

EVALUASI KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA *STARTUP* RAWRAMIE DENGAN *HUMAN RESOURCE SCORECARD*

Freddy Suryadi¹, Solehudin² Nunung Nurhasanah³
Universitas Singaperbangsa Karawang
freddy.suryadi86@gmail.com¹, solehudin@unsika.ac.id²,
nunungnurhasanah@feb.unsika.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi kinerja manajemen sumber daya manusia pada *Startup* Rawramie sebagai salah satu perusahaan rintisan di Kota Bandung dengan menggunakan pendekatan *Human Resource Scorecard (HR Scorecard)*. *HR Scorecard* dipilih karena kemampuannya dalam menghubungkan aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dengan strategi bisnis perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan manajemen puncak dan karyawan/tim sebanyak 11 orang yang terdiri dari berbagai posisi jabatan, serta analisis dokumen terkait kebijakan dan program MSDM. Hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap 11 orang karyawan/tim menunjukkan bahwa 45,45% kinerja karyawan sangat baik, 27,27% kinerja karyawan baik, serta 18,18% kinerja karyawan pada tingkat sedang. Data tersebut menunjukkan bahwa *startup* Rawramie telah menerapkan beberapa praktik MSDM yang baik. Namun demikian, masih perlu adanya peningkatan dalam beberapa aspek terutama dalam pengelolaan keuangan dan monitoring lapangan.

Kata Kunci: **Kinerja karyawan, MSDM, Startup, HR scorecard**

ABSTRACT

This study aims to evaluate the performance of human resource management at Rawramie Startup as one of the startups in the city of Bandung using the Human Resource Scorecard (HR Scorecard) approach. HR Scorecard was chosen because of its ability to connect Human Resource Management (HRM) activities with the company's business strategy. The research method used was qualitative descriptive with data collection through in-depth interviews with top management and employees/teams of 11 people consisting of various positions, as well as analysis of documents related to HR policies and programs. The results of the performance assessment conducted on 11 employees/teams showed that 45,45% of employee performance was very good, 27,27% of employee performance was good, and 18,18% of employee performance was at a moderate level. The data shows that the Rawramie startup has implemented several good MSDM practices. However, there is still a need for improvement in several aspects, especially in financial management and field monitoring.

Keywords: Employee performance, HRM, Startup, HR scorecard

PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan saat ini sangat ketat dan membutuhkan kemampuan untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Tiap perusahaan dituntut untuk dapat

melaksanakan strateginya dalam menghadapi kompetisi dan menggunakan sumber daya secara lebih efektif dan efisien, yang akhirnya dapat mewujudkan visi, misi, dan strategi perusahaan dapat tercapai (Maradita, 2020).

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran besar dalam mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam menghadapi pasar global dan kompetisi. Hal ini paling berperan penting untuk mencapai suatu tujuan yang maksimal dalam pengelolaan dan pengembangan perusahaan (Susan, 2019). SDM memerankan kunci keberhasilan perusahaan di dalam organisasi perusahaan, karena pada dasarnya SDM yang dapat merancang, memasang, mengoperasikan dan memelihara sistem integral dari perusahaan. Perlu adanya pengukuran dalam strategi SDM seperti perkembangan organisasi baru dan ekonomi baru, dapat diukur dengan penciptaan nilai suatu organisasi dan *intangible assets*. SDM merupakan aset strategi suatu perusahaan karena dapat menilai sumber daya dengan kapabilitas yang sulit untuk ditiru, langka, tepat, dan istimewa yang memberikan keunggulan kompetitif pada Perusahaan (Mardatillah dan Nasution, 2013). Dapat disimpulkan secara sederhana aset strategi menjaga perusahaan untuk tetap kompetitif dalam jangka waktu yang lama, dan sukar untuk ditiru.

Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dapat diukur dari prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja perusahaan per satuan waktu. Penilaian Kinerja adalah hasil evaluasi kerja seseorang karyawan atau SDM secara sistematis yang berhubungan dengan jabatan dan potensi yang dimilikinya untuk dikembangkan. Penilaian prestasi merupakan hasil prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang karyawan sesuai dengan tugasnya pada periode waktu yang telah ditetapkan. Pengukuran Kinerja merupakan suatu proses penilaian kegiatan operasional perusahaan berupa tindakan dan aktivitas suatu organisasi pada periode tertentu sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah penilaian tingkat efektivitas dan efisiensi dari aktivitas organisasi. Sedangkan pengukuran kinerja merupakan proses untuk mengukur dan menilai bagaimana kontribusi SDM terhadap Kinerja organisasi. Pengukuran kinerja merupakan salah satu proses dalam sistem pengendali manajemen dengan membandingkan dan mengevaluasi antara rencana yang dibuat dan hasil yang dicapai, menganalisis, penyimpangan yang terjadi dan melakukan perbaikan (Susanti, 2021).

Human Resources Scorecard (HRS) merupakan suatu alat untuk mengukur dan mengelola kontribusi strategis dari peran *human resources* dalam menciptakan nilai untuk mencapai strategi perusahaan. Berdasarkan kondisi perusahaan, maka perlu suatu pengukuran kinerja sumber daya manusia. Konsep pengukuran ini penting bagi perusahaan agar dapat secara efektif mengelola tanggung jawab untuk menghadapi

persaingan dimasa mendatang sehingga tercapai visi dan misi perusahaan (Masruroh, 2019).

Tantangan bagi pengelola sumber daya manusia (SDM) tidak hanya sebatas pada hal tersebut, melainkan juga bagaimana caranya mengembangkan dan mempertahankan kualitas karyawan demi keberlangsungan perusahaan. Di Era Industri 4.0 ini, perusahaan menuntut para pengelola SDM untuk dapat mencetak karyawan yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan (Rudini et al., 2023). Salah satu perihal yang wajib menjadi kepedulian penting untuk administrator sumber daya manusia yakni sistem keamanan serta kesehatan kerja (Cholia et al., 2024).

Oleh karena itu penelitian ini perlu dilakukan untuk mengukur kinerja manajemen sumber daya manusia dengan menggunakan *Human Resources Scorecard*. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan evaluasi kinerja terhadap sumber daya manusia di *Startup* dengan *Human Resources Scorecard* sehingga dapat memberikan usulan yang aplikatif untuk evaluasi Kinerja ke depannya. Penelitian ini dilakukan di salah satu Perusahaan Rintisan (*Startup*) dengan nama *brand* RAWRAMIE di Bandung, Jawa Barat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan menggunakan metode teknik analisis deskriptif kualitatif dengan data-data yang dihasilkan akan disajikan dalam bentuk deskriptif yang memberikan gambaran tentang hasil dari penelitian. Objek penelitian yang dipilih yaitu perusahaan rintisan atau *startup* di Kota Bandung dengan *brand* RAWRAMIE.

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa tahapan dalam proses pengumpulan data, yaitu seperti ditampilkan di bawah ini:

Perancangan *Scorecard*

- Merancang rantai nilai aktivitas yang merupakan implementasi strategi perusahaan terhadap peran sumber daya manusia (SDM). Dalam hal ini dilakukan perumusan dan pendefinisian aktivitas dari suatu jabatan. Perancangan Rantai Nilai Aktivitas dilakukan untuk setiap jabatan sesuai yang tertera dalam struktur organisasi.
- Menguraikan deskripsi pekerjaan, rincian tentang Deskripsi Pekerjaan diperoleh dari pihak perusahaan dengan mengajukan melakukan wawancara terhadap karyawan dan staf perusahaan. Adapun data-data yang diperlukan dalam mendefinisikan Deskripsi Pekerjaan untuk setiap jabatan adalah sebagai berikut:
 - a. *Main Activity* (aktivitas utama), merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mencapai *goals* atau tujuan dari suatu jabatan tertentu.
 - b. *Job Characteristic* (karakteristik pekerjaan), mendefinisikan karakteristik pelaksanaan pekerjaan dari suatu jabatan tertentu.

