Jurnal Manajemen Kewirausahaan dan Teknologi
Volume. 3 Nomor. 3 September 2026
E-ISSN .: 3047-8979; P-ISSN .: 3047-3020, Hal 176-192
DOI: https://doi.org/10.61132/jumaket.v3i3.1591
Tersedia: https://ejournal.arimbi.or.id/index.php/JUMAKET

Strategi Prioritas Peningkatan Kinerja Karyawan berbasis Analisis *Gap* dan Metode Delphi pada Perusahaan Hortikultura

Triana Mega Oktarina[1*], Dea Amanda[2]
[1-2]Program Studi Manajemen Agribisnis, IPB University, Indonesia
E-mail: trianamegaoktrina@gmail.com[1], dea.amanda@apps.ipb.ac.id[2]
**Penulis Korespondensi: trianamegaoktrina@gmail.com*

Abstract. *Performance in small-scale horticultural enterprises. This study aims to identify the condition of human resource management, determine the factors relevant to employee performance, formulate a priority strategy, and analyse the impact of its implementation on employee attendance and financial performance at a horticultural company in Magelang Regency. Data were collected through observation, interviews, documentation, and questionnaires distributed to five expert respondents selected by expert judgement. Data were analysed using descriptive analysis, gap analysis, the delphi method with median and interquartile range, achievement rate analysis, and partial budget analysis. The results show that human resource management reached only 33.33% of the ideal condition, with the largest gap found in standard operating procedures. Ten factors relevant to employee performance reached expert consensus, and the priority strategy selected was the preparation and implementation of standard operating procedures supported by a fingerprint attendance system. After implementation, average attendance rose from 83.00% to 94.97%, vegetable packing increased by 10.97%, and the partial budget analysis produced a marginal rate of return of 5.86, indicating that the strategy is financially feasible.*

Keywords: *Delphi Method; Employee Performance; Gap Analysis; Partial Budget Analysis; Standard Operating Procedure.*

Abstrak. Rendahnya kehadiran karyawan dan belum tersedianya prosedur kerja terdokumentasi merupakan kendala yang umum dihadapi perusahaan hortikultura skala kecil dalam menjaga kinerja tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi kondisi pengelolaan sumber daya manusia, mengidentifikasi faktor yang relevan dengan kinerja karyawan, merumuskan strategi prioritas, serta menganalisis dampak penerapannya terhadap kehadiran karyawan dan kondisi finansial pada perusahaan hortikultura di Kabupaten Magelang. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner kepada lima responden pakar yang dipilih menggunakan pendekatan expert judgment. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif, analisis gap, metode delphi dengan ukuran median dan interquartile range, analisis ketercapaian target, serta analisis anggaran parsial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia baru mencapai 33,33% dari kondisi ideal dengan kesenjangan terbesar pada aspek standar operasional prosedur. Sepuluh faktor yang relevan dengan kinerja karyawan mencapai konsensus pakar, dan strategi prioritas yang dipilih adalah penyusunan serta penerapan standar operasional prosedur yang didukung sistem absensi fingerprint. Setelah implementasi, rata-rata kehadiran meningkat dari 83,00% menjadi 94,97%, jumlah packing sayuran meningkat 10,97%, dan analisis anggaran parsial menghasilkan tingkat pengembalian marjinal sebesar 5,86 sehingga strategi dinilai layak secara finansial.

Kata kunci: Analisis Anggaran Parsial; Analisis *Gap*; Kinerja Karyawan; Metode Delphi; Standar Operasional Prosedur.

1. LATAR BELAKANG

Sektor pertanian memegang peran penting dalam perekonomian Indonesia melalui kontribusinya terhadap pertumbuhan ekonomi, ketahanan pangan, dan pengentasan kemiskinan. Subsektor hortikultura secara konsisten menyumbang sekitar 15–20% terhadap produk domestik bruto sektor pertanian, dengan sayuran sebagai komoditas penyumbang ekspor terbesar. Jawa Tengah merupakan salah satu provinsi penghasil sayuran terbesar dengan kontribusi sekitar 16% dari produksi nasional, dan Kabupaten Magelang menempati urutan kelima di provinsi tersebut (Badan Pusat Statistik, 2025). Meskipun demikian, produksi

Naskah Masuk: 13 Juli 2026; Revisi: 10 Agustus 2026; Diterima: 15 September 2026; Terbit: 26 September 2026

sayuran di kabupaten ini mengalami fluktuasi selama beberapa tahun terakhir, dari 103.487 ton pada 2019 menjadi 279.080 ton pada 2023 dengan pertumbuhan yang berbalik negatif sejak 2022.

Salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan dalam fluktuasi produksi adalah sumber daya manusia. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja karyawan karena tingkat produktivitas yang tinggi mendukung efektivitas operasional dan daya saing perusahaan (Irmawati & Fitriani, 2022). Jumlah tenaga kerja pertanian di Indonesia mencapai 37,82 juta orang atau 26,07% dari total tenaga kerja nasional, namun hanya menyumbang 10,19% terhadap PDB nasional pada triwulan III 2025, yang mengindikasikan produktivitas tenaga kerja pertanian masih rendah (Kementerian Pertanian, 2025). Kondisi tersebut menegaskan bahwa besarnya jumlah tenaga kerja belum tentu diikuti oleh kinerja yang optimal. Peningkatan kompetensi sumber daya manusia, etika kerja, dan motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sehingga menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan kinerja organisasi (Subandi & Ubaidillah, 2022).

