

## Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan *Key Performance Indicator* Dengan Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) pada PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang

Tri Lestira Putri Warganegara\*, Fajar Wahyuningsih, Vonny Tiara Narundana

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bandar Lampung  
Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No.26, Labuhan Ratu, Kedaton, Bandar Lampung, Indonesia, 35142

\*Koresponden: tira@ubl.ac.id

### Kata Kunci:

Kinerja Karyawan, Human Resources Scorecard (HRSC), Perspektif

### ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu komponen penting dalam keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Tanpa adanya kinerja yang baik maka perusahaan akan banyak mengalami kegagalan bahkan kerugian baik secara financial ataupun non financial. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana cara meningkatkan kinerja karyawan di PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang dengan metode *human resources scorecard* (HRSC) dan pembobotan AHP. Perspektif yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan ditinjau dari hasil penelitian ini adalah perspektif operasi dengan strategi meningkatkan jumlah pegawai yang mengikuti survey alignment, perspektif pelanggan dengan strategi mengurangi SAIFI, perspektif strategi dengan cara memenuhi dokumen syarat sertifikasi, dan perspektif financial dengan strategi memenuhi biaya pokok penyediaan

### Keyword:

Employee Performance, Human Resources Scorecard (HRSC), Perspective

### ABSTRACT

*Employee performance is an important component in the survival of a company. Without good performance, the company will experience failure and loss both financially and non-financially. This study aims to analyze how to improve employee performance at PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang by using the human resources scorecard (HRSC) method and AHP weighting. The right perspective to improve employee performance is an operation perspective with a strategy to increase the number of employees who take the alignment survey, a customer perspective with a strategy to reduce SAIFI, a strategic perspective by fulfilling the certification requirements document, and a financial perspective with a strategy to meet the cost of supply*

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6505>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

### Cara Sitasi :

Warganegara, T. L. P., Wahyuningsih, F., & Narundana, V. T., (2021). Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan *Key Performance Indicator* Dengan Menggunakan Metode *Human Resources Scorecard* (HRSC) pada PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 73-81

### PENDAHULUAN

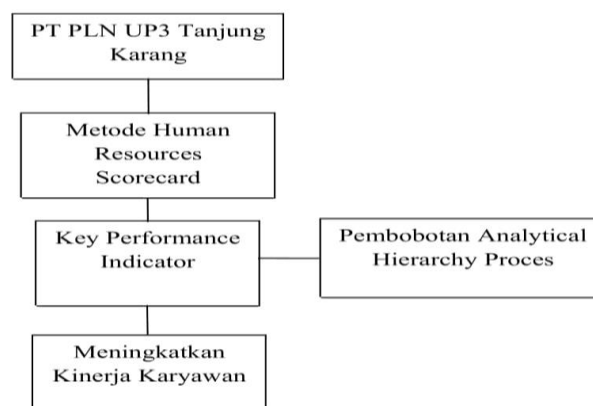
Menurut (Warganegara, 2016) mengoptimalkan kinerja pegawai bagi suatu organisasi pemerintahan merupakan aspek yang sangat penting dalam rangka pelaksanaan tata kelola yang baik dan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi salah satu tuntutan masyarakat saat ini. Penyelenggara masyarakat berharap negara dan aparatur negara mampu melaksanakan tugas

dan fungsinya dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, efektif, efisien, bebas korupsi, dan senantiasa memenuhi norma peraturan perundang-undangan. Dalam upaya peningkatan produktivitas, perusahaan mulai melakukan beberapa hal untuk tetap survive di era ini. Seperti halnya dengan PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang yang sudah menciptakan tools bernama X-Man 4 Expert (Execution Management for Excellent Performance Team). Tools ini berfungsi sebagai pengawal kinerja perusahaan yang diimplementasikan dalam bentuk visual sehingga dapat dipantau secara berkala dan cenderung real time. Tools ini dapat diimplementasikan secara berkala dalam setiap minggunya atau tergantung dari bagaimana kebutuhan dan kebijakan perusahaannya. Untuk mengawal kinerja perusahaan dapat dilihat dari KPI yang ada di setiap perusahaan.

KPI atau Key Performance Indicator merupakan suatu parameter yang berfungsi sebagai media pengukuran suatu kinerja dalam perusahaan dengan menggunakan rentang angka, nilai atau presentase. Penggunaan KPI dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu instansi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Pada PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang, KPI ini bersifat dinamis sehingga selama proses implementasinya, akan selalu ada inovasi serta terobosan baru untuk menjaga target KPI agar selalu terpenuhi.

