

PENGARUH *HUMAN RESOURCE SCORECARD* TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA KPP PRATAMA TASIKMALAYA

TOTO

**Dosen Fakultas Ekonomi
Universitas Galuh Ciamis**

ABSTRAK

Penulisan karya ilmiah ini dilakukan karena penulis melihat bahwa penerapan penilaian kinerja masih belum banyak di gunakan oleh perusahaan-perusahaan, Permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini meliputi (1) Bagaimana Pengaruh *Human resource scorecard* terhadap prestasi kerja karyawan pada KPP Pratama Tasikmalaya. Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) adapun yang menjadi objek penelitian sebagai variabel independent (variabel bebas) adalah *human resource scorecard*. Hasil Correlation diperoleh variabel *Human resource scorecard* dengan Prestasi Kerja Karyawan dengan metoda dua sisi (Sig. [2-tailed])dari nilai output nilai Sig sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai probabilitas Sig atau ($0.05 > 0,000$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya signifikan. Terbukti bahwa *Human resource scorecard* mempunyai hubungan secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

Kata kunci: *Human resource scorecard*, Prestasi kerja karyawan

A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang sangat menentukan keberhasilan dunia usaha. Dalam rangka pengembangan usaha dan pelayanan terhadap masyarakat, sebuah organisasi atau birokrasi pemerintah harus memiliki manajemen yang baik, dimana perencanaan kegiatan di rumuskan dan di tetapkan dengan baik sehingga mampu mencapai tujuan yang di harapkan. Sehubungan dengan hal tersebut kebutuhan sumberdaya manusia yang berkualitas dan mampu berkopetensi secara global semakin penting, bahkan mempunyai prioritas utama. Diantara sumberdaya manusia yang tersedia bagi perusahaan, sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang terpenting. Hal ini karena merekalah pelaku utama yang menggerakkan dan mengatur faktor-faktor produksi yang terdiri dari modal, mesin, informasi dan teknologi merupakan faktor penting bagi suatu perusahaan, tetapi tidak akan berarti apabila tidak di dukung oleh kualitas sumberdaya manusia yang baik.

Manajemen sumberdaya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan memegang peranan penting dalam mengelola, mengatur dan mengembangkan

karyawan sebagai sumberdaya manusia di perusahaan sehingga dapat menghasilkan kinerja dan prestasi kerja bagi tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Praktik-praktik manajemen sumberdaya manusia yang diperkirakan dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah kepastian kerja, selektifitas, dan rekrutment, upah tinggi, upah insentif, kepemilikan karyawan, pembagian informasi, keterlibatan dan pemberdayaan, tim-tim yang diatur sendiri, pelatihan dan pengembangan keterampilan, dan penilaian karyawan, masalah yang di hadapi di kantor KPP Pratama Tasikmalaya adalah penggunaan penilaian kinerja dengan sistem scorrecard, karena penilaian seperti ini baru jadi memerlukan adaptasi dan pembelajaran yang cukup lama untuk di terapkan dan di berlakukan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunagara (2005 : 39) mengemukakan: “ *Human resource scorecard* Merupakan suatu metode baru metode dalam pengukuran kinerja SDM dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi” Konsep BSC dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton yang berawal dari studi tentang pengukuran kinerja di sektor bisnis pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata: (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan. Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan organisasi/individu di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi/individu yang bersangkutan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi/individu diukur secara berimbang dari dua aspek keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal.

Salah satu tujuan dari di adakan penilaian ini adalah untuk mengevaluasi kinerja yang telah di capainya baik itu tim maupun individu. Motivasi karyawan harus di lakukan dengan mengetahui beberapa komponen yang mempengaruhi mereka dalam melaksanakan pekerjaan. Peningkatan prestasi kerja karyawan dapat dilakukan dengan menstimulasi aspek-aspek yang membuat dirinya mau melakukan tindakan yang lebih mengarah pada peningkatan kinerjanya.