Permasalahan tersebut tampak nyata pada perusahaan hortikultura skala kecil yang menjadi objek penelitian ini, yaitu CV SOGA Farm Indonesia di Kabupaten Magelang. Perusahaan mengelola enam greenhouse dengan tujuh orang tenaga kerja dan menghadapi tiga persoalan yang saling berkaitan. Pertama, rata-rata tingkat kehadiran karyawan berfluktuasi dan cenderung menurun hingga 79% pada bulan Juli, padahal tingkat absensi di atas 3% per bulan telah mencerminkan rendahnya semangat kerja karyawan (Saragih & Hendy, 2022). Kedua, rendahnya kehadiran mengganggu pengawasan greenhouse bersistem Nutrient Film Technique sehingga penerimaan tomat Beef hanya mencapai Rp3.848.000 atau sekitar 16% dari potensi Rp23.604.000 per musim tanam. Ketiga, proses sortasi hasil panen belum teratur sehingga perusahaan menerima keluhan berulang dari mitra kerja pada Agustus dan September 2025. Akar dari ketiga permasalahan tersebut adalah belum tersedianya standar operasional prosedur tertulis sehingga pelaksanaan pekerjaan bergantung pada instruksi lisan dan berbeda antar karyawan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas strategi peningkatan kinerja karyawan, namun umumnya berhenti pada tahap perumusan strategi. Penelitian pada perusahaan manufaktur menggunakan *Analytical Hierarchy Process* menghasilkan prioritas strategi berupa peningkatan fasilitas kerja, kualitas sumber daya manusia, dan kesejahteraan karyawan (Waliyyu & Fitriani, 2023), sedangkan penelitian deskriptif kualitatif pada perusahaan baja menyimpulkan perlunya perbaikan melalui pelatihan dan sistem penilaian yang transparan

(Sihombing, 2019). *Gap analysis* terbukti mampu mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan standar yang diharapkan sebagai dasar penentuan prioritas perbaikan (Mucsham et al. 2011), serta menjadi dasar penyusunan program pelatihan yang meningkatkan kompetensi karyawan (Dullah et al., 2023). Metode delphi juga terbukti efektif memperoleh kesepakatan ahli dalam penyusunan rekomendasi strategis (Gumintang & Nikmah, 2025) maupun penentuan urutan prioritas kendala dan strategi (Tanjung et al., 2020).

Kesenjangan penelitian yang teridentifikasi adalah belum adanya studi yang mengombinasikan analisis gap sebagai dasar diagnosis, metode delphi sebagai alat validasi dan penentuan prioritas, serta pengukuran dampak implementasi secara empiris pada perusahaan hortikultura skala kecil. Sebagian besar penelitian terdahulu berhenti pada rekomendasi tanpa menguji apakah strategi yang direkomendasikan benar-benar memberikan perubahan terukur pada kehadiran karyawan maupun kelayakan finansialnya. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi ketiga tahap tersebut, yaitu diagnosis kesenjangan, validasi strategi oleh pakar, dan evaluasi dampak implementasi menggunakan *achievement rate* serta analisis anggaran parsial dalam satu rangkaian penelitian pada satu perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi kondisi pengelolaan sumber daya manusia perusahaan, (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang relevan dengan kinerja karyawan, (3) merumuskan alternatif strategi dan menentukan strategi prioritas, serta (4) menganalisis dampak penerapan strategi prioritas terhadap kehadiran karyawan dan kondisi finansial perusahaan.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Hartini, 2021). Perkembangannya dipengaruhi oleh kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, serta tuntutan organisasi untuk meningkatkan daya saing (Mujiati, 2023), dengan tujuan akhir memanfaatkan tenaga kerja secara optimal melalui fungsi perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan evaluasi (Pahira & Rinaldy, 2023). Implementasinya terdiri atas enam dimensi utama, yaitu perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, serta penilaian kinerja (Utamy et al., 2020). Fungsi tersebut saling terkait dalam menciptakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, dengan tambahan dimensi kompensasi dan hubungan industrial (Novia & Veri, 2026).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai tujuan organisasi, yang tidak hanya diukur dari hasil akhir tetapi juga mencerminkan perilaku kerja pendukung pencapaian tujuan organisasi (Sasmita & Mustika, 2019). Kinerja juga dipandang sebagai keluaran yang dihasilkan selama periode tertentu sesuai fungsi, tanggung jawab, dan standar kerja yang ditetapkan sehingga menjadi dasar evaluasi dan pengembangan sumber daya manusia (Risma et al., 2021). Pengukurannya dapat dilakukan melalui empat dimensi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Sulfina & Yani, 2023). Produktivitas tenaga kerja sebagai konsep yang berdekatan mencerminkan kemampuan menghasilkan output secara optimal dengan memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien (Sudarsono, 1989), dan menjadi indikator keberhasilan pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi (Latif, 2016). Indikator utamanya meliputi kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, serta kemampuan bekerja sama (Malia et al., 2023).

Strategi Peningkatan Kinerja

Strategi peningkatan kinerja merupakan serangkaian langkah sistematis untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi, mencakup pengembangan kualitas sumber daya manusia, peningkatan motivasi kerja, kepemimpinan adaptif, sistem penilaian kinerja yang objektif, serta pengembangan kompetensi berkelanjutan (Oktarini & Ali, 2025). Kajian sistematis menunjukkan bahwa strategi yang paling banyak diterapkan meliputi analisis kondisi organisasi, pelatihan dan pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi kerja, penguatan kepemimpinan, perbaikan sistem penilaian kinerja, serta peningkatan keterlibatan karyawan (Ranto, 2024). Kondisi ideal pengelolaan sumber daya manusia dalam penelitian ini merujuk pada komunikasi yang efektif sebagai penunjang koordinasi dan kinerja (Susanti et al., 2021), serta dukungan standar operasional prosedur, pengawasan berkesinambungan, dan evaluasi kinerja berkala (Pontoan et al., 2021).

Analisis *Gap*, Metode Delphi, dan Analisis Anggaran Parsial

Analisis gap merupakan metode untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal sehingga organisasi dapat menentukan tindakan perbaikan yang tepat; semakin besar nilai kesenjangan, semakin besar upaya perbaikan yang diperlukan (Kuncoro, 2012). Prosesnya mencakup penentuan standar, identifikasi kondisi aktual, perbandingan keduanya, identifikasi aspek yang belum memenuhi standar, dan penyusunan rekomendasi perbaikan (Yoshana et al., 2022).