KPI merupakan alat ukur yang digunakan dalam perusahaan untuk mengukur tingkat keberhasilan kinerja karyawannya. Setiap KPI yang terdapat di perusahaan selalu memiliki target, yakni sebesar 100%. Berdasarkan data yang didapat dari PT. PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang diketahui realisasi data KPI pada tahun 2019 sebesar 84,94%. Sedangkan pada tahun 2020 sebesar 94,14%. Berdasarkan data tersebut diketahui terjadinya selisih antara target dan realisasi. Di tahun 2019 terdapat selisih sebesar 15,06%. Di tahun 2020 terdapat selisih sebesar 5,86%. Dengan adanya selisih maka perusahaan perlu mengadakan evaluasi terkait kinerja karyawan yang dilakukan selama satu tahun. Menurut Moehariono (2012) dalam (Ermayanti, 2015) kinerja merupakan suatu gambaran yang berhubungan dengan pencapaian hasil akhir atau kegiatan atas kebijakan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi. Menurut (Hasrun, Appin, 2020), sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dapat meningkatkan kapasitas dan membangun pondasi karena apabila orang - orang yang bekerja dalam organisasi memiliki kompetensi yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaannya, maka dia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan maupun mental serta karakter produktifnya. Menurut (Alam & Monica, 2015), peran pemimpin harus dapat mengelola pola pikir sumber daya manusia untuk menaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai visi dan misi dengan norma dan aturan yang berlaku secara persuasif dengan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti agar kinerja karyawan dapat meningkat.

Menurut Mitchell 2016 dalam (Setiawan, 2019) terdapat 5 aspek dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu: 1) Quality of work (Kualitas Pekerjaan), 2) Promptness (Ketepatan Waktu), 3) Initiative (Inisiatif), 4) Capability (Kemampuan), dan 5) Communication (Komunikasi). Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

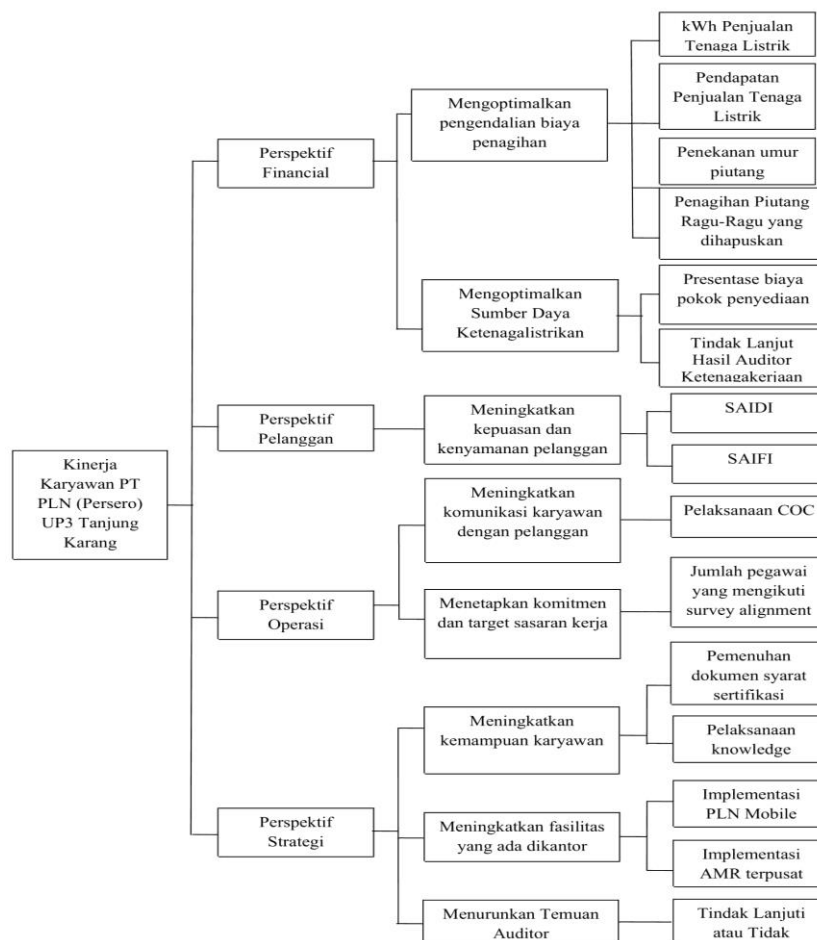
**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini tergolong sebagai metode deskriptif kualitatif. Menurut (Zaini & Suryadi, 2020), Human Resource Scorecard merupakan alat ukur yang mengkolaborasikan antara strategi dengan kinerja karyawan dengan tujuan menimbulkan kesadaran tentang konsekuensi yang didapat dalam suatu keputusan yang diberikan oleh perusahaan. Terdapat 4 perspektif HRSC yang dapat dijadikan tolak ukur kinerja karyawan, yaitu perspektif financial, perspektif pelanggan, perspektif operasi dan perspektif strategi. Menurut Moeherton, (2012: 127) dalam (Maria Ulfa, 2015), penelitian ini menggunakan alat analisis key performance indicator dengan pembobotan analytical hierarchy process. Metode ini digunakan untuk mendapatkan bobot kinerja berdasarkan perspektif dari beberapa keputusan terhadap kepentingan dari masing-masing indikator dalam KPI. Menurut (Kanyaku, 2019) *Key performance indicators are list of benchmarks used to evaluate the performance success level of individual, department, or section. KPI are financial or non-financial metrics that are used to help organization assess the business condition and determine action against that situation. KPI are often used to assess activities that are difficult to measure such as development benefits, leadership, service and satisfaction.*

