

Perancangan Strategi Kinerja Sumber Daya Manusia Bagian Produksi PT XYZ Dengan Metode *Human Resources Scorecard*

Laura Natalia Sitorus¹, Hadi Setiawan², Shanti Kirana Anggraeni³

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Untirta

Jl. Jend.Sudirman Km.3 Cilegon, Banten 42435

lauranathal12@gmail.com¹, hadis@ft-untirta.ac.id², s.kirana@ft-untirta.ac.id³

ABSTRAK

PT XYZ adalah perusahaan yang memproduksi berbagai produk baja batangan berkualitas tinggi. Perusahaan ini memiliki fasilitas produksi terbaik. Selama tahun 2014, target produksi perusahaan tidak tercapai yaitu dari target 625 ton/ tenaga kerja yang tercapai 408.46 ton/ tenaga kerja, kemudian rata-rata persentase kehadiran hanya 74% selama tahun 2014. Selain itu, persentase keterlambatan karyawan dalam masuk kerja yaitu dengan rata-rata sebesar 24% selama tahun 2014. Hal ini dapat menyebabkan semakin menurunnya kondisi perusahaan dan juga dapat merugikan rekan kerja. Kurangnya motivasi karyawan dan tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja merupakan alasan utama kinerja di Divisi Produksi kurang baik. Sehingga perlu dilakukan perancangan strategi kinerja dengan menggunakan metode *Human Resources Scorecard*. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu mengidentifikasi *strategic objective* SDM bagian produksi di PT XYZ, menentukan bobot dari masing-masing perspektif dan *strategic objective* dan menentukan prioritas *strategic objectives* kinerja SDM produksi PT XYZ. Penelitian ini menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk menentukan bobot. Hasil dari perancangan kinerja Divisi SDM bagian produksi ini yaitu prioritas yang memiliki bobot tertinggi sehingga memiliki kontribusi paling besar terhadap *strategic objectives* kinerja SDM produksi adalah peningkatan kesejahteraan karyawan sebesar dan terendah adalah meningkatkan skill dan kompetisi karyawan sebesar 0,07.

Kata kunci: Kinerja, *Human Resources Scorecard*, dan AHP

ABSTRACT

PT XYZ is a company that produces a variety of products of high quality steel bars .The company is an best production facilities .During the year 2014 , firm production target is not sufficient that is 625 tons of the target labor and being fulfilled 408.46 ton / labor , then the average the percentage the presence of only 74 % during the year 2014 .In addition , delay in coming that is the percentage of employees with an average of 24 % during the year 2014 .This may cause a fall in the condition of a corporation and also can be detrimental to colleagues .Lack of motivation and the level of discipline employees an employee in work work has been the main reason for a performance in a division of the production of less good .So that the performance of design strategy needs to be done using methods *Human Resources Scorecard* .From the study that is the purpose of *strategic objective* identify human resources in PT XYZ production line , determine of perspective and weight maasing-masing *strategic objective* and determines the priorities of performance *strategic objectives* And determines the priorities of the performance of *strategic objectives* production of PT XYZ human resources .This study using methods hierarchy analytical process (AHP) to determine the weighting of .The result of design division production line performance human resources is having highest priorities that weight so as to have the largest contribution to the performance of *strategic objectives* human resources to enhance the welfare of labors production of and the lowest is to increase employees by 0.07 skill and competition.

Keywords : Performance, *Human Resources Scorecard*, and AHP

PENDAHULUAN

PT XYZ adalah perusahaan yang memproduksi berbagai produk baja batangan berkualitas tinggi. Selama tahun 2014, target produksi perusahaan tidak tercapai yaitu dari target 625 ton/ tenaga kerja yang tercapai 408.46 ton/ tenaga kerja. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari kepala bagian Personalia PT XYZ, diketahui masih banyak karyawan bagian produksi jarang masuk tanpa ada keterangan yang jelas atau keluar dalam jam kerja dengan rata-rata persentase kehadiran hanya 74% selama tahun 2014. Selain itu juga keterlambatan karyawan dalam masuk kerja masih terjadi dengan persentase karyawan yang terlambat yaitu dengan rata-rata sebesar 24% selama tahun 2014. Hal ini dapat menyebabkan semakin menurunnya kondisi perusahaan dan juga dapat merugikan rekan kerja. Kurangnya motivasi karyawan dan tingkat kedisiplinan karyawan dalam bekerja merupakan alasan utama kinerja di Divisi Produksi kurang baik. Berdasarkan kondisi di atas, maka perusahaan perlu memperbaiki kinerja karyawan. Peneliti mengusulkan untuk merancang strategi kinerja sumber daya manusia dengan menggunakan konsep *Human Resources Scorecard* (HRSC) di PT XYZ. Konsep pengukuran ini sangat penting bagi perusahaan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan demi mengikuti perkembangan dunia industri yang menuntut perusahaan berpacu saling meraih kesempatan untuk memajukan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi *strategic objective* SDM bagian produksi di PT XYZ, menentukan bobot dari masing-masing perspektif dan *strategic objective* dan menentukan prioritas *strategic objectives* kinerja SDM produksi PT XYZ. Batasan masalah dan asumsi pada penelitian ini adalah penelitian dilakukan hanya sampai pada tahap ke enam model rancangan *HR Scorecard* karena tahap ketujuh adalah implementasi *HR Scorecard*, jumlah karyawan tidak berubah, tingkat produktivitas konstan, tingkat level pendidikan tidak mempengaruhi, peralatan yang ada dianggap stabil, dan bahan baku yang tersedia dianggap cukup.