- c. *Information Type* (tipe informasi), mendefinisikan informasi atau data yang digunakan sebagai *input* dan *output* dalam melaksanakan pekerjaan dari suatu jabatan tertentu.
- d. *Information Source* (Sumber informasi), mendefinisikan sumber informasi yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan yang berasal dari personel atau *staff* dan format dari informasi yang digunakan.
- e. *Job implementer* (Pelaksana), merupakan nama posisi jabatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- f. *Time* (Waktu), merupakan waktu yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan pada posisi tertentu.
- g. *Result Distribution* (Distribusi hasil pekerjaan), mendefinisikan pendistribusian hasil pekerjaan dalam format tertentu kepada pihak yang dituju (atasan) dalam waktu tertentu sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.
- h. *Success Criteria* (Kriteria sukses), merupakan kriteria sukses dari hasil pekerjaan dari suatu jabatan berdasarkan aktivitas utama.
- Menguraikan Spesifikasi Pekerjaan, dalam hal ini dijelaskan kriteria atau syarat untuk posisi tertentu dengan rincian seperti di bawah ini:
 - a. Deskripsi pekerjaan pada suatu posisi jabatan.
 - b. *Initial Requirement* (syarat-syarat dasar) yang dibutuhkan dalam penempatan posisi suatu jabatan seperti jenjang pendidikan minimal dan pengalaman kerja yang dibutuhkan.
 - c. *Technical Competency* (syarat-syarat teknis), meliputi keahlian (*skill*) dan kemampuan (*ability*) standar yang harus dimiliki.
 - d. *Managerial Competency* (kompetensi Manajerial), meliputi kemampuan (*ability*) dalam merencanakan, menjalankan, pelaporan dan evaluasi dari suatu pekerjaan.
 - e. *Development Support* (syarat pengembangan karir), merupakan kualifikasi dalam peningkatan dan pengembangan kualitas sumber daya manusia.

Validasi Kuesioner Scorecard

Validasi adalah proses permintaan persetujuan atau pengesahan terhadap kesesuaian model yang dibuat dengan kebutuhan pihak perusahaan. Untuk mendapatkan pengakuan kesesuaian tersebut, validasi dilakukan dengan melibatkan pihak yang ahli sesuai dengan bidang terkait ataupun pihak yang menggunakan model tersebut. Validasi perlu dilakukan untuk mendapatkan masukan yang komprehensif dan objektif dari model yang telah dikembangkan. Proses validasi dilakukan dengan menggunakan metode *expert judgement* (Husna & Ichsan, 2023), yaitu berdasarkan *judgment* dari responden yang berkompeten dan mengetahui tentang rencana strategi bisnis perusahaan.

Pengukuran Kinerja

Dalam proses pengukuran kinerja sumber daya manusia pada perusahaan rintisan/*startup*, dilakukan terhadap tim *startup* yang terdiri dari 11 orang dengan berbagai posisi jabatan oleh *Chief Executive Officer* (CEO) RAWRAMIE. Pengukuran kinerja sumber daya manusia dengan metode *Human Resources Scorecard* dilakukan dengan pemberian skor berdasarkan *Key Performance Indicators* (KPI) (Asmadi et al., 2023).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penentuan kriteria kinerja untuk sumber daya manusia (SDM) pada hasil penilaian dilakukan berdasarkan rentang nilai seperti pada **Tabel 1** di bawah ini.