KPP Pratama Tasikmalaya merupakan salah satu KPP yang telah menerapkan sistem administrasi perpajakan modern yang berada di wilayah Kantor Wilayah DJP Jawa Barat I. Adapun perincian tugas dari masing-masing seksi adalah sebagai berikut: Sub Bagian Umum Melakukan tugas pelayanan kesekretariatan dengan cara mengatur kegiatan tata usaha dan kepegawaian, keuangan, rumah tangga serta perlengkapan untuk menunjang kelancaran tugas Kantor Pelayanan Pajak. Seksi Pengolahan Data dan Informasi Melakukan pengumpulan, pengolahan data, penyajian informasi perpajakan, perekaman

dokumen perpajakan, pelayanan dukungan teknis komputer, pemantauan aplikasi e-SPT dan e-filing serta penyiapan laporan kinerja. Seksi Pelayanan Melakukan penetapan dan penerbitan produk hukum perpajakan, pengadministrasian dokumen dan berkas perpajakan, penerimaan dan pengolahan surat pemberitahuan, serta penerimaan surat lainnya, penyuluhan perpajakan, pelaksanaan registrasi Wajib Pajak, dan kerjasama perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku. Seksi Penagihan

Melakukan urusan penata usahaan piutang pajak, penundaan dan angsuran tunggakan pajak, penagihan aktif, usulan penghapusan piutang pajak, serta penyimpanan dokumen-dokumen penagihan sesuai ketentuan yang berlaku. Seksi Pemeriksaan Melakukan penyusunan rencana pemeriksaan, pengawasan pelaksanaan aturan pemeriksaan, penerbitan dan penyaluran Surat Perintah Pemeriksaan Pajak serta administrasi pemeriksaan perpajakan lainnya. Seksi Ekstensifikasi Perpajakan Melakukan pengamatan potensi perpajakan, pencarian data dari pihak ketiga, pendataan obyek dan subyek pajak, penilaian obyek pajak dalam rangka ekstensifikasi perpajakan sesuai ketentuan yang berlaku. Seksi Pengawasan dan Konsultasi Melakukan pengawasan kepatuhan kewajiban perpajakan Wajib Pajak, bimbingan/himbauan kepada Wajib Pajak dan konsultasi teknis perpajakan, penyusunan Profil Wajib Pajak, analisis kinerja Wajib Pajak, rekonsiliasi data Wajib Pajak dalam rangka melakukan intensifikasi, dan melakukan evaluasi hasil banding berdasarkan ketentuan yang berlaku. Kelompok Jabatan Fungsional Pejabat Fungsional terdiri atas Pejabat fungsional Pemeriksa dan Pejabat Fungsional Penilai yang bertanggung jawab secara langsung kepada Kepala KPP Pratama. Dalam melaksanakan pekerjaannya, Pejabat Fungsional Pemeriksa berkoordinasi dengan Seksi Pemeriksaan sedangkan Pejabat Fungsional Penilai berkoordinasi dengan Seksi Ekstensifikasi. Account Representative

Berdasarkan latar belakang di atas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana pengaruh *Human resource scorecard* terhadap prestasi kerja karyawan pada KPP Pratama Tasikmalaya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *human resource scorecard* terhadap prestasi kerja karyawan pada KPP Pratama Tasikmalaya.

B. KAJIAN TEORITIS

Konsep BSC dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton yang berawal dari studi tentang pengukuran kinerja di sektor bisnis pada tahun 1990. *Balanced Scorecard* terdiri dari dua kata: (1) kartu skor (*scorecard*) dan (2) berimbang (*balanced*). Kartu skor adalah kartu yang digunakan untuk mencatat skor hasil kinerja suatu organisasi atau skor individu. Kartu skor juga dapat digunakan untuk merencanakan skor yang hendak diwujudkan di masa depan.

Melalui kartu skor, skor yang hendak diwujudkan organisasi/individu di masa depan dibandingkan dengan hasil kinerja sesungguhnya. Hasil perbandingan ini digunakan untuk melakukan evaluasi atas kinerja organisasi/individu yang bersangkutan. Kata berimbang dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa kinerja organisasi/individu diukur secara berimbang dari dua aspek keuangan dan non keuangan, jangka pendek dan jangka panjang, internal dan eksternal. Prinsip dasar yang harus dipahami terlebih dahulu sebelum mengimplementasikan *humanresourcescorecard* adalah :

- a. *Human resource scorecard* merupakan bagian dari strategi perusahaan.
- b. *Human resource scorecard* merupakan kombinasi dari indikator akibat (*lagging*) dan sebab (*leading*).
- c. Dasar pemikiran yang digunakan adalah “ what Gets Measured, Gets Managed, Gets Done”. Artinya, apa yang di ukur itulah apa yang dapat di kelola, setelah mendapat apa yang dikelola berubah dapat di implementasikan dan di evaluasi. (Anwar P. M. 2010:184)