HUMAN RESOURCES SCORECARD

Scorecard merupakan suatu sistem pengukuran yang mengaitkan sumber daya manusia dengan strategi dan kinerja organisasi yang akhirnya akan mampu menimbulkan kesadaran mengenai konsekuensi keputusan investasi sumber daya manusia, sehingga investasi tersebut dapat dilakukan secara tepat arah dan tepat jumlah (Widjaja, 2003).

Ada 4 perspektif dalam membentuk kerangka kerja *Scorecard* berdasarkan konsep *Customer Relationship Management* (CRM) yaitu *Customer Value*, *Customer Satisfaction*, *Customer Interaction*, dan *Customer Knowledge*. CRM didefinisikan sebagai suatu rangkaian model bisnis yang tersusun secara sistematis, yang berfungsi untuk mengintegrasikan dan mengotomatisasikan berbagai proses pelayanan pelanggan.

ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)

AHP ditemukan dan dikembangkan oleh Thomas L. Saaty, profesor matematika dari Universitas Pittsburg, Amerika Serikat, sekitar tahun 1970-an. AHP adalah sebuah pendekatan pengambilan keputusan yang didesain untuk membantu pemecahan masalah yang kompleks dengan kriteria yang banyak dalam berbagai area aplikasi.

Menurut Marimin (2005), langkah-langkah perhitungan bobot dalam AHP adalah sebagai berikut:

- Membuat struktur hirarki keputusan
- Membuat matriks berpasangan
- Melakukan perbandingan berpasangan
- Menentukan bobot masing-masing kriteria
- Menghitung eigen value dengan cara kuadratkan matriks tersebut, menghitung jumlah nilai dari setiap baris, kemudian normalisasi, menghentikan proses ini bila perbedaan antara jumlah dari dua perhitungan berturut-turut lebih kecil dari suatu nilai batas tertentu.
- Menghitung indeks konsistensi (CI) untuk mengetahui konsistensi jawaban yang akan berpengaruh kepada kesahihan hasil, dengan rumus:

$$CI = (\lambda_{maks} - n) / (n - 1) \quad (1)$$

Dimana : CI = Indeks Konsistensi

λ_{maks} = Nilai *eigen value*

n = banyaknya alternatif

Rasio konsistensi dihitung untuk mengetahui apakah CI dengan besaran tertentu cukup baik atau tidak. Rasio konsistensi yang dianggap baik, yaitu apabila $CR \leq 0,1$. Rumus CR adalah:

$$CR = CI / RI \quad (2)$$

Dimana : CR = Consistency ratio

RI = Ratio Index

CI = Consistency Index

dimana, RI merupakan nilai random indeks yang dikeluarkan oleh Oarkridge Laboratory.

Tabel 1. Nilai Random Index (RI)

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
R			0.5	0.	1.1	1.2	1.3	1.4	1.4	1.4
I	0	0	8	9	2	4	2	1	5	9

METODE PENELITIAN

Tahap awal pendahuluan dalam penelitian adalah studi literatur untuk mengetahui teori-teori yang akan digunakan. Studi literatur antara lain Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Sumber Daya Manusia, *Human Resources Scorecard* (HRSC), *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dan *Software Expert Choice*

Setelah melakukan studi literatur yaitu Studi Lapangan yang dilakukan dengan cara mengamati objek yang akan diteliti, wawancara secara langsung permasalahan yang terjadi di lapangan kemudian mencatat hal-hal penting yang dapat diperlukan dalam mengidentifikasi permasalahan yang ada di lapangan