Tabel 1. Nilai Kriteria Kinerja

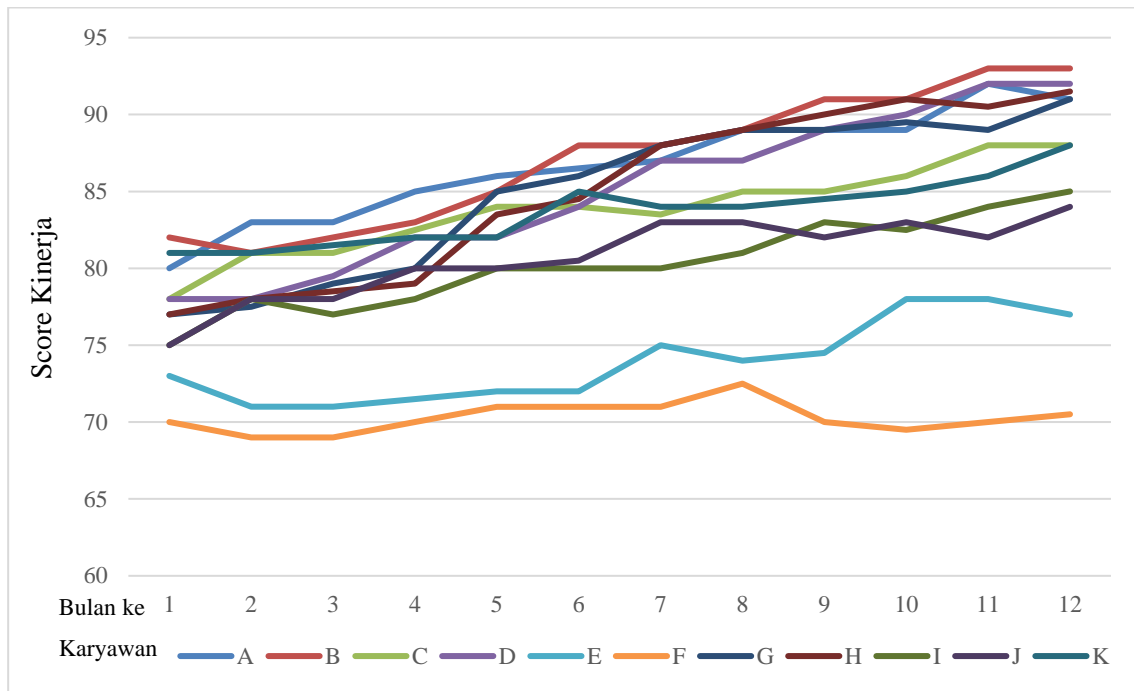
No	Nilai DOCS (%)	Kriteria Kinerja
1.	85 – 100	Sangat baik
2.	75 – 84	Baik
3.	60 – 74	Sedang
4.	36 – 59	Buruk
5.	0 - 35	Sangat Buruk

Pengumpulan data dilakukan dengan melihat hasil kinerja karyawan selama 12 bulan terakhir berdasarkan KPI (*Key Performance Indicators*) pada 11 tim *startup* dari berbagai posisi jabatan. Data kinerja karyawan tersebut ditampilkan pada **Gambar 1** di bawah ini yang menunjukkan bahwa rata-rata karyawan mengalami peningkatan kinerja yang signifikan setiap bulannya. Namun demikian, masih terdapat karyawan/tim *Startup* yang tidak menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan setiap bulannya. Hal ini mungkin saja dialami oleh beberapa karyawan. Sesuai dengan penelitian (Septia, 2023) yang menyebutkan bahwa penurunan kinerja karyawan mungkin saja terjadi dan bisa disebabkan oleh rendahnya tingkat Pendidikan hingga keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu penurunan kinerja karyawan juga dapat disebabkan oleh rendahnya disiplin dari karyawan itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pimpinan *Startup*, kinerja tim *startup* Rawramie memang cenderung meningkat setiap bulannya. Hal ini terjadi karena adanya pendampingan dan evaluasi penilaian kinerja yang diadakan rutin untuk menilai hasil pekerjaan dan rencana kerja ke depannya. Menurut (Manurung M, 2024), evaluasi penilaian kinerja merupakan salah satu faktor penting dalam menjalankan sebuah organisasi atau Perusahaan. Hal ini dapat memberikan manfaat bagi Perusahaan, karyawan, maupun manajemen.

