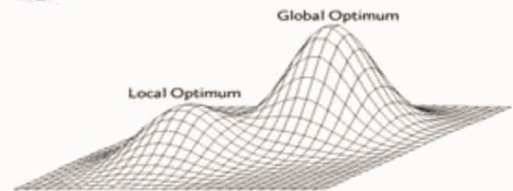
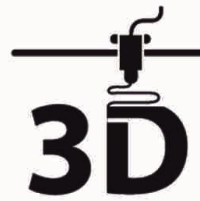


Vol. 8, No.1, Mei 2020

ISSN: 2338-7750

# **JURNAL REKAVASI** JURNAL REKAYASA DAN INOVASI TEKNIK INDUSTRI



**Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta**

Jurnal REKAVASI	Vol. 8	No. 1	Hlm. 1-64	Yogyakarta Mei 2019	ISSN: 2338-7750
--------------------	--------	-------	--------------	------------------------	--------------------

## DAFTAR ISI

<b>ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN METODE <i>HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRS)</i> DAN <i>TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)</i> PADA CV. SUDIRMAN</b> <i>Muhammad Abhimantra Chandra Nugraha, Endang Widuri Asih, Winarni</i>	1-6
<b>PERANCANGAN ULANG PROSES PENGADONAN KERUPUK GUNA MEMPERBAIKI POSTUR KERJA YANG ERGONOMIS DAN PENINGKATAN PRODUKTIVITAS</b> Studi Kasus : UKM Kerupuk Subur <i>Aco Ardi Wijaya, Titin Isna Oesman, Cyrilla indri Parwati</i>	7-15
<b>EVALUASI DAN ANALISIS PENERAPAN <i>LEAN MANUFACTURING TOOLS AND ACTIVITY</i> DI PT DIRGANTARA INDONESIA (PERSERO)</b> <i>Triani, Risma Adelina Simanjuntak, Mega Inayati Rif'ah</i>	16-26
<b>EVALUASI PENERAPAN ERGONOMI MIKRO PADA IMPLEMENTASI ERGONOMI MAKRO UNTUK KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI PT ADI SATRIA ABADI</b> <i>Jusen Pramana Tarigan, Risma Adelina Simanjuntak, Imam Sodikin</i>	27-35
<b>ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS PLASTIK DENGAN METODE <i>STATISTIC PROCESS CONTROL (SPC)</i> DAN <i>FAILURE MODE AND EFFECT ANALYSIS (FMEA)</i> PADA PT KUSUMA MULIA PLASINDO INFITEX</b> <i>Virginia Putri Insani, Joko Susetyo, Muhammad Yusuf</i>	36-43
<b>ANALISIS FAKTOR PENYEBAB PRODUK CACAT PAKAIAN DENGAN METODE <i>STATISTICAL QUALITY CONTROL (SQC)</i> DAN <i>FAILURE MODE AND EFFECT ANALYSIS (FMEA)</i> DI CV. YUSSUF &amp; CO</b> <i>Andrian Yupi Bagaskoro, Muhammad Yusuf, Petrus Wisnubroto</i>	44-51
<b>STUDI LITERATUR DALAM PENGUKURAN KINERJA <i>SUPPLY CHAIN</i> PADA E-COMMERCE MENGGUNAKAN INDIKATOR-INDIKATOR KINERJA DARI DIMENSI TEKNOLOGI INFORMASI</b> <i>Wahyu Oktri Widyarto, Mohamad Jihan Shofa, Nugraheni Djamal</i>	52-57
<b>PENINGKATAN KINERJA DI PROSES <i>BLASTING</i> DAN <i>PAINTING</i></b> <i>Winda Nur Cahyo, Ruswan</i>	58-64

## **ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN METODE *HUMAN RESOURCE SCORECARD (HRS)* DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* PADA CV. SUDIRMAN**

*Muhammad Abhimantra Chandra Nugraha, Endang Widuri Asih, Winarni*  
Jurusan Teknik Industri

*Fakultas Teknologi Industri, Institut Sains & Teknologi AKPRIND Yogyakarta*  
Jl. Kalisahak 28 Yogyakarta

*E-mail : mohamadibam@gmail.com, endang.akprind@gmail.com, winarni1955@gmail.com*