Pengolahan data untuk merancang strategi kerja , digunakan metode *Human Resource Scorecard*. Dalam tahap ini, peneliti mengetahui terlebih dahulu strategi perusahaan, strategi objektif dan performance indicator SDM produksi yang dikelompokkan berdasarkan teori perspektif customer relationship management. Lalu setelah itu dibuat kuesioner berdasarkan strategi objektif dan perspektifnya. Sebelum responden mengisi kuesioner, terlebih dahulu peneliti menjelaskan tahapan pengisian kuesioner. Peneliti mendeskripsikan masing-masing skala yang terdapat pada kuesioner. Setelah itu responden mengisi kuesioner sesuai tahapan yang tersedia pada kuesioner. Kemudian dari hasil kuesioner dapat mengetahui prioritas strategi kerja yang harus dilakukan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP).

HASIL dan PEMBAHASAN

Berikut ini merupakan pengklasifikasian *performance indicator* yang menjadi *Key Performance Indicator* terhadap *Strategic Objectives* di PT XYZ.

Tabel 2. Klasifikasi KPI berdasarkan perspektif Customer Relationship Management(CRM).

Perpektif	Strategic Objectives	KPI
Customer Value	Peningkatan kesejahteraan karyawan	Persentase jaminan social (JAMSOSTEK)
	Meningkatkan produktivitas karyawan	Jumlah produk yang dihasilkan
Customer Satisfaction	Meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja	Persentase kepuasan karyawan/employee satisfaction index (ESI)
	Meningkatkan kecepatan layanan	Waktu penerimaan gaji dan tunjangan, serta rata-rata

		waktu pemebrian uang lembur/premi hadir
Customer Interaction	Meningkatkan quality relationship	Waktu pertemuan atasan dan karyawan untuk review prosedur

Tabel 2. Klasifikasi KPI berdasarkan perspektif Customer Relationship Management(CRM).(lanjutan)

Perpektif	Strategic Objectives	Key Performance Indicator
Customer Interaction	Meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan	Waktu koordinasi pertemuan atasan dan staff/minggu
		Jumlah turnover karyawan
		Rata-rata Persentase karyawan terlambat
Customer Knowledge	Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM	Rata-rata Persetanse Kehadiran Karyawan
		Jam training/tenaga kerja/tahun
		Jumlah karyawan yang direkrut

Setelah mengklasifikasikan pada masing-masing perspektif kemudian melakukan pengolahan data perancangan strategi menggunakan *Human Resources Scorecard* .

Berikut ini merupakan hasil perancangan strategi menggunakan langkah dalam *Human Resources Scorecard*.

1. Perspektif Customer Value

- a. Peningkatan kesejahteraan karyawan
 - KPI: persentase jaminan social tenaga kerja (JAMSOSTEK) yang sesuai dengan ketentuan.
 - Target : 100%
 - Inisiatif :
 - 1. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan
 - KPI: Jumlah produk yang dihasilkan
 - Target : 625 ton/tenaga kerja
 - Inisiatif :
 - 1. Memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi
 - 2. Memberikan insentif sebagai imbalan atas pencapaian yang diberikan.
 - 3. Mengevaluasi kinerja karyawan

2. Perspektif Customer Satisfaction

- a. Meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja
 - KPI: persentase kepuasan karyawan/ employee satisfaction index (ESI)
 - Target : 100 %
 - Inisiatif :
 - 1. mencari pelatihan dan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan departemen
- b. Meningkatkan kecepatan layanan

- KPI : waktu penerimaan gaji dan tunjangan dan rata-rata waktu pemberian uang lembur/premi hadir
- Target : tiap tanggal 27 per bulan
- Inisiatif :
 1. Meningkatkan kecepatan pelayanan
 2. Tepat waktu dalam pemberian gaji, tunjangan dan insentif.
- 3. Perspektif Customer Interaction
 - a. Meningkatkan quality relationship
 - KPI : waktu pertemuan atasan dan karyawan melakukan review prosedur tiap tiga bulan sekali dan waktu koordinasi antara atasan dan karyawan setiap hari rabu selama 2 jam.
 - Target : 100 %
 - Inisiatif :
 1. Meningkatkan intensitas pertemuan formal
 2. Meningkatkan intensitas pertemuan informal
 - b. Meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan.
 - KPI : jumlah turnover karyawan, persentase jumlah karyawan yang terlambat masuk kerja dan persentase kehadiran karyawan
 - Target : jumlah turnover 0 orang/ tidak ada, tidak ada yang terlambat (0 orang), dan persentase kehadiran 100%.
 - Inisiatif :
 1. Mencari tahu penyebab ketidakpuasan karyawan
 2. Melakukan perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan
 3. Meningkatkan motivasi karyawan.
 4. Memberikan reward kepada karyawan yang aktif (tidak pernah absen) dan kepada karyawan yang menerapkan ide-ide baru yang dapat menguntungkan perusahaan.
 5. Memasukkan faktor disiplin kehadiran sebagai salah satu penilaian bekerja.