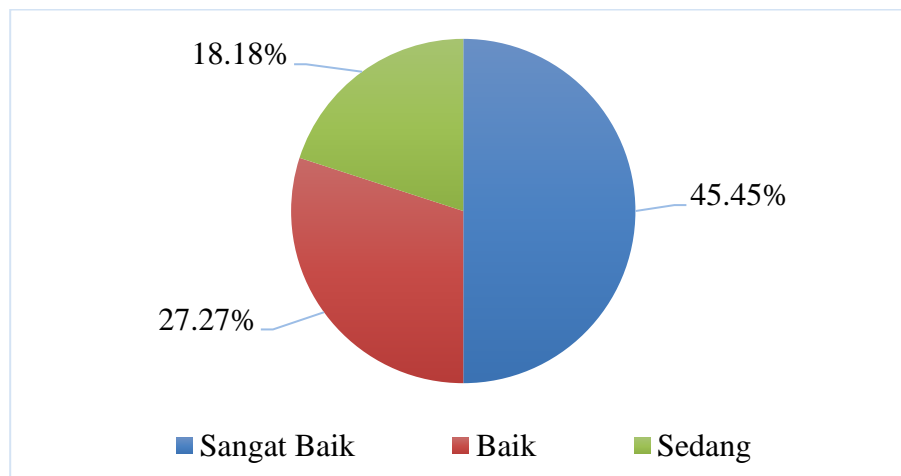
Selain evaluasi penilaian kinerja karyawan, salah satu hal yang dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan yaitu proses pendampingan. Penelitian (Makhfirah, 2021) menyebutkan bahwa program pendampingan yang baik dan efektif dapat memberikan hasil yang baik pula. Dalam hal ini, pendampingan dapat memudahkan pimpinan

perusahaan dalam melakukan penilaian terhadap kemampuan dan kelemahan karyawan, sehingga pimpinan akan cenderung memberikan jobdesc yang sesuai dengan kemampuan karyawan. Sedangkan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Bagou et al., 2016) menjelaskan bahwa kegiatan pendampingan yang dilaksanakan tidak sebagai mana mestinya akan menunjukkan hasil yang tidak diinginkan atau tidak efektif.



Gambar 1. Peningkatan Kinerja Karyawan Setiap Bulan

Hasil evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) pada *Startup* Rawramie yang dilakukan dengan penilaian kartu skor (*Scorecard*) telah direkap dan mendapatkan hasil seperti pada **Gambar 2** di bawah ini.



Gambar 2. Hasil Skor Evaluasi Kinerja Karyawan

Dari hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap 11 karyawan (tim) dengan posisi jabatan yang beragam, diketahui bahwa 45,45% kinerja karyawan menunjukkan nilai yang sangat baik, 27,27% kinerja karyawan diketahui mendapat nilai baik, serta terdapat 18,18% kinerja karyawan di *Startup* Rawramie mendapat nilai sedang/rata-rata. Berdasarkan analisis dengan *Human Resource Scorecard*, *Startup* Rawramie sudah menunjukkan nilai yang sangat baik yang dibuktikan dengan mayoritas karyawan mendapatkan nilai sangat dan baik.

Salah satu faktor utama terhadap kesuksesan kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi yaitu budaya berorganisasi. Budaya berornasiasi dapat mendorong suatu perusahaan untuk tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan (Hadju & Adam, 2019). Nilai-nilai yang diterapkan oleh *Startup* Rawramie terbukti dapat memberikan hasil positif terhadap kinerja karyawannya, terutama dalam proses kerja dan kondisi pekerjaannya.