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

Berdasarkan interview dan diskusi yang dilakukan, berikut disajikan Hierarchy Kinerja Karyawan dengan Metode Human Resources Scorecard berdasarkan 4 perspektif :



**Gambar 2. Hierarchy Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hirarki diatas, dijelaskan bahwa terdapat 3 level yaitu :

1. Goal (Tujuan)

Tujuan dalam hierarki penelitian ini adalah meningkatkan kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang.

2. Strategy Objective

Strategy Objective merupakan cara untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan yang dapat dilakukan perusahaan. Salah satunya dengan cara mengoptimalkan pengendalian biaya penagihan, mengoptimalkan Sumber Daya Ketenagalistrikan dan lain sebagainya.

3. Key Performance Indicator

Key Performance Indicator di dalam hierarki kinerja karyawan berfungsi sebagai alat ukur atas strategi objektif yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui alat ukur mana yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang.

**Tabel 4. Pembobotan Perspektif Financial**

| Item yang dibobotkan                                 | Pembobotan AHP | Consistency Ratio (CR) | Keterangan                   |
|--|----------------|------------------------|------------------------------|
| 1. kWh penjualan tenaga listrik                      | 0,165          | 0,09                   | Konsisten karena < 0,1 (10%) |
| 2. Pendapatan penjualan tenaga listrik               | 0,180          |                        |                              |
| 3. Penekanan Umur Piutang                            | 0,113          |                        |                              |
| 4. Penagihan Piutang Ragu-Ragu yang sudah dihapuskan | 0,081          |                        |                              |
| 5. Biaya pokok penyediaan                            | 0,333          |                        |                              |
| 6. Tindak Lanjut Hasil Audit Ketenagakerjaan         | 0,128          |                        |                              |

Sumber data : data diolah tahun 2021

**Tabel 5. Pembobotan Perspektif Pelanggan**

| Item yang dibobotkan          | Pembobotan AHP | Consistency Ratio (CR) | Keterangan                   |
|-------------------------------|----------------|------------------------|------------------------------|
| Perspektif Pelanggan 1. SAIDI | 0,432          | 0,00                   | Konsisten karena < 0,1 (10%) |
| 2. SAIFI                      | 0,568          |                        |                              |

Sumber data : data diolah tahun 2021

Volume 4, Nomor 1, Maret 2021  
<http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>

**Tabel 6. Pembobotan Perspektif Operasi**

| Item yang dibobotkan | Pembobotan AHP                                    | Consistency Ratio (CR) | Keterangan                   |
|----------------------|---|------------------------|------------------------------|
| Perspektif Operasi   | 1. Pelaksanaan COC                                | 0,350                  | Konsisten karena < 0,1 (10%) |
|                      | 2. Jumlah pegawai yang mengikuti survey alignment | 0,650                  |                              |

Sumber data : data diolah tahun 2021

**Tabel 7. Pembobotan Perspektif Strategi**

| Item yang dibobotkan | Pembobotan AHP                       | Consistency Ratio (CR) | Keterangan                   |
|----------------------|--------------------------------------|------------------------|------------------------------|
| Perspektif Strategi  | Pemenuhan dokumen syarat sertifikasi | 0,388                  | Konsisten karena < 0,1 (10%) |
|                      | Pelaksanaan Knowledge Sharing        | 0,208                  |                              |
|                      | Implementasi PLN Mobile              | 0,170                  |                              |
|                      | Implementasi AMR terpusat            | 0,129                  |                              |
|                      | Tindak lanjuti atau tidak            | 0,105                  |                              |