### **ABSTRACT**

*Nowadays, the development of the industrial world today is growing rapidly, both manufacturing and service industries. In a company of course many involve many employees who play an important role in achieving the goals of a company. CV. SUDIRMAN is an industry which is engaged in metal casting. Human Resources Scorecard (HRS) and Total Quality Management (TQM), both are the methods that can be used to assess the employee performance. There are four perspectives in Human Resources Scorecard method, namely Human Resources Competency, High Performance Work System, Human Resources Deliverable, and Human Resources Efficiency. In general, Total Quality Management means the employee empowerment in the process of decision making. By applying validity and reliability tests toward the questionnaire data, the researcher find out the R table of 0.297. The alpha score for Human Resources Scorecard method is 0.879 and 0.878 for Total Quality Management method. The result of assessing the employee performance by using Human Resources Scorecard is 3510 (satisfying). While the score of the assessment by using Total Quality Management method is 2978 (satisfying).*

*Keywords: Human Resources Scorecard, Total Quality Management, Employee.*

### **INTISARI**

Perkembangan dunia industri saat ini semakin pesat, baik industri manufaktur maupun jasa. Dalam perusahaan tentunya banyak melibatkan banyak karyawan yang berperan penting dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan. CV. SUDIRMAN merupakan industri yang bergerak dalam bidang pengecoran logam. Metode *Human Resources Scorecard (HRS)* dan *Total Quality Management (TQM)* adalah dua metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan. Dalam metode human resources scorecard terdapat 4 perspektif yaitu perspektif *Human Resources Competency*, perspektif *High Performance Work System*, perspektif *Human Resources Deliverable*, dan perspektif *Human Resources Efficiency*. Dalam total quality manajemen secara garis besar memiliki arti pemberdayaan karyawan dalam pengambilan sebuah keputusan. Hasil uji validitas dan uji reliabilitas data kuesioner dalam penelitian ini maka diperoleh R tabel sebesar 0,297. Nilai alpha untuk metode *Human Resources Scorecard* sebesar 0,879 dan nilai alpha untuk metode *Total Quality Management* sebesar 0,878. Hasil pengolahan data penelitian dengan metode *Human Resources Scorecard* didapat untuk perspektif *Human Resources Competency* didapatkan hasil sebesar 996 (memuaskan), perspektif *High Performance Work System* sebesar 425 (memuaskan), perspektif *Human Resources Deliverable* sebesar 991 (memuaskan), perspektif *Human Resources Efficiency* sebesar 1098 (memuaskan) dan hasil metode *Total Quality Management* yaitu sebesar 2978 (memuaskan).

Kata kunci : *Human Resources Scorecard, Total Quality Management, Karyawan.*

### **PENDAHULUAN (INTRODUCTION)**

Perkembangan dunia industri ini sangat signifikan, sehingga menuntut perusahaan untuk terus memperhatikan kelancaran proses produksi. Sebuah perusahaan tentu mempunyai banyak Sumber Daya Manusia (SDM) atau bisa disebut juga dengan karyawan. Karyawan tersebut dituntut agar mempunyai performa yang stabil agar perusahaan tersebut terus berjalan dengan baik. Performa atau kinerja karyawan yang stabil berbanding lurus dengan hasil yang akan diperoleh perusahaan tersebut. Penilaian kinerja merupakan faktor formal yang memiliki pengaruh terhadap budaya perusahaan dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan. *Human Resources Scorecard* dan *Total Quality Management* merupakan metode penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan.

Salah satu alat yang digunakan dalam penanganan sumber daya manusia adalah metode *Human Resource Scorecard*. *Human Resource Scorecard (HRS)* adalah suatu alat ukur aset untuk mengukur dan

mengelola kontribusi strategis dari peran *human resources* dalam menciptakan nilai untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. (Desseler, 2005). HRS mengukur pengukuran SDM yang mengaitkan orang – strategi – kinerja untuk menghasilkan perusahaan yang unggul, dengan menjabarkan visi, misi strategi menjadi aksi *human resources* yang dapat diukur kontribusinya. Selain itu sebagai alat bantu manajer SDM untuk memastikan bahwa semua keputusan SDM mendukung atau mempunyai kontribusi langsung pada implementasi strategi usaha, dengan kombinasi antar indikator *lagging* (sebab) dan indikator *leading* (akibat).

CV. SUDIRMAN merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengecoran logam yang melayani berbagai macam pesanan yang di inginkan konsumen. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan terlebih dahulu diperoleh bahwa perusahaan tersebut belum menerapkan pengukuran kinerja dengan metode HRS dan TQM.

**BAHAN DAN METODE (MATERIALS AND METHODS)**

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer tersebut diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan pada CV. SUDIRMAN sebanyak 50 responden. Berikut ini disajikan kuesioner yang diperoleh.