Evaluasi kinerja manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan *Human Resource Scorecard* (HRS) merupakan salah satu implementasi pengelolaan sumber daya perusahaan yang bersifat *intangibile* atau salah satu aset tak berwujud dari suatu perusahaan disamping sumber daya lainnya. Adapun penilaian kinerja terhadap sumber daya manusia berpengaruh terhadap susunan pertanggungjawaban yang tertuang pada struktur organisasi *Startup* Rawramie yang menekankan pada aspek produksi, pengawasan, pemasaran, keuangan, serta efektivitas/efisiensi kegiatan pemasaran.

Prestasi pengembangan sumber daya manusia juga dapat dinilai dari kesiapan pimpinan Perusahaan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai *leader* (pimpinan). Kemajuan teknologi yang berkembang sangat pesat, memberikan tantangan bagi para pimpinan perusahaan untuk menghadapi era tersebut. Kondisi zaman atau era yang kita hadapi saat ini dikenal juga dengan istilah VUCA (*Volatile, Uncertain,*

Complex, and Ambigu) dimana pada saat ini, kita menghadapi perubahan yang begitu cepat, ketidakpastian, dan tidak terkontrol (Nurhalisa et al., 2024). Pada masa ini, pimpinan perusahaan diharuskan memiliki strategi yang baik terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk dapat menunjang perusahaan tetap dalam kondisi stabil. Model kepemimpinan yang transformasional dianggap mampu mengatasi kesulitan yang dihadirkan oleh era VUCA.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pimpinan perusahaan/ *Startup* Rawramie, terlihat bahwa saat ini suatu perusahaan terutama perusahaan rintisan harus memiliki pimpinan yang berorientasi pada transformasi digital. Salah satu hal yang dapat mendukung digitalisasi tersebut adalah tim atau karyawan yang akan bekerja di perusahaannya. Ia menyebutkan bahwa pencarian SDM yang unggul dan kompeten menjadi salah satu tugas utama jika ingin perusahaannya berkembang. Karena menurutnya, saat ini tidak mudah mencari orang yang memiliki visi dan misi yang sama dalam mengembangkan sebuah perusahaan rintisan/ perusahaan baru. Kesuksesan *Stratup* Rawramie dalam pengembangan dan manajemen sumber daya manusia, salah satunya yaitu dukungan digitalisasi. Selain itu, *Startup* ini juga mengembangkan produk berbasis hasil riset dan bekerja sama dengan Perguruan Tinggi. Sehingga terutama pada bagian divisi produksi akan mudah melimpahkan pekerjaan dalam hal produksi. Hal ini karena adanya dukungan dokumen-dokumen dan informasi yang lengkap mengenai produk yang dihasilkan, salah satunya melalui pengadaan SOP (*Standard Operating Procedure*). Dengan adanya SOP ini, pimpinan perusahaan akan mudah berkomunikasi dengan karyawan lainnya. Walaupun demikian, ia menyebutkan bahwa masih perlu dilakukan evaluasi yang mendalam terkait proses penilaian kinerja karyawan agar perusahaan bisa *sustainable/* berkelanjutan terutama dalam pengelolaan keuangan dan monitoring kegiatan lapangan.

SIMPULAN

Pengukuran kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan terhadap 11 orang karyawan/tim pada *Startup* Rawramie menunjukkan hasil penilaian kinerja bahwa 45,45% karyawan memiliki kinerja yang sangat baik, 27,27% karyawan memiliki kinerja yang baik, serta 18,18% karyawan memiliki kinerja pada tingkat sedang. Data tersebut menunjukkan bahwa *startup* Rawramie telah menerapkan beberapa praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik. Namun demikian, masih perlu adanya peningkatan dalam beberapa aspek terutama dalam pengelolaan keuangan dan monitoring lapangan.