Sumber data : data diolah tahun 2021

**Tabel 8. Bobot Perspektif Peningkatan Kinerja Karyawan**

| No | Perspektif           | Strategi                                       | Bobot |
|----|----------------------|--|-------|
| 1. | Perspektif Operasi   | Jumlah pegawai yang mengikuti survey alignment | 0,650 |
| 2. | Perspektif Pelanggan | SAIFI  | 0,568 |
| 3. | Perspektif Strategi  | Pemenuhan dokumen syarat sertifikasi           | 0,388 |
| 4. | Perspektif Financial | Biaya pokok penyediaan                         | 0,333 |

Sumber data : data diolah tahun 2021

## Pembahasan

### Perspektif Financial

Dari tabel perspektif financial dapat dijelaskan bahwa consistency ratio berjumlah 0,09 yang artinya konsisten karena kurang dari 0,1. Adapun pengertian dari beberapa item pembobotan adalah sebagai berikut :

**1. kWh penjualan tenaga listrik (0,165)**

kWh merupakan singkatan dari Kilo Watt Hour, yang artinya pemakaian daya dalam waktu sekian jam. Salah satu komponen pada pemasangan baru adalah adanya kWh. Nah dengan ini karyawan ditargetkan untuk memonitoring berapa kWh yang sudah terjual atau terpakai kepada pelanggan. Dengan begitu, kita akan mengetahui berapa banyak penjualan kWh yang kita peroleh. Apakah sesuai dengan target atau tidak.

**2. Rupiah pendapatan penjualan tenaga listrik (0,180)**

Jika berbicara tentang rupiah pasti yang dituju adalah nominal. Hal ini berkaitan juga dengan penjualan kWh. Bedanya, penjualan kWh fokus ke berapa item yang didapatkan sedangkan rupiah fokus ke berapa nominal yang didapatkan dari hasil penjualan tersebut. Dengan begitu kita akan mengetahui berapa pendapatan yang kita peroleh. Apakah sesuai dengan angka penjualan dan angka pendapatan. Sesuai dengan target atau tidak.

**3. Penekanan umur piutang (0,113)**

Penekanan umur piutang berkaitan dengan kegiatan penagihan. Jadi ada beberapa pelanggan yang memang harus ditagih baru melakukan pembayaran. Penekanan umur piutang ini dihitung perhari. Misal satu bulan harus menggunakan waktu selama 20 hari untuk melakukan penagihan. Makin banyak piutang pelanggan maka akan menimbulkan efek yang tidak baik terhadap financial perusahaan.

**4. Penagihan piutang ragu-ragu yang sudah dihapuskan (0,081)**

Hal ini berkaitan dengan pelanggan yang menunggak dalam membayar tagihan listrik. Piutang ragu-ragu ini biasanya terjadi ketika team melakukan penagihan ke rumah-rumah, rumah tersebut selalu tidak ada penghuninya atau ada penghuninya tapi sulit melakukan pembayaran. Ada juga pelanggan yang ditagih malah marah-marah atau bahkan melakukan tindakan yang merugikan team penagih. Oleh karena itu, hal tersebut tergolong kedalam piutang ragu-ragu di perusahaan. Meskipun dihapuskan, perusahaan tetap berkewajiban melakukan penagihan entah dalam jangka waktu yang sebentar atau lama.

**5. Biaya Pokok Penyediaan (0,333)**

Biaya pokok penyediaan adalah biaya yang dibutuhkan untuk penyediaan tenaga listrik mulai dari pembangkitan sampai pendistribusian. Nah kalau PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang larinya ke pendistribusian saja. Hal ini diukur dengan berapa biaya yang dikeluarkan secara keseluruhan, baik biaya investasi ataupun biaya operasi. Biaya pokok penyediaan menggunakan satuan Rp/kWh.

**6. Tindak lanjut hasil audit ketenagakerjaan (0,128)**

Tindak lanjut disini berhubungan dengan produktivitas ketenagakerjaan. Jadi hal ini fokus untuk menindaklanjuti hasil temuan audit tentang ketenagakerjaan supaya tidak terjadi masalah dan dapat segera ditangani sebelum masalah tersebut menyebar lebih luas.