**Tabel 1** Ringkasan Kuesioner

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
Kuesioner yang disebarkan	50
Kuesioner yang kembali	44
Kuesioner yang tidak diisi	6
Kuesioner yang digunakan	44

Sumber : pengolahan data

**Sampel Pengambilan Data Responden**

Pada proses pengambilan data, kuesioner disebarkan ke responden. Pada perusahaan tersebut terdapat 70 orang pegawai yang bekerja di bagian administrasi. Guna mengetahui jumlah sampel data yang harus diambil pada perusahaan tersebut digunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} \dots\dots\dots (1)$$

Hasil perhitungannya adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{70}{1+70(0,1)^2} = 41,17$$

Hasil yang didapat adalah sebesar 41,17. Pada saat penelitian kuesioner disebarkan kepada 50 responden. Dari sebanyak 50 responden yang mengisi kuesioner hanya 44 responden yang mengembalikan kuesioner yang telah diisi sedangkan 6 responden tidak mengisi kuesioner atau tidak mengembalikan.

**Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas pada kuesioner bagian *Human Resources Scorecard*. Dalam uji reliabilitas data kuesioner *Human Resources Scorecard* didapat hasil *alpha cronbach* sebesar 0,879 maka data kuesioner tersebut reliabel. Uji reliabel pada kuesioner bagian kinerja karyawan dan *Total Quality Management*. Dalam uji reliabilitas data kuesioner kinerja karyawan dan *Total Quality Management* didapat hasil *alpha cronbach* sebesar 0,878 maka data kuesioner tersebut reliabel.

**Uji Validitas**

Dalam uji validitas data kuesioner diketahui bahwa jumlah pertanyaan pada metode *Human Resources Scorecard* sebanyak 27 pertanyaan dimana terdapat 2 pertanyaan yang tidak valid. Pada pertanyaan kuesioner *Total Quality Management* terdapat 22 pertanyaan dimana terdapat 1 pertanyaan yang tidak valid. Pertanyaan tidak valid tersebut selanjutnya tidak dapat digunakan dalam proses pengolahan data selanjutnya.

**Analisis Metode *Human Resources Scorecard* dan *Total Quality Management***

Dalam metode *Human Resources Scorecard* terdapat 4 perspektif yaitu *Human Resources Competency*, *High Performance Work System*, *Human Resources Deliverable*, dan *Human Resorces Efficiency*. Metode *Total Quality Management* terdapat analisis mengenai keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Setelah data dibobotkan data dianalisis menggunakan 2 metode tersebut.

**Perhitungan Nilai Jenjang Interval (NJI)**

Nilai jenjang interval adalah interval untuk menentukan sangat setuju, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju dari suatu variabel. (Sudjana, 2005). NJI berguna untuk menentukan interval kinerja karyawan. Rumus NJI tersebut adalah sebagai berikut :

$$Nilai\ Jenjang\ Interval = \frac{Nilai\ Tertinggi - Nilai\ Terendah}{Jumlah\ Kriteria\ Pertanyaan} \dots\dots\dots (2)$$

**HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULT AND DISCUSSIONS)**

Dari total pembobotan hasil rekapitulasi jawaban kuesioner *Human Resources Scorecard* menghasilkan nilai NJI sebesar 3510 dan berada pada level yang memuaskan.

**Perspektif *Human Resources Competency***

Dari hasil perhitungan pada perspektif *Human Resources Competency* didapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 2** Perspektif *Human Resources Competency*

No	Indikator	Pilihan				Bobot	Rata - rata
		1	2	3	4		
1	Latar belakang pendidikan relevan dengan pekerjaan	0	7	25	12	137	3,11
2	Dengan mengikuti pelatihan, persepsi pegawai terhadap pelaksanaan tugas semakin meningkat	0	1	30	13	144	3,27
3	Pelatihan dalam diklat berpengaruh dalam membentuk kualitas karyawan yang mandiri,	0	0	29	15	147	3,34

Lanjutan Tabel 2 Perspektif *Human Resources Competency*

No	Indikator	1	2	3	4	Bobot	Rata-rata
4	Ahli dan terampil dalam bidang yang diberikan oleh atasan saya dalam hal ini bidang yang diberikan sesuai dengan disiplin ilmu saya	0	9	23	12	137	3,11
5	Saya dapat merencanakan pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan kemampuan tingkatan saya	0	0	30	14	146	3,31
6	Memiliki komitmen tinggi dalam disiplin kerja untuk menyelesaikan aktivitas kerja	0	1	29	14	145	3,29
7	Mampu mengembangkan dan melaksanakan pekerjaan sesuai rencana yang disusun dengan penuh tanggung jawab dalam mencapai tujuan organisasi	0	2	32	10	140	3,18
<b>Jumlah</b>						996	22,63