- 4. Perspektif Customer Knowledge
 - a. Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM
 - KPI : Jam training/ tenaga kerja/ tahun dan persentase jumlah karyawan baru yang di rekrut.
 - Target : 20 jam / tenaga kerja untuk jam pelatihan dan karyawan yang direkrut 2014 sebanyak 6 orang.
 - Inisiatif :
 1. Membuat info lowongan kerja dimedia massa baik cetak atau internet
 2. Membuat syarat-syarat rekrutmen yang dibutuhkan oleh perusahaan
 3. Memberikan pelatihan kepada karyawan yang sudah diterima
 - b. Meningkatkan skill dan kompetensi karyawan

- KPI : jumlah jam pelatihan karyawan tiap tahun dan persentase jumlah karyawan yang memiliki skill bidang sistem informasi
- Target : 2000 jam dan 100 %
- Inisiatif :
 1. Membuat dan mengumpulkan serta jenis pelatihan dan pendidikan yang dibutuhkan setiap departemen.
 2. Melakukan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan sesuai dengan kebutuhan
 3. Melakukan pengumpulan data-data yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan
 4. Menyediakan komputer.
 5. Melakukan perbaikan secara terus-menerus terhadap Sistem Informasi Sumber Daya Manusia yang ada di perusahaan.

Setelah mengetahui strategi yang harus dilakukan kemudian menghitung bobot kepentingan dari tiap perspektif dan *strategic objectives* yang ada untuk mengetahui bobot dan prioritas berdasarkan *strategic objectives* dengan menggunakan AHP.

Tabel 3. Perhitungan Geometric Mean

Kriteria Perspektif	Customer Value (V)	Customer Satisfaction (S)	Customer Interaction (I)	Customer Knowledge (K)
Customer Value (V)	1	1.41	1.57	1.57
Customer Satisfaction (S)	0.71	1	1.78	1.57
Customer Interaction (I)	0.64	0.56	1	2.28
Customer Knowledge (K)	0.64	0.64	0.44	1
TOTAL	2.98	3.62	4.78	6.41

Tabel di atas merupakan hasil perhitungan *Geometric Mean* masing-masing kriteria perspektif. Perhitungan bobot Tingkat Kepentingan Kinerja SDM Produksi PT XYZ dan Konsistensi Matriks Perbandingan Berpasangan

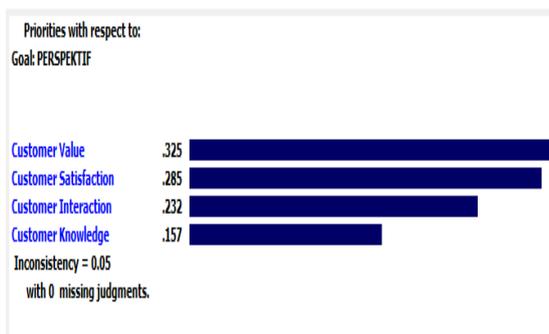
Tabel 4. Matrik perbandingan berpasangan untuk penentuan bobot masing-masing Perspektif

Kriteria Perspektif	Customer Value (V)	Customer Satisfaction (S)	Customer Interaction (I)	Customer Knowledge (K)	Jumlah	Bobot
Customer Value (V)	1	1.41	1.57	1.57	5.54	0.32
Customer Satisfaction (S)	0.71	1	1.78	1.57	5.05	0.28

Customer Interaction (I)	0.64	0.56	1	2.28	4.48	0.23
Customer Knowledge (K)	0.64	0.64	0.44	1	2.72	0.16
TOTAL	2.98	3.62	4.78	6.41	17.79	1.00

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa bobot yang tertinggi yaitu dari perspektif Customer Value sebesar 0,32 yang artinya memiliki prioritas tertinggi untuk memperbaiki kinerja karyawan.

Kemudian dengan menggunakan software expert choice didapatkan hasil sebagai berikut.