**Perspektif Pelanggan**

Dari tabel perspektif pelanggan dapat dijelaskan bahwa consistency ratio berjumlah 0,00 yang artinya konsisten karena kurang dari 0,1. Adapun pengertian dari beberapa item pembobotan adalah sebagai berikut :

**1. SAIDI (0,432)**

SAIDI (System Average Interruption Duration Index) merupakan nilai indeks rata-rata durasi atau lamanya gangguan pada sistem per pelanggan selama satu tahun. Biasanya diukur dengan berapa menit gangguan per pelanggan selama satu tahun. Hal ini sangat penting dilakukan oleh perusahaan untuk kenyamanan pelanggan. Semakin sering ditindaklanjuti, maka tingkat kenyamanan kepada pelanggan akan semakin meningkat dan hal itu dapat memperbaiki citra perusahaan dan juga karyawannya.

**2. SAIFI (0,568)**

SAIFI (System Average Interruption Frequency Index) merupakan rata-rata frekuensi gangguan pada sistem. Biasanya diukur dengan berapa kali gangguan per pelanggan yang

terjadi selama satu tahun. Hal ini sangat penting untuk ditindaklanjuti sama halnya dengan SAIDI.

### **Perspektif Operasi**

Dari tabel perspektif operasi dapat dijelaskan bahwa consistency ratio berjumlah 0,00 yang artinya konsisten karena kurang dari 0,1. Adapun pengertian dari beberapa item pembobotan adalah sebagai berikut :

#### **1. Pelaksanaan COC (0,350)**

COC (Code of Conduct) merupakan kegiatan yang berfungsi untuk mengukur penerapan budaya perusahaan. Didalamnya berisi tentang kode etik perusahaan untuk menjelaskan hal apa saja yang dianjurkan dan tidak dianjurkan oleh karyawan. Jadi, semua karyawan harus memahami dengan baik. Didalamnya juga terdapat materi dari PLN pusat yang harus di deploy sampai ke pegawai unit terkecil atau biasa disebut ULP.

#### **2. Jumlah pegawai yang mengikuti survey alignment (0,650)**

Survey alignment adalah survey yang digunakan untuk mengukur keselarasan kontrak management unit dengan sasaran kinerja individu pegawai dengan tujuan untuk mencari kepuasan atau kesesuaian karyawan yang bekerja di perusahaan. Contoh isi survey alignment biasanya terkait dengan kinerja karyawan serta visi, misi, dan strategi perusahaan.

### **Perspektif Strategi**

Dari tabel perspektif strategi dapat dijelaskan bahwa consistency ratio berjumlah 0,07 yang artinya konsisten karena kurang dari 0,1. Adapun pengertian dari beberapa item pembobotan adalah sebagai berikut :

#### **1. Pemenuhan dokumen syarat sertifikasi (0,388)**

Hal ini berkaitan dengan sertifikasi pegawai yang berfungsi untuk memastikan hard kompetensi yang sudah dimiliki pegawai guna mendukung tema strategis perusahaan. Dokumen tersebut berisi tentang KTP, pas foto, formulir yang berisi data diri jabatan serta kompetensi. Misalnya sertifikasi tentang pengadaan berarti dia harus melampirkan kompetensi tentang pengelolaan barang dan jasa. Hal ini dibuat untuk karyawan namun yang berhak memilih dia lulus sertifikasi adalah PLN UID Lampung.

#### **2. Pelaksanaan knowledge sharing (0,208)**

Knowledge sharing adalah pelaksanaan kegiatan yang memuat keilmuan dibidang tertentu untuk memunculkan ide-ide atau solusi terhadap suatu permasalahan dalam upaya pencapaian target perusahaan. Atau bisa juga digunakan untuk menyampaikan informasi kepada karyawan dibidang tertentu. Misalnya knowledge sharing penurunan tunggakan, susut, hubungan industrial, petty cash dll. Pelaksanaan knowledge sharing harus diikuti seluruh pegawai PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang.

#### **3. Implementasi PLN Mobile (0,170)**

PLN Mobile adalah aplikasi terintegrasi yang berfungsi untuk meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan yang bisa diakses oleh seluruh masyarakat. Di aplikasi ini masyarakat dapat mengakses fitur beli token listrik, membayar tagihan, melakukan pengaduan, bahkan pasang listrik serta informasi-informasi terbaru tentang kegiatan perusahaan di seluruh Indonesia.