Peraturan pemerintah Republik Indonesia No. 10 tahun 1997 menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan. Semakin berkembangnya berbagai jenis pekerjaan dalam tatanan kehidupan modern sekarang ini boleh dikatakan sudah tidak ada lagi kebutuhan yang dapat dipenuhi sendiri tanpa bantuan orang lain. Manusia modern adalah manusia organisasional atau manusia administratif, dan persaingan untuk mencapai prestasi kerja menjadi bagian yang tak terpisahkan dari aktifitas sehari-hari. Seseorang yang berprestasi, awalnya didorong oleh suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhinya. Dan prestasi kerja dapat dicapai apabila individu mempunyai kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Gibson dalam Wahyudi (2006 :) menyatakan bahwa :”Performance kerja diformulasikan dengan rumus : $P = f (M \times A)$). Performance atau prestasi (p) adalah fungsi perkalian antara *Motivation* (M) atau kekuatan dengan *ability* (A) atau kemampuan “. Performance merupakan fungsi dari motivasi dikalikan kemampuan, hal ini berarti bahwa prestasi setiap anggota organisasi ditentukan oleh motivasi dan kemampuannya. Kemampuan mencerminkan kesanggupan seseorang untuk melaksanakan tugas sedangkan motivasi mencerminkan bagaimana seseorang dengan penuh semangat menerapkan kemampuan itu. Seseorang yang memiliki kemampuan dan motivasi tertentu apabila dipadukan maka hasil kerjanya akan nampak pada performance kerja dalam bentuk efektivitas kerja.

Penilaian prestasi kerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan prestasi kerja

yang objektif bukanlah tugas yang sederhana. Penilaian harus dihindarkan adanya “*like* dan *dislike* “ dari penilaian agar objektivitas penilaian dapat terjaga. Penilaian prestasi kerja merupakan proses subjek yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian penilaian prestasi kerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Masukan atas rencana kenaikan kompensasi dan jenis imbalan lainya adalah dari sistem penilaian prestasi kerja yang mengharapakan agar manajemen/penyelia penilai mengadakan penilaian pekerjaan yang subyektif tentang prestasi kerja masing-masing tenaga kerja. Siswanto (2002 :233) mengemukakan bahwa selain dapat digunakan sebagai standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi tenaga kerja, penilaian prestasi kerja dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan ;
2. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan;
3. Alat untuk memberikan umpan balik (*feed back*) yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja;
4. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan;
5. Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenaga kerjaan lainya.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) adapun yang menjadi objek penelitian sebagai variabel independent (variabel bebas) adalah *human resource scorecard* dan motivasi kerja pegawai. Motivasi meliputi kerja pegawai meliputi dorongan dari dalam (intrinsik) dan dorongan dari luar (ekstrinsik)Objek penelitian yang merupakan dependen variabel tidak bebas adalah prestasi kerja. Dalam hal ini yang dimaksud prestasi kerja adalah kinerja karyawan, pekerjaan. Mekanisme kerja dan lingkungan yang dilaksanakan karawan KPP Pratama Tasikmalaya.

Dalam objek penelitian ini akan diuraikan mengenai ruang lingkup dari objek yang diteliti, dalam hal ini adalah KPP Pratama Tasikmalaya Jalan Sutisna Senjaya no 154 Tasikmalaya merupakan ruang lingkup objek penelitian,penelitian ini meliputi uraian singkat perusahaan yang mencakup sejarah perusahaan dan kegiatan perusahaan terutama dalam pengelolaan sumberdaya manusiaSampel penelitian ini adalah para pegawai KPP Pratama Tasikmalaya yang langsung terlibat dalam pekerjaan di KPP Pratama Tasikmalaya. Berdasarkan tujuandari

objek penelitian, yang dilakukan adalah penelitian yang bersifat verifikatif dengan metode deskriptif dilakukan pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan setelah menganalisis data-data yang telah diperoleh. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data-data di lapangan.

Jumlah populasinya adalah 69 orang atau seluruh karyawan KPP Pratama Tasikmalaya. Sugiyono (2009:116) "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut". Yang menjadi sampel ini adalah seluruh pegawai pajak pratama Tasikmalaya yang berjumlah 69 orang. Sehingga yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai pajak pratama Tasikmalaya. Dalam pengambilan sampel ini di gunakan teori teknik sampel jenuh dimana seluruh populasi di jadikan sampel untuk diteliti (Sugiono, 2009:122).

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah Studi Kepustakaan Artinya membaca dan menelaah buku-buku dan bacaan-bacaan yang ada kaitanya dengan materi penelitian guna kesempurnaan penelitian. Observasi, Yaitu pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan secara sistematis dan metodik terhadap segala kegiatan di lokasi penelitian, tetapi tidak terlibat secara langsung di dalam penelitian. Questionnaires, Cara ini dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan-pertanyaan secara tertulis kepada para pejabat atau karyawan yang ada pada perusahaan tersebut.