Sumber : pengolahan data

Berdasarkan tabel diatas didapatkan bobot pada perspektif *Human Resorces Competency* adalah 996. Dengan total bobot pada perspektif *Human Resources Competency* sebesar 996, bobot tersebut berada dikategori memuaskan. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada CV. SUDIRMAN pada perspektif *Human Resources Competency* berada dikategori memuaskan.

**Perspektif *High Performance Work System***

Hasil pengolahan data dari perspektif *High Performance Work System* adalah sebagai berikut :

**Tabel 3** Perspektif *High Performance Work System*

No	Indikator	Pilihan				Bobot	Rata – rata
		1	2	3	4		
1	Penghargaan yang saya terima membentuk kinerja saya	0	3	30	11	140	3,18
2	Peningkatan penghargaan yang saya terima meningkatkan kinerja saya dalam perusahaan atau organisasi	0	1	28	15	146	3,31
3	Kinerja saya meningkat karena rencana pengembangan yang dibuat oleh perusahaan atau organisasi	0	4	29	11	139	3,15
<b>Jumlah</b>						425	9,66

Sumber : pengolahan data

Berdasarkan tabel diatas didapatkan bobot pada perspektif *High Performance Work System* adalah 425. Dengan total bobot pada perspektif *High Performance Work System* sebesar 425, bobot tersebut berada dikategori memuaskan. Maka dapat disimpulkan bahwa perspektif *High Performance Work System* CV. SUDIRMAN pada perspektif *High Performance Work System* berada dikategori memuaskan.

**Perspektif *Human Resources Deliverable***

Dari perhitungan perspektif *Human Resources Deliverable* yang telah dilakukan maka didapatkan hasil sebagai berikut :

**Tabel 4** Perspektif *Human Resources Deliverable*

No	Indikator	Pilihan				Bobot	Rata-rata
		1	2	3	4		
1	Saya selalu taat dalam budaya dalam perusahaan atau organisasi ini	0	2	24	18	148	3,36
2	Pola pikir saya dapat mendukung kinerja saya dalam perusahaan atau organisasi	0	1	38	5	136	3,09
3	Saya memiliki kesempatan untuk berkembang dan peluang untuk maju dalam perusahaan atau organisasi	0	0	37	7	139	3,15
4	Saya selalu mengekses informasi perkembangan bisnis untuk mendukung saya dalam pengambilan keputusan	0	3	27	14	143	3,25
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku di perusahaan	0	1	30	13	144	3,27
6	Keluhan dari pelanggan menjadi pendorong kinerja dalam bekerja	0	1	30	13	149	3,38
7	Pujian dari pelanggan menjadi pendorong kinerja saya dalam bekerja	1	9	23	11	132	3
<b>Jumlah</b>						991	22,52

Sumber : pengolahan data

Berdasarkan tabel diatas didapatkan bobot pada perspektif *Human Resources Deliverable* adalah 991. Dengan total bobot pada perspektif *Human Resources Deliverable* sebesar 991, bobot tersebut berada dikategori memuaskan. Maka dapat disimpulkan bahwa perspektif *Human Resources Deliverable* pada CV. SUDIRMAN pada perspektif *Human Resources Deliverable* berada dikategori memuaskan.

**Perspektif *Human Resources Efficiency***

Hasil perhitungan data kuesioner pada perspektif *Human Resources Efficiency* adalah sebagai berikut :

**Tabel 5** Perspektif *Human Resources Efficiency*

No	Indikator	Pilihan				Bobot	Rata-rata
		1	2	3	4		
1	Tingkat kehadiran saya dalam perusahaan atau organisasi mendukung kerja yang efisien	0	4	25	15	143	3,25
2	Tingkat kehadiran saya dalam perusahaan atau organisasi memberikan kesempatan kepada saya untuk mengerjakan berbagai pekerjaan	0	2	30	12	142	3,23
3	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu agar kompensasi yang saya terima tinggi	1	13	23	7	124	2,81
4	Fasilitas dan tunjangan yang saya terima sesuai dengan hasil pekerjaan yang saya berikan pada perusahaan	0	4	33	7	135	3,06
5	Saya berusaha tidak melakukan pemborosan waktu dan biaya dalam melaksanakan tugas	1	1	34	8	137	3,11
6	Sistem informasi yang dibuat pada perusahaan atau organisasi mendukung efisiensi saya dalam bekerja	0	3	34	7	136	3,09
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan sistem kerja di perusahaan	0	1	32	11	142	3,22
8	Perusahaan memberikan bonus kepada saya apabila hasil pekerjaan saya mencapai atau melebihi target yang telah ditetapkan	0	4	29	11	139	3,16
<b>Jumlah</b>						1098	24,95