Metode *delphi* merupakan metode pengambilan keputusan yang dilakukan secara sistematis melalui serangkaian putaran kuesioner kepada panel pakar untuk memperoleh konsensus. Karakteristik utamanya adalah anonimitas, umpan balik pada setiap putaran, dan iterasi hingga tercapai kesepakatan sehingga meminimalkan dominasi individu tertentu (Susanto et al., 2025). Setiap putaran bertujuan mempersempit perbedaan pendapat hingga diperoleh konsensus mengenai prioritas masalah maupun solusi (Tanjung et al. 2020), melalui tahapan pemilihan ahli, penyusunan instrumen, pelaksanaan beberapa putaran penilaian, pemberian umpan balik, serta penetapan tingkat konsensus (Saptono et al., 2023). Metode ini dinilai efektif ketika data empiris terbatas atau diperlukan pertimbangan profesional dari berbagai pakar.

Analisis anggaran parsial merupakan metode analisis finansial untuk mengevaluasi dampak ekonomi suatu perubahan dengan hanya memperhitungkan komponen biaya dan manfaat yang berubah, sehingga lebih sederhana dan efektif dalam mendukung pengambilan keputusan manajerial (Mahadhika et al., 2024). Metode ini membandingkan kondisi sebelum dan sesudah perubahan sehingga konsekuensi finansial dapat diperkirakan secara rasional (Arifin & Zen, 2024). Apabila tambahan manfaat lebih besar dibandingkan tambahan biaya, perubahan dinilai layak diterapkan (Mahadhika et al., 2024).

3. METODE PENELITIAN

Lokasi, Waktu, dan Jenis Data

Penelitian dilaksanakan di CV SOGA Farm Indonesia, perusahaan hortikultura yang berlokasi di Pendem, Girirejo, Kecamatan Ngablak, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Penelitian berlangsung selama enam bulan, yaitu 7 Juli hingga 12 Desember 2025, dengan pengamatan data kehadiran dan operasional diperpanjang hingga Januari 2026. Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif berupa informasi, pendapat, persepsi, dan deskripsi mengenai fenomena yang diteliti. Data primer diperoleh melalui wawancara, penyebaran kuesioner kepada responden pakar, dan observasi langsung terhadap kondisi operasional perusahaan. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan kegiatan, catatan produksi, literatur, dan jurnal ilmiah yang relevan.

Metode Penentuan Responden

Penentuan responden menggunakan pendekatan *expert judgment* (*key person approach*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh penilaian dan konsensus dari individu yang memiliki kompetensi, pengalaman, serta pengetahuan yang relevan, sehingga pemilihan responden tidak didasarkan pada representasi populasi melainkan

pada kemampuan memberikan penilaian yang akurat sesuai bidang keahliannya (Istiqomah & Saptandari, 2022). Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh lima orang responden pakar sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Komposisi Responden Pakar.

Responden	Jumlah (orang)
Akademisi bidang manajemen sumber daya manusia	1
Human resource manager perusahaan pertanian	2
Kepala kebun	1
Ketua P4S	1
Jumlah	5

Sumber: Data diolah (2026).

Komposisi pakar yang berasal dari latar belakang berbeda bertujuan memperoleh sudut pandang yang komprehensif, baik teoritis melalui akademisi maupun praktis melalui human resource manager, kepala kebun, dan ketua Pusat Pelatihan Pertanian dan Perdesaan Swadaya yang memahami kebutuhan kompetensi tenaga kerja pertanian.

Metode Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi aktual pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi tanpa melakukan pengujian hubungan antarvariabel (Amirotun, 2016), (Ardita, 2025). Hasilnya menjadi dasar pelaksanaan analisis gap.

Analisis gap digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal pengelolaan sumber daya manusia pada tiga aspek, yaitu standar operasional prosedur, komunikasi, dan evaluasi kinerja. Setiap aspek diberi skor menggunakan skala Likert lima poin berdasarkan tingkat keterpenuhan indikator, karena skala lima poin memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan tingkat penilaian tanpa memberikan terlalu banyak pilihan (Pranatawijaya et al., 2019). Nilai kesenjangan diperoleh dari selisih skor ideal terhadap skor aktual, sedangkan tingkat kesesuaian dihitung sebagai persentase total skor aktual terhadap total skor ideal. Semakin tinggi skor menunjukkan kondisi aktual semakin mendekati kondisi ideal, dan sebaliknya (Farchan, 2016).

Metode delphi digunakan untuk memvalidasi faktor dan alternatif strategi serta menentukan prioritasnya. Metode ini dilaksanakan melalui beberapa putaran iteratif hingga diperoleh konsensus, dengan putaran pertama bersifat eksplorasi melalui pertanyaan terbuka dan putaran berikutnya berupa penilaian menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert 1–5 (Al Mubarokah et al., 2020). Pengumpulan pendapat dilakukan secara individual tanpa mempertemukan pakar dalam satu forum sesuai karakteristik metode delphi (Nuswantoro et al., 2020). Hasil penilaian dianalisis menggunakan median sebagai ukuran tendensi sentral

karena data bersifat ordinal (Setiawan, 2017), (Ab Latif et al. 2017), serta *interquartile range* sebagai ukuran tingkat konsensus, dengan kriteria nilai interquartile range kurang dari atau sama dengan satu menunjukkan konsensus tinggi dan nilai lebih dari satu menunjukkan penilaian pakar masih bervariasi (Shang, 2023).