#### **4. Implementasi AMR Terpusat (0,129)**

AMR (Automatic Meter Reading) merupakan aplikasi yang berfungsi untuk mempermudah pengelolaan hasil baca kWh meter. Aplikasi ini dapat juga membaca tegangan, sudut tegangan, arus, sudut arus, daya aktif, daya reaktif dan lain sebagainya.

#### **5. Tindak lanjut atau tidak (0,105)**

Hal ini berhubungan dengan temuan auditor yang akan ditindak lanjut atau tidak. Hal ini berfungsi untuk kontrol internal perusahaan untuk menuju perusahaan yang sehat. Hal ini berhubungan dengan hubungan industrial. Misalnya ada temuan gaji OS belum terbayar, maka hal ini harus ditindaklanjuti sesuai dengan rekomendasi

### Pemilihan perspektif

Berdasarkan hasil data yang telah di analisis oleh peneliti, perspektif dan strategi yang paling di prioritaskan dalam meningkatkan kinerja karyawan oleh responden yaitu :

1. Perspektif pertama yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif operasi dengan strategi meningkatkan jumlah pegawai yang mengikuti survey alignment (0,650)
2. Perspektif kedua yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif pelanggan dengan strategi mengurangi SAIFI (System Average Interruption Frequency Index) (0,568)
3. Perspektif ketiga yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif strategi dengan cara memenuhi dokumen syarat sertifikasi (0,388)
4. Perspektif keempat yang harus dilakukan dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah perspektif financial dengan strategi memenuhi biaya pokok penyediaan (0,333)

### SIMPULAN

Strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan Metode Human Resources Scorecard dari masing-masing perspektif adalah perspektif operasi dengan strategi meningkatkan jumlah pegawai yang mengikuti survey alignment, perspektif pelanggan dengan strategi mengurangi SAIFI, perspektif strategi dengan cara memenuhi dokumen syarat sertifikasi, dan perspektif financial dengan strategi memenuhi biaya pokok penyediaan. Perusahaan disarankan untuk menegur karyawan secara langsung melalui General Manager apabila jumlah karyawan yang mengikuti survey alignment tidak sesuai dengan yang diharapkan. Perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan strategi dalam mengurangi SAIFI (seberapa sering mati lampu) demi meningkatkan kenyamanan pelanggan. Misalnya mengadakan evaluasi setiap minggunya untuk memetakan penyebab dan daerah yang sering mengalami SAIFI. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu menargetkan berapa jumlah pegawai yang wajib mengikuti sertifikasi, kapan waktu pelaksanaannya dan mengadakan sosialisasi mengenai manfaat serta dokumen apa saja yang perlu di siapkan dalam mengikuti sertifikasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan biaya pokok penyediaan dengan menyortir dan mengelompokkan biaya-biaya yang harus dikeluarkan secara rinci agar tidak terjadi hal yang merugikan perusahaan.

### REFERENSI

- Alam, I. A., & Monica, L. T. (2015). Effect of Leadership Style and Work Motivation to Employee Performance with Work Satisfaction as Interveining Variable. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 242-265.
- Ermayanti, D. (2015). Pengukuran Kinerja Sdm Metode Human Resources Scorecard Sebagai Upaya Optimalisasi Kinerja Organisasi. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 15(1), 57. <https://doi.org/10.20961/jab.v15i1.176>
- Hasrun, Appin, V. (2020). Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama , Provinsi Lampung the Effect of Competences and Organization Commitmen Toward Employees Performance At Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11, 35-52.
- Kanyaku. (2019). Arrangement Of Performance Measurement Tools With Human Scorecard Method In Xyz General Hospital. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 53(4), 457-473. <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>
- Maria Ulfa, M. R. (2015). Analisis Pengukuran Kinerja Karyawan Dengan Metode Human Resources Scorecard Di BMT Logam Mulia. *Jurnal Ekonomi Syariah*, 3(2), 311-339.
- Setiawan, H. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Bjb Kantor Cabang Utama Bandung. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699. <http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/44937>



- Warganegara, T. L. P. (2016). the Influence of Leadership Style and Work Motivation Toward Employee Performance At Department of Communication and Information in Bandar Lampung City. *The Third International Conference on Law, Business and Government Journal*.
- Zaini, H., & Suryadi, A. (2020). Analisis Kinerja Perusahaan Dengan Metode Human Resource Scorecard (Hrsc) Di Cv. Xyz. *Juminten*, 1(1), 151-161.  
<https://doi.org/10.33005/juminten.v1i1.70>