Sumber : pengolahan data

Berdasarkan tabel diatas didapatkan bobot pada perspektif *Human Resources Efficiency* adalah 1098. Dengan total bobot pada perspektif *Human Resources Efficiency* sebesar 1098, bobot tersebut berada dikategori memuaskan. Maka dapat disimpulkan bahwa perspektif *Human Resources Efficiency* pada CV. SUDIRMAN pada perspektif *Human Resources Efficiency* berada dikategori memuaskan.

#### **Metode Total Quality Management**

Berdasarkan hasil perhitungan NJI didapatkan bobot pada bagian penilaian kinerja dan *Total Quality Management* adalah 2978. Dengan total bobot pada bagian penilaian kinerja dan *Total Quality Management* sebesar 2978, bobot tersebut berada dikategori memuaskan. Maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja dan *Total Quality Management* pada CV. SUDIRMAN pada bagian penilaian kinerja dan *Total Quality Management* berada dikategori memuaskan.

#### **KESIMPULAN (CONCLUSION)**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas data kuesioner maka didapatkan hasil uji data kuesioner *Human Resources Scorecard* adalah reliabel dengan besar *alpha cronbach* sebesar 0,879 dan hasil uji data kuesioner bagian kinerja karyawan dan *Total Quality Management* adalah reliabel dengan besar *alpha cronbach* sebesar 0,878. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,70.

Perspektif *Human Resources Competency* berada pada kategori memuaskan dengan bobot nilai sebesar 996. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dengan perspektif *Human Resources Competency* berada pada level memuaskan dan baik. Perspektif *Human Resource Work System* berada pada kategori memuaskan dengan bobot nilai sebesar 425. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dengan perspektif *Human Performance Work System* berada pada level memuaskan dan baik. Perspektif *Human Resources Deliverable* berada pada kategori memuaskan dengan bobot nilai sebesar 991. Maka

dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dengan perspektif *Human Resources Deliverable* berada pada level memuaskan dan baik. Perspektif *Human Resources Efficiency* berada pada kategori memuaskan dengan bobot nilai sebesar 1098. Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dengan perspektif *Human Resources Efficiency* berada pada level memuaskan dan baik.

Berdasarkan analisis *Total Quality Management* yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa peran serta karyawan pada CV. SUDIRMAN dalam proses pengambilan suatu keputusan sudah baik yaitu pada level bobot sebesar 2978. Berdasarkan penghitungan bobot KPI yang telah dilakukan bahwa bobot indikator performa karyawan pada CV. SUDIRMAN sudah berada pada level yang sudah baik yaitu pada level bobot sebesar 3510.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Dessler, G. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Jakarta. Pt. Indeks.
- Dharma, Surya Dan Yuanita Sunarto. 2001. *Human Resource Scorecard : Suatu Model Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia*. *Jurnal Human Resource Scorecard*. ISBN: 978-0-7695-5155-5.
- Lena Ellitan. 2009 *Manajemen Inovasi*. Penerbit Alfabeta Bandung
- Mayasari Isti, Kristiana Haryanti Dan Ferdinandus Hindiarto. 2012. *Penilaian Kinerja Berdasarkan Kompetensi Dan Key Performance Indicator Perusahaan Air Daerah Air Minum Kabupaten Semarang*, Semarang.
- Nugroho, Diyas. 2017. *Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard*, Skripsi IST Akprind Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara S.,2002. *Manajmen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rusindiyanto. 2009. *Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia Dengan Metode Human Resources Scorecard*.
- Siregar, Sofyan. 2015. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Dengan Perhitungan Manual Dan Aplikasi SPSS versi 17*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Tjiptono, Fandi & Anastasya Diana. 1995. *Total Quality Management*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Zusrony, Edwin. 2013. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia, Surakarta*. *Jurnal Total quality Management*. ISSN.1008-4842.