Analisis ketercapaian target digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian kehadiran dengan membandingkan persentase kehadiran aktual terhadap target kehadiran perusahaan, mengacu pada konsep *key performance indicator* sebagai parameter penilaian keberhasilan program organisasi (Wahyuni et al., 2022). Metode ini dipilih karena kehadiran merupakan indikator perilaku dan disiplin kerja yang tidak menghasilkan output secara langsung sehingga tidak tepat dianalisis menggunakan rumus produktivitas. Nilai di bawah seratus persen menunjukkan target belum tercapai, sedangkan nilai di atas seratus persen menunjukkan pencapaian melebihi target.

Analisis anggaran parsial digunakan untuk mengevaluasi dampak finansial penerapan strategi prioritas dengan hanya memperhitungkan perubahan biaya dan penerimaan yang terjadi akibat implementasi strategi (Horton, 1982). Penerimaan bersih marjinal diperoleh dari selisih antara penerimaan total marjinal dan perubahan total biaya, sedangkan tingkat pengembalian marjinal diperoleh dari rasio penerimaan bersih marjinal terhadap perubahan total biaya. Nilai tingkat pengembalian marjinal lebih besar dari satu menunjukkan strategi memberikan nilai tambah sehingga layak diterapkan, sedangkan nilai kurang dari satu menunjukkan sebaliknya.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi menunjukkan adanya perbedaan antara kondisi ideal pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan pertanian dengan kondisi nyata di perusahaan. Perbandingan kondisi ideal dan aktual pada tiga aspek pengelolaan sumber daya manusia disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Komparasi Kondisi Ideal dan Kondisi Aktual Pengelolaan SDM.

Aspek	Skor ideal	Skor aktual	Gap
Standar operasional prosedur	5	1	4
Komunikasi	5	2	3
Evaluasi kinerja	5	2	3
Total	15	5	10

Sumber: Data diolah (2026).

Aspek standar operasional prosedur memperoleh skor aktual terendah, yaitu 1, dengan nilai gap sebesar 4. Skor tersebut diberikan karena perusahaan belum memiliki standar operasional prosedur tertulis yang terdokumentasi sebagai pedoman kerja. Pelaksanaan kegiatan budidaya, panen, pascapanen, hingga pengemasan masih mengandalkan arahan lisan sehingga terdapat perbedaan cara kerja antar karyawan dan pelaksanaan pekerjaan sangat bergantung pada pengalaman individu. Aspek komunikasi memperoleh skor 2 dengan gap sebesar 3 karena komunikasi telah berlangsung dalam kegiatan operasional sehari-hari namun masih bersifat informal dan belum dilaksanakan secara sistematis melalui *briefing* maupun forum evaluasi terjadwal. Aspek evaluasi kinerja juga memperoleh skor 2 dengan gap sebesar 3 karena evaluasi umumnya dilakukan secara langsung ketika ditemukan kesalahan, tanpa jadwal berkala maupun dokumentasi hasil evaluasi.

Berdasarkan perhitungan tingkat kesesuaian, total skor aktual sebesar 5 dari total skor ideal sebesar 15 menghasilkan tingkat kesesuaian sebesar 33,33%, sehingga masih terdapat kesenjangan sebesar 66,67% yang perlu diperbaiki. Hasil ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan sumber daya manusia perusahaan berada pada kategori kurang sesuai dengan kondisi ideal. Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa *gap analysis* mampu mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan standar yang diharapkan sehingga dapat menjadi dasar penentuan prioritas perbaikan kinerja (Mucsham et al., 2011).

Faktor-Faktor yang Relevan dengan Kinerja Karyawan

Identifikasi faktor dilakukan melalui metode delphi. Putaran pertama bersifat eksploratif dan menghasilkan sepuluh faktor yang menurut para pakar relevan dengan kinerja karyawan, yaitu penghasilan atau gaji, kelengkapan perlengkapan kerja, ketegasan atau perilaku atasan, perhatian dan keadilan terhadap hasil kerja, standar operasional prosedur, ruang lingkup pekerjaan, pengawasan lapangan, jam kerja atau sistem sumber daya manusia, lingkungan kerja, serta kemampuan atau pengalaman kerja. Faktor penghasilan dan ketegasan atasan memperoleh frekuensi tertinggi, yaitu masing-masing disebutkan oleh empat pakar, diikuti lingkungan kerja yang disebutkan oleh tiga pakar. Hasil penilaian pada putaran kedua disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Penilaian Faktor yang Relevan dengan Kinerja Karyawan pada Putaran Kedua *Delphi*.

Faktor	Median	IQR	Keterangan
Penghasilan/gaji	4	≤ 1	Konsensus
Kelengkapan perlengkapan kerja	5	> 1	Konsensus rendah
Ketegasan/perilaku atasan	4	≤ 1	Konsensus

Perhatian dan keadilan hasil kerja	5	≤ 1	Konsensus
Standar operasional prosedur	4	≤ 1	Konsensus
Ruang lingkup pekerjaan	4	≤ 1	Konsensus
Pengawasan lapangan	4	≤ 1	Konsensus
Jam kerja	5	≤ 1	Konsensus
Lingkungan kerja	5	> 1	Konsensus rendah
Kemampuan/pengalaman kerja	4	≤ 1	Konsensus

Sumber: Data diolah (2026).

Hampir seluruh faktor memperoleh nilai median 4 hingga 5, yang berarti para pakar sepakat bahwa faktor-faktor tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Delapan dari sepuluh faktor memiliki nilai interquartile range kurang dari atau sama dengan satu sehingga telah mencapai konsensus. Dua faktor, yaitu kelengkapan perlengkapan kerja dan lingkungan kerja, memiliki median tinggi namun nilai interquartile range lebih dari satu. Kondisi ini menandakan adanya perbedaan pandangan yang cukup besar antar pakar, yang dapat diartikan bahwa kedua faktor tersebut bersifat situasional dan bergantung pada kondisi tertentu di lapangan. Temuan ini menunjukkan bahwa metode delphi tidak hanya memvalidasi hasil analisis *gap* yang berfokus pada tiga aspek, tetapi juga mengungkap faktor tambahan seperti penghasilan dan gaya kepemimpinan, sehingga strategi yang dirumuskan menjadi lebih komprehensif.