Penerapan *Human Resources Scorecard* (HRC) dalam penelitian ini diharapkan dapat lebih meningkatkan kinerja manajemen SDM di *Startup* Rawramie sehingga tujuan, visi dan misi perusahaan dapat tercapai. Peningkatan kinerja karyawan secara organisasi

dapat dilakukan dengan melakukan program pendampingan serta pengawasan atau evaluasi karyawan secara rutin.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmadi, D., Rahmawati, S., Zuhri, S., & Latifah, R. N. (2023). Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard: Studi Kasus. *Heuristic*, 153–164. <https://doi.org/10.30996/heuristic.v20i2.10156>
- Bagou, U., Pendamping, P., Bina, S., & Gorontalo, T. (2016). Peran Pendamping dalam Program Keluarga Haraoan (PKH) di Kecamatan Kwandang Kabupaten Gorontalo Utara. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 3(2), 129-135. <https://doi.org/10.37606/publik.v3i2.76>
- Cholia, E. S., Ramli, S., & Jakarta, U. S. (2024). Hubungan Kepatuhan Penggunaan Alat Pelindung Diri dan Perilaku Keselamatan Kesehatan kerja dengan Kinerja Karyawan. *Jurnal Keselamatan kesehatan Kerja dan Lingkungan* 5(1), 65-75. <https://doi.org/10.25077/jk31.5.1.65-75.2024>
- Hadju, L., & Adam, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 6(2), 125–135. <https://doi.org/10.37606/publik.v6i2.14>
- Husna, U. Y., & Ichsan, B. (2023). Validitas dan Reliabilitas Kuesioner Pengetahuan, Sikap, dan Perilaku Apoteker terhadap Pharmaceutical Care Validity. *PHARMACY: Jurnal Farmasi Indonesia*, 20(02), 1–6.
- Makhfirah. (2021). Efektivitas Pelaksanaan Pendampingan Program Keluarga Harapan dalam Meningkatkan Kesejahteraan Sosial Masyarakat (Studi di Desa Kilangan Kecamatan Singkil Kabupaten Aceh Singkil). *Skripsi*. UIN AR-RANIRY.
- Manurung M, A. P. (2024). Pentingnya Evaluasi Penilaian Kinerja. *JISPENDIORA: Jurnal Ilmu Sosial*, 3(1), 78.
- Maradita, F. (2020). Human resource scorecard Mengaitkan Orang, Strategi dan Kinerja SDM (Suatu Model Pengukuran Kinerja SDM). In *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia* (Vol. 5, Issue 1, pp. 15–18). <https://doi.org/10.37673/jebi.v5i1.650>.
- Mardatillah, Yos Indra dan Nasution, Harmein A. I. (2013). Evaluasi kinerja manajemen sumber daya manusia PT . Indonesia National Airservices dengan human resources scorecard. *e-Jurnal Teknik Industri*, 1(1), 23–27.
- Masruroh, N. (2019). Pengukuran Kinerja Menggunakan Human Resources Scorecard dalam rangka Meningkatkan Kinerja di PT. Rajawali Tanjungsari. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2(4), 1–11. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/3570>

- Nurhalisa, R. P., Wulandari, S., & Swasanti, I. (2024). Leadership mindset dalam sumber daya manusia di era vuca (Studi Kasus Pada Pola Pikir Pemimpin di Kabupaten Bojonegoro). *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, *11*, 423–435.
- Rudini, Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Softskill dan Hardskill Terhadap Kinerja Karyawan. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*. *10*(2), 785–792.
- Septia, F. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penurunan Kinerja Karyawan Pada PT. Nusantara Prima Palembang. *Journal of Research in Management Business and Social Science*, *1*(1), 44–52.
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, *9*(2), 952–962.
- Susanti, R. M. (2021). Pengukuran Kinerja Organisasi. *Ekasakti Educational Journal*, *1*(2), 313–318. <https://doi.org/10.31933/eej.v1i2.473>