sumber: Data Penelitian, 2021)

Setelah mendapatkan selisih antara nilai *ideal* dengan *belief*, untuk melihat tingkat pemuasan perusahaan terhadap karyawan dengan *skala likert* maka terlebih dahulu kita hitung menggunakan rumus *multiattribute attitude model*:

$$Ab = \sum_{i=1}^n W_i |I_i - X_i|$$

$$Ab = (50 \times 0,75) + (33 \times 0,5) + (17 \times 1)$$

$$Ab = 37,5 + 16,5 + 17$$

$$Ab = 71 \% \text{ (Baik)}$$



- 80% - 100% : Sangat Baik
- 60% - 79,99%: Baik
- 40% - 59,99%: Ragu-Ragu
- 20% - 39,99%: Tidak Baik
- 0% - 19,99% : Sangat Tidak Baik

SIMPULAN

1. Dari perspektif keuangan, kinerja karyawan di ukur dengan mengkomparasikan laba bersih setelah pajak terhadap penjualan, aktiva dan modal. Hasil dari pengukuran pada periode bulan nopember sampai dengan bulan maret 2021, persentase laba bersih setelah pajak terhadap penjualan, aktiva dan modal sempat mengalami penurunan. Namun semuanya mengalami kenaikan persentase Kembali mulai dari february 2021 sampai maret 2021.
2. Dari perspektif pelanggan, persentase selisih nilai kepuasan pelanggan dengan mengkomparasikan kondisi yang diharapkan (*Ideal*) dengan kondisi yang sesungguhnya (*Belief*) yang terdapat terhadap atribut/indicator mutu, harga dan waktu adalah sebesar 95,69%. Dengan penentuan sikap

menggunakan skala likert, persentase 95,69% terletak pada skala 79,99%-100% yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja karyawan adalah sangat baik. Persentase selisih nilai pemuasan perusahaan terhadap pelanggan dengan mengkomparasikan kondisi yang diharapkan (*Ideal*) dengan kondisi yang sesungguhnya (*Belief*) yang terdapat pada atribut/indikator Pangsa pasar, Kepuasan Pelanggan, Retensi pelanggan dan Akuisisi Pelanggan adalah sebesar 73,2%. Dengan penentuan sikap menggunakan skala likert, persentase 73,2% terletak pada skala 59,99%-79,99% yang menunjukkan bahwa tingkat pemuasan perusahaan terhadap pelanggan adalah baik.

3. Dari perspektif proses bisnis internal persentase selisih nilai dengan mengkomparasikan kondisi yang diharapkan (*Ideal*) dengan kondisi yang sesungguhnya (*Belief*) yang terdapat pada atribut/indikator purna jual, proses inovasi dan proses motivasi adalah sebesar 66,5%. Dengan penentuan sikap menggunakan skala likert, persentase 66,5% terletak pada skala 59,99%-79,99% yang menunjukkan bahwa kondisi proses bisnis internal perusahaan adalah baik.
4. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, persentase selisih nilai kepuasan karyawan dengan membandingkan kondisi yang diharapkan (*Ideal*) dengan kondisi yang sesungguhnya (*Belief*) yang terdapat pada atribut/indicator penghargaan, komunikasi dan dukungan adalah sebesar 88,78%. Dengan penentuan sikap menggunakan skala likert, persentase 88,78% terletak pada skala 79,99%-100% yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan terhadap perusahaan adalah sangat baik.

Persentase selisih nilai pemuasan perusahaan terhadap karyawan dengan membandingkan kondisi yang diharapkan (*Ideal*) dengan kondisi yang sesungguhnya (*Belief*) yang terdapat pada atribut/indikator Motivasi, Pemberdayaan, Dan Keselarasan, Kapabilitas Karyawan dan Kapabilitas Sistem Informasi adalah sebesar 71%. Dengan penentuan sikap menggunakan skala likert, persentase 71% terletak pada skala 59,99%-79,99% yang menunjukkan bahwa tingkat pemuasan perusahaan terhadap karyawan adalah baik.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah Maruf, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (B. R. Hakim (ed.)). Aswaja Pressindo.

Dharmayuni Lita, K. B. (2021). *Balanced Scorecard Sebagai Model Terintegrasi Yang Diterapkan Pada Sektor Publik Di Indonesia Studi Kasus: Kementerian Kelautan Dan Perikanan Ri*. 4(3), 273–284.

Hermawati, R., Firdaus, A., Suryani, N. L., Rozi, A., & Erlangga, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BJB di Cabang Balaraja Banten. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 319. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10459>

Limantara, Y. D. P. (2017). Pengaruh Customer Perception Terhadap Minat Beli Konsumen Melalui Multiattribute Attitude Model Pada Produk Makanan Organik. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 11(2), 69–77. <https://doi.org/10.9744/pemasaran.11.2.69-78>

Ratnasari Sri Langgeng, Saulina Berta L, T. (2021). *Pengaruh Peranan Sumber Daya Manusia, Pelatihan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. 4(2), 153–163.

Sahaya, A. R., & Wahyuni, H. C. (2017). Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resources

Scorecard Dan AHP (Studi Kasus : PT. Bella Citra Mandiri Sidoarjo). *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 137–145. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v4i2.3962>

Vera Devani, A. S. (2019). Pengukuran Kinerja Perusahaan Pada Pt. Yyy Dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(3), 83–90. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v3i3.4974>

	Penulis pertama, Nurmansyah, merupakan mahasiswa Prodi Teknik Industri Universitas Putera Batam
	Penulis kedua, Citra Indah Asmarawati, merupakan Dosen Prodi Teknik Industri Universitas Putera Batam. Penulis banyak berkecimpung di bidang Disain Produk