Alternatif dan Prioritas Strategi Peningkatan Kinerja Karyawan

Putaran pertama menghasilkan tujuh alternatif strategi, yaitu pemberian kompensasi dan insentif berdasarkan kinerja, penerapan standar operasional prosedur yang jelas dan terarah, peningkatan disiplin kerja melalui reward dan punishment, evaluasi kinerja secara berkala, penyediaan fasilitas kerja, pengelolaan jam kerja dan sistem sumber daya manusia yang efektif, serta peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan. Hasil penilaian putaran kedua disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Penilaian Alternatif Strategi pada Putaran Kedua *Delphi*.

Alternatif strategi	**Median**	**IQR**	**Keterangan**
Pemberian kompensasi dan insentif berdasarkan kinerja	5	≤ 1	Konsensus
Penerapan SOP yang jelas dan terarah	5	≤ 1	Konsensus
Peningkatan disiplin kerja melalui reward dan punishment	4	≤ 1	Konsensus
Evaluasi kinerja karyawan secara berkala	5	≤ 1	Konsensus
Penyediaan fasilitas kerja	5	> 1	Konsensus rendah
Pengelolaan jam kerja dan sistem SDM yang efektif	5	> 1	Konsensus rendah
Peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan	5	≤ 1	Konsensus

Sumber: Data diolah (2026).

Dua strategi, yaitu penyediaan fasilitas kerja serta pengelolaan jam kerja dan sistem sumber daya manusia, memperoleh median tinggi namun belum mencapai konsensus sehingga dieliminasi dari fokus utama dan diposisikan sebagai strategi pendukung. Lima strategi yang telah mencapai konsensus dinilai ulang pada putaran ketiga sekaligus dirangking oleh para pakar. Perangkingan diperlukan karena perusahaan memiliki keterbatasan sumber daya untuk menerapkan seluruh strategi secara bersamaan. Hasil perangkingan disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Perangkingan Alternatif Strategi pada Putaran Ketiga *Delphi*.

Strategi	Rata-rata ranking	Prioritas
Peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan	2,0	1
Penerapan SOP yang jelas dan terarah	3,6	2
Evaluasi kinerja karyawan secara berkala	3,6	3
Peningkatan disiplin kerja melalui reward dan punishment	4,0	4
Pemberian kompensasi dan insentif berdasarkan kinerja	5,8	5

Sumber: Data diolah (2026).

Nilai rata-rata ranking yang lebih kecil menunjukkan strategi semakin diprioritaskan. Strategi peningkatan komunikasi menempati prioritas pertama dengan rata-rata ranking 2,0 karena para pakar menilai komunikasi sebagai fondasi utama perbaikan kinerja. Penerapan standar operasional prosedur dan evaluasi kinerja berkala menempati prioritas kedua dan ketiga dengan nilai yang sama. Kedua strategi ini saling mendukung, karena standar operasional prosedur memberikan pedoman kerja terstruktur sedangkan evaluasi berkala menjadi alat untuk mengukur kesesuaian pelaksanaan pekerjaan terhadap prosedur tersebut. Strategi reward dan punishment serta kompensasi berbasis kinerja berada pada urutan berikutnya karena penerapannya memerlukan kesiapan sistem dan sumber daya yang lebih besar. Hasil ini menegaskan efektivitas metode delphi dalam memperoleh kesepakatan ahli untuk penyusunan rekomendasi strategis (Gumintang & Nikmah, 2025), (Tanjung et al., 2020).

Pada tahap implementasi, strategi yang dapat diterapkan secara langsung selama periode penelitian hanya penyusunan dan penerapan standar operasional prosedur. Pemilihan ini didasarkan pada hasil analisis *gap* yang menunjukkan aspek tersebut memiliki kesenjangan terbesar serta merupakan dasar pelaksanaan aktivitas operasional. Strategi komunikasi dan evaluasi berkala memerlukan proses pembiasaan dan pemantauan jangka panjang sehingga efektivitasnya tidak dapat diukur dalam waktu yang relatif singkat.

Dampak Penerapan Strategi terhadap Kehadiran Karyawan

Evaluasi dilakukan dengan membandingkan persentase kehadiran sebelum implementasi (Juni–September 2025) dengan sesudah implementasi (Oktober 2025–Januari 2026) yang diperoleh dari rekapitulasi absensi fingerprint. Hasil analisis ketercapaian target dengan target kehadiran perusahaan sebesar 95% disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Analisis Ketercapaian Target Kehadiran Karyawan Periode Juni 2025–Januari 2026.

Periode	Kehadiran aktual (%)	Target (%)	Achievement rate (%)	Keterangan
Juni	87,00	95,00	91,58	Belum tercapai
Juli	79,00	95,00	83,16	Belum tercapai
Agustus	83,00	95,00	87,37	Belum tercapai
September	83,00	95,00	87,37	Belum tercapai
Oktober	95,65	95,00	100,68	Tercapai
November	95,00	95,00	100,00	Tercapai
Desember	93,79	95,00	98,73	Hampir tercapai
Januari	95,45	95,00	100,47	Tercapai

Sumber: Data diolah (2026).

Rata-rata kehadiran meningkat dari 83,00% pada periode sebelum implementasi menjadi 94,97% pada periode sesudah implementasi, atau naik 11,97 poin persentase. Sebelum implementasi, seluruh nilai achievement rate berada di bawah 100% sehingga target perusahaan belum terpenuhi dan tingkat ketidakhadiran masih melebihi batas toleransi 3% per bulan sebagaimana dinyatakan dalam literatur (Saragih & Hendy, 2022). Setelah implementasi, target tercapai pada bulan Oktober, November, dan Januari, sedangkan pada bulan Desember nilai achievement rate sebesar 98,73% masih mendekati target dan jauh lebih baik dibandingkan kondisi sebelumnya.