D. HASIL PENELITIAN

Responden yang di uji coba dalam penelitian ini adalah Semua pegawai Kantor Pratama Tasikmalaya. Secara umum keberadaan responden adalah dari berbagai latar belakang pendidikan, umur, masa kerja, pangkat, dan jenjang. Hasil dari pengolahan Correlation adalah nilai yang diperoleh untuk variable X1 dengan variable Y sebesar 0,895 berarti bahwa terdapat hubungan yang cukup antara *Human resource scorecard* dengan Prestasi Kerja Karyawan.

Correlations

		Prestasi kerja karyawan	Human Resource scorecard	Motivasi kerja
Pearson Correlation	Prestasi kerja karyawan	1.000	.894	.895
	Human Resource scorecard	.894	1.000	.890
	Motivasi kerja	.895	.890	1.000
Sig. (1-tailed)	Prestasi kerja karyawan	.	.000	.000
	Human Resource scorecard	.000	.	.000
	Motivasi kerja	.000	.000	.
N	Prestasi kerja karyawan	69	69	69
	Human Resource scorecard	69	69	69
	Motivasi kerja	69	69	69

Uji signifikansi korelasi untuk variabel X 1 dengan variabel Y ditunjukkan oleh tabel correlation, sehingga hipotesis penelitian yang akan di uji dirumuskan secara statistik adalah :

$$H_a : r_{yx1} \neq 0$$

$H_0 : r_{yx1} = 0$

Hipotesis dapat dijelaskan bahwa :

H_a *Human resource scorecard* mempunyai hubungan secara signifikan dengan Prestasi Kerja Karyawan

H_0 *Human resource scorecard* tidak mempunyai hubungan secara signifikan dengan Prestasi Kerja Karyawan

Sebagai kaidah keputusan untuk menentukan signifikan dan tidaknya suatu korelasi variabel adalah sebagai berikut : Jika nilai Probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ($0,05 \leq \text{Sig}$) maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya tidak signifikan. Jika nilai Probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ($0,05 \geq \text{Sig}$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya signifikan. Kesimpulannya ($0,05 \geq 0,895$) artinya hubungan *Human resource scorecard* dengan Prestasi Kerja Karyawan signifikan. Dari tabel Correlation diatas diperoleh variabel *Human resource scorecard* dengan Prestasi Kerja Karyawan dengan metoda dua sisi (Sig. [2-tailed]) dari nilai output nilai Sig sebesar 0,000 kemudian dibandingkan dengan nilai probabilitas 0,05, ternyata nilai probabilitas 0,05 lebih besar dari nilai probabilitas Sig atau ($0,05 > 0,000$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya signifikan. Terbukti bahwa *Human resource scorecard* mempunyai hubungan secara signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana diuraikan pada bab IV serta dari jawaban angket yang diperoleh responden, maka dapat diambil kesimpulan Secara parsial Pengaruh Human Resource Scorecard mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. terhadap prestasi kerja karyawan KPP Pratama Tasikmalaya. dibuktikan dengan nilai sebesar 79,9. Sedangkan sisanya 21,1 dipengaruhi oleh faktor lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Prabu Mangkunagara.2001.*IMSDM Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya
- Anwar, Prabu Mangkunagara.2009.*Evaluasi Kinerja SDM*, cetakan ke-4 : PT. Refika Aditama.
- Arikunto, Suharsimi, (2000). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi IV, Jakarta, PT Rineka Cipta.
- Davis, Keith and Werther, B. William. 1993. *Human Resources and Personel Management*. Singapore : Mc. Graw-Hill Inc.
- Dessler, Gary. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Inda Jaya

- Flippo, B. Edwin. 1994. Mas'ud (Alih Bahasa). *Manajemen Personalia*, Edisi Keenam, jilid 2. Jakarta : Erlangga.
- Rusidi.2011.*Metode Penelitian*,Cetakan 1.Bandung:CV Dewa Ruchi
- Sudjana (2004), *Statistika Untuk Ekonomi dan Niaga*, Buku Dua, Bandung Tarsito.
- Sugiyono.2009.*Metode Penelitian Bisnis*.Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2008), *Metode Penelitian Bisnis*, Alfa-Beta, Bandung.
- Sudjana (2004), *Statistika Untuk Ekonomi dan Niaga*, Buku Dua, Bandung Tarsito.