Peningkatan tersebut terjadi bersamaan dengan diterapkannya standar operasional prosedur yang mengatur pelaksanaan pekerjaan dan disiplin kehadiran, serta penerapan sistem absensi fingerprint sebagai pengganti pencatatan manual mulai Oktober 2025. Sistem fingerprint menghasilkan pencatatan yang lebih akurat, objektif, dan terdokumentasi otomatis sehingga pengawasan disiplin kehadiran menjadi lebih efektif. Pada periode implementasi juga terjadi penambahan tenaga kerja sebanyak satu orang pada Oktober dan tiga orang pada November, namun persentase kehadiran tetap berada pada kisaran 94–96%. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan standar operasional prosedur dan sistem absensi dapat diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan, termasuk tenaga kerja baru.

Dampak Penerapan Strategi terhadap Kondisi Finansial

Analisis finansial difokuskan pada kegiatan packing sayuran karena selama periode penelitian komoditas tomat masih berada pada tahap penyiapan kembali setelah mengalami kerusakan sehingga data produksi, penerimaan, dan biayanya belum tersedia secara lengkap.

Jumlah packing sayuran meningkat dari total 8.352 pack pada periode sebelum penerapan menjadi 9.267 pack pada periode sesudah penerapan, atau dari rata-rata 2.088 pack menjadi 2.317 pack per bulan (meningkat 10,97%). Penerimaan kegiatan packing meningkat dari Rp100.224.000 menjadi Rp111.204.000, sehingga diperoleh tambahan penerimaan sebesar Rp10.980.000. Hasil analisis anggaran parsial disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Analisis Anggaran Parsial Penerapan SOP pada Kegiatan Packing Sayuran.

Komponen	Nilai (Rp)
Tambahan penerimaan (δTR)	10.980.000
Pencetakan SOP	300.000
Laminasi SOP	300.000
Mesin fingerprint	1.000.000
Total tambahan biaya (δTC)	1.600.000
Penerimaan bersih marjinal (δNI)	9.380.000
Tingkat pengembalian marjinal (R)	5,86

Sumber: Data diolah (2026).

Implementasi strategi menghasilkan tambahan penerimaan sebesar Rp10.980.000 dengan tambahan biaya sebesar Rp1.600.000, sehingga diperoleh penerimaan bersih marjinal sebesar Rp9.380.000 dan tingkat pengembalian marjinal sebesar 5,86. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap tambahan biaya sebesar Rp1,00 mampu menghasilkan tambahan penerimaan bersih sekitar Rp5,86. Karena nilai tingkat pengembalian marjinal lebih besar dari satu, penerapan standar operasional prosedur yang didukung sistem absensi fingerprint dinilai layak secara finansial dan memberikan nilai tambah ekonomi bagi perusahaan. Hasil ini konsisten dengan temuan bahwa analisis anggaran parsial efektif digunakan untuk menilai kelayakan penerapan inovasi maupun strategi pengelolaan usaha di bidang agribisnis (Mahadhika et al., 2024).

Perlu dicatat bahwa hasil analisis ini belum menggambarkan keseluruhan keuntungan perusahaan karena belum mencakup kontribusi komoditas tomat. Selain itu, peningkatan jumlah packing tidak dapat sepenuhnya diatribusikan pada penerapan strategi mengingat adanya penambahan tenaga kerja pada periode implementasi. Oleh karena itu, hasil ini lebih tepat dipandang sebagai indikasi awal dampak positif penerapan strategi.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat empat implikasi manajerial yang dapat dijadikan acuan. Pertama, perusahaan perlu menetapkan standar operasional prosedur sebagai dokumen resmi yang menjadi pedoman seluruh kegiatan operasional, mulai dari budidaya, pemeliharaan *greenhouse*, panen, hingga sortasi, agar perbedaan cara kerja antar karyawan dapat diminimalkan dan konsistensi kualitas produk terjaga. Kedua, perusahaan perlu mempertahankan penggunaan sistem absensi fingerprint karena menghasilkan data kehadiran

yang lebih akurat dan objektif sebagai dasar evaluasi kedisiplinan. Ketiga, sosialisasi standar operasional prosedur perlu dilakukan kepada seluruh karyawan termasuk tenaga kerja baru agar proses adaptasi berlangsung lebih cepat dan pelaksanaan pekerjaan lebih seragam. Keempat, evaluasi berkala terhadap implementasi standar operasional prosedur dan tingkat kehadiran perlu dilakukan dengan memanfaatkan data absensi sebagai dasar penyempurnaan prosedur apabila ditemukan kendala penerapan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kondisi pengelolaan sumber daya manusia pada perusahaan yang diteliti baru mencapai tingkat kesesuaian 33,33% terhadap kondisi ideal dengan total *gap* sebesar 10, di mana kesenjangan terbesar terdapat pada aspek standar operasional prosedur, diikuti komunikasi dan evaluasi kinerja. Metode delphi mengidentifikasi sepuluh faktor yang relevan dengan kinerja karyawan, di mana delapan faktor mencapai konsensus pakar dengan nilai median 4–5 dan interquartile range kurang dari atau sama dengan satu.

Perangkingan pakar menghasilkan tiga strategi prioritas, yaitu peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan, penerapan standar operasional prosedur yang jelas dan terarah, serta evaluasi kinerja secara berkala. Strategi yang diimplementasikan selama periode penelitian adalah penyusunan dan penerapan standar operasional prosedur yang didukung sistem absensi fingerprint, karena aspek tersebut memiliki kesenjangan terbesar dan paling memungkinkan direalisasikan.

Penerapan strategi tersebut meningkatkan rata-rata kehadiran karyawan dari 83,00% menjadi 94,97% sehingga target perusahaan sebesar 95% tercapai pada sebagian besar periode setelah implementasi. Rata-rata jumlah packing sayuran meningkat 10,97% dari 2.088 pack menjadi 2.317 pack per bulan. Secara finansial, strategi menghasilkan penerimaan bersih marjinal sebesar Rp9.380.000 dengan tingkat pengembalian marjinal sebesar 5,86, sehingga dinilai layak diterapkan.

Perusahaan disarankan mempertahankan dan mengoptimalkan penerapan standar operasional prosedur pada seluruh kegiatan operasional, meninjau dan memperbaruinya secara berkala, serta memastikan seluruh karyawan memahaminya melalui sosialisasi, pelatihan, dan pengawasan rutin. Data kehadiran dari sistem *fingerprint* sebaiknya dimanfaatkan tidak hanya sebagai alat pencatat, tetapi juga sebagai instrumen evaluasi disiplin kerja, pemberian penghargaan, maupun pembinaan karyawan. Perusahaan juga disarankan melaksanakan evaluasi kinerja secara berkala menggunakan indikator terukur seperti tingkat kehadiran,

produktivitas kerja, kualitas hasil pekerjaan, kepatuhan terhadap prosedur, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena analisis dampak hanya dilakukan pada kegiatan packing sayuran, sementara budidaya tomat belum kembali berjalan normal. Selain itu, penambahan tenaga kerja pada periode implementasi tidak dikendalikan sebagai variabel sehingga peningkatan *output* tidak dapat sepenuhnya diatribusikan pada penerapan strategi. Penelitian selanjutnya disarankan melakukan evaluasi setelah seluruh unit usaha beroperasi normal, serta mengembangkan analisis pada strategi pengelolaan sumber daya manusia lainnya seperti sistem penilaian kinerja, program pelatihan dan pengembangan, sistem kompensasi, maupun penerapan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.penelitian.

DAFTAR REFERENSI

Ab Latif, R., Dahlan, A., Ab Mulud, Z., & Mat Nor, M. Z. (2017). The Delphi technique as a method to obtain consensus in health care education research. *Education in Medicine Journal, 9*(3), 89–102. https://doi.org/10.21315/eimj2017.9.3.10

Al Mubarokah, M., Munawaroh, S., Hastami, Y., & Wiyono, N. (2020). Learning objective of the anatomy circulation system for the medical students: A Delphi study. *Jurnal Pendidikan Kedokteran Indonesia, 9*(3), 222. https://doi.org/10.22146/jpki.48768

Amirotun, S. (2016). Statistik deskriptif dalam penelitian kualitatif. *Komunika, 10*(2), 342–362. https://doi.org/10.24090/komunika.v10i2.953

Ardita, S. (2025). *Implementasi program keputrian dalam meningkatkan akhlakul karimah siswi SMP Negeri 2 Jetis Kabupaten Ponorogo*.

Arifin, S., & Zen, Z. (2024). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi konversi tanaman karet rakyat menjadi kelapa sawit di Kabupaten Asahan (Studi kasus: Kecamatan Aek Songsongan Kabupaten Asahan). *Jurnal Agrica, 17*(1), 46–58.

Badan Pusat Statistik. (2025). *Nilai ekspor bulanan hasil pertanian menurut komoditas (juta US$)*. Badan Pusat Statistik.

Dullah, M., Laila, R., & Limgiani. (2023). Analisis kinerja karyawan melalui closure gap competency dan training pada Departemen Cheese PT Greenfields Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi, 2*(2), 262–353.

Farchan, F. (2016). Teknik manajemen sumber daya manusia strategis: Sebuah paradigma pengukuran kinerja. *Risâlah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam, 3*(1), 42–62.

Gumintang, B., & Nikmah, F. K. (2025). Identifikasi gaya kepemimpinan efektif. *Economic Digital Business Review, 6*(2), 1159–1165.

Hartini. (2021). Konsep dasar manajemen. Dalam *MSDM (Digitalisasi human resources)*. Media Sains Indonesia.

Horton, D. (1982). *Partial budget analysis for on-farm potato research* (Technical Information Bulletin No. 16). International Potato Center.

Irmawati, I., & Fitriani, H. (2022). Pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja pegawai Kecamatan Barebbo Kabupaten Bone. *Journal of Indonesian Social Science Research*, *2*(2), 155–169. https://doi.org/10.59065/jissr.v2i2.35

Istiqomah, I., & Saptandari, E. W. (2022). Identifikasi kompetensi psikolog dalam telekonseling: Metode Delphi. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, *8*(2), 220. https://doi.org/10.22146/gamajop.71141

Kementerian Pertanian. (2025). *Statistik ketenagakerjaan sektor pertanian*. Kementerian Pertanian.

Kuncoro, D. A. (2012). Model analisis kesenjangan di bidang manajemen sumber daya manusia. *Unisia*, *31*(69), 248–253. https://doi.org/10.20885/unisia.vol31.iss69.art4

Latif, A. (2016). Membangun daya saing tenaga kerja Indonesia melalui peningkatan produktivitas. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, *11*(2), 71–84. https://doi.org/10.14203/jki.v11i2.205

Mahadhika, R. I., Sulandjari, K., & Yusiana, E. (2024). Analisis anggaran parsial dan respon konsumen terhadap inovasi kemasan sayuran hidroponik (Studi di CV Amatta Mulya Barizi). *AGRITEPA*, *11*(1), 99–114. https://doi.org/10.37676/agritepa.v11i1.4647

Malia, U., Oktavani, C. Z., & Mubarak. (2023). Analisis indikator penilaian produktivitas tenaga kerja konstruksi gedung di Kota Banda Aceh. *Jurnal Mitra Teknik Sipil*, *6*(1), 31–38. https://doi.org/10.24912/jmts.v6i1.20803

Mucsham, Y., Falahah, & Saputro, G. I. (2011). Penerapan gap analysis pada pengembangan sistem pendukung keputusan penilaian kinerja karyawan (Studi kasus PT XYZ). Dalam *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi (SNATI)* (pp. 94–100).

Mujiati, N. W. (2023). Perkembangan, metode pendekatan dan tantangan manajemen sumber daya manusia. *Forum Manajemen*, *21*, 68–86. https://doi.org/10.61938/fm.v21i1.512

Novia, A. A., & Veri, J. (2026). Peran integratif fungsi MSDM dalam optimalisasi kinerja organisasi: Perencanaan, rekrutmen, pelatihan, kinerja, kompensasi, hubungan industrial. *Journal of Science Education, Management and Business*, *5*(1), 442–450.

Nuswantoro, S. A., Wahid, F., & Prihantoro, H. (2020). Risiko pengembangan perangkat lunak di Indonesia: Temuan studi Delphi. *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi*, *10*(1), 43–54. https://doi.org/10.26594/teknologi.v10i1.2066

Oktarini, A. S., & Ali, H. (2025). Determinasi strategi peningkatan kinerja perusahaan: Analisis sumber daya manusia, kepemimpinan adaptif dan motivasi kerja. *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara*, *3*(2), 50–61. https://doi.org/10.38035/jpsn.v3i2.349

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *COMSERVA*, *3*(2), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Pontoan, D., Nurrochmat, D. R., & Suparno, O. (2021). Evaluasi kebijakan pelatihan terhadap peningkatan kinerja karyawan industri kimia agro: Studi kasus di PT Tridharma Polakarsa. *Risalah Kebijakan Pertanian dan Lingkungan*, *8*(1), 1–10. https://doi.org/10.29244/jkebijakan.v8i1.27212

Pranatawijaya, V. H., Widiatry, W., Priskila, R., & Putra, P. B. A. A. (2019). Penerapan skala Likert dan skala dikotomi pada kuesioner online. *Jurnal Sains dan Informatika*, *5*(2), 128–137. https://doi.org/10.34128/jsi.v5i2.185

Ranto, D. W. P. (2024). Kinerja organisasi: Systematic literature review. *Jurnal E-Bis, 8*(1), 1–12. https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i1.1283

Risma, L., Sinabariba, U., & Fahmi, R. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Padang Satu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 23*(2), 142–149.

Saptono, P. B., et al. (2023). Development of climate-related disclosure indicators for application in Indonesia: A Delphi method study. *Sustainability, 15*(14), 10915. https://doi.org/10.3390/su151410915

Saragih, D. A., & Hendy, H. (2022). The effect of organizational commitment and job satisfaction on turnover intentions. *Almana: Jurnal Manajemen dan Bisnis, 6*(1), 95–106. https://doi.org/10.36555/almana.v6i1.1754

Sasmita, N. A., & Mustika, M. D. (2019). Peningkatan psychological capital melalui program "I'm superhero in the workplace" dalam rangka optimalisasi perilaku kerja inovatif. *Jurnal Diversita, 5*(2), 105–114. https://doi.org/10.31289/diversita.v5i2.2666

Setiawan, A. (2017). *Analisis data statistik* (7th ed.). Universitas Kristen Satya Wacana.

Shang, Z. (2023). Use of Delphi in health sciences research: A narrative review. *Medicine, 102*(7), e32829. https://doi.org/10.1097/MD.0000000000032829

Sihombing, M. U. (2019). Strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan pada CV Multi Baja Medan. *Jurnal Publik Reform UNDHAR Medan, 6*, 1–16.

Sri Wahyuni, N. H., Hidayati, D., Herlin, & Putra, K. E. (2022). Evaluasi pencapaian key performance indicator (KPI) untuk merancang training need analysis (TNA) kompetensi guru. *Syntax Literate, 7*(1), 1229–1240. https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v7i1.5976

Subandi, S. D., & Ubaidillah, H. (2022). The influence of human resources competence, emotional intelligence and work ethic on work productivity with work motivation as an intervening variable for employees. *Academia Open, 7*. https://doi.org/10.21070/acopen.7.2022.3412

Sudarsono. (1989). Penetapan sasaran kesempatan kerja dan produktivitas tenaga kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia, 4*(1), 1–20.

Sulfina, I., & Yani, A. F. (2023). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng. *Jurnal Ilmiah Metansi, 6*(2), 162–173. https://doi.org/10.57093/metansi.v6i2.226

Susanti, E. N., Alamin, R., & Ratnasari, S. L. (2021). Pengaruh komunikasi, pelatihan dan kreativitas terhadap kinerja karyawan pada PT ASL Shipyard Indonesia. *Jurnal Dimensi, 10*(2), 346–362. https://doi.org/10.33373/dms.v10i2.3315

Susanto, T. T. D., Yamtaz, S. U., Senda, T. A., & Mustaqim, M. Y. (2025). Analisis penggunaan teknik Delphi dalam pengambilan keputusan di sektor pendidikan: Studi literatur. *JIIP, 8*(6), 6511–6519. https://doi.org/10.54371/jiip.v8i6.8250

Tanjung, H., Suhandi, T., & Tanzila, W. (2020). Analisis strategi pengelolaan wakaf uang di Indonesia (Pendekatan metode Delphi). *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking, 2*(1), 1. https://doi.org/10.31000/almaal.v2i1.2592

Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi manajemen sumber daya manusia. *Journal of Education Research, 1*(3), 225–236. https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26

Waliyyu, R. U., & Fitriani, R. (2023). Strategi peningkatan kinerja karyawan PT Ciptaunggul Karya Abadi dengan metode analytical hierarchy process. *STRING*, *8*(2), 199. https://doi.org/10.30998/string.v8i2.17135

Yoshana, A., Putra, M. F., & Setiowati, R. (2022). Gap analysis penerapan sistem manajemen K3 ISO 45001:2018 di PT Citra Abadi Sejati (CAS). *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, *20*(1), 17–26. https://doi.org/10.52330/jtm.v20i1.52