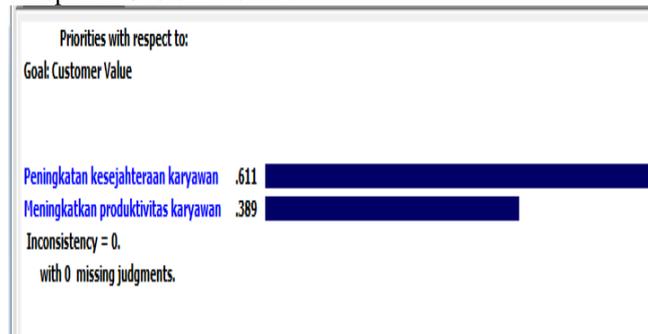


Gambar 1. Pembobotan Perspektif

Karena nilai $CR \leq 0.1$ maka tingkat kepentingan antar kriteria dianggap konsisten. hal ini berarti penilaian responden tersebut dinyatakan konsisten.

Bobot Prioritas Pada SubKriteria pada masing-masing perspektif dengan menggunakan software adalah sebagai berikut.

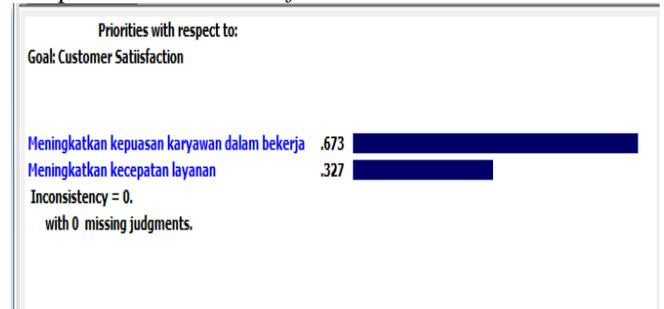
Perspektif Customer Value



Gambar 2. Pembobotan Perspektif Customer Value

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa bobot untuk kriteria dari perspektif value adalah sebesar 0,61 untuk peningkatan kesejahteraan karyawan dan 0,39 untuk kriteria meningkatkan produktivitas karyawan. Kemudian arena nilai $CR \leq 0.1$ maka tingkat kepentingan antar kriteria dianggap konsisten. hal ini berarti penilaian responden tersebut dinyatakan konsisten.

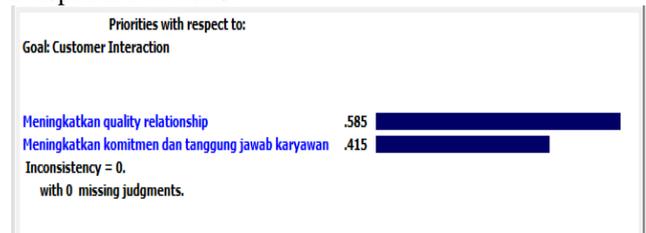
Perspektif Customer Satisfaction



Gambar 3. Pembobotan Perspektif Customer Satisfaction

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa bobot untuk kriteria dari perspektif satisfaction adalah sebesar 0,67 untuk meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja dan 0,33 untuk meningkatkan kecepatan layanan. Kemudian arena nilai $CR \leq 0.1$ maka tingkat kepentingan antar kriteria dianggap konsisten. hal ini berarti penilaian responden tersebut dinyatakan konsisten.

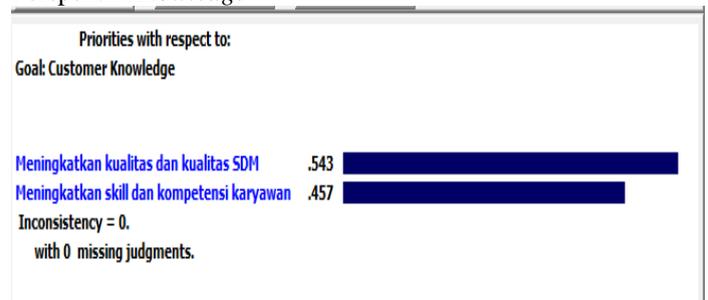
Perspektif Interaction



Gambar 4. Pembobotan Perspektif Customer Interaction

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa bobot untuk kriteria dari perspektif interaction adalah sebesar 0,58 untuk meningkatkan quality relationship dan 0,42 untuk meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan. Kemudian arena nilai $CR \leq 0.1$ maka tingkat kepentingan antar kriteria dianggap konsisten. hal ini berarti penilaian responden tersebut dinyatakan konsisten.

Perspektif Knowledge



Gambar 5. Pembobotan Perspektif Customer Knowledge

Pada gambar di atas dapat dilihat bahwa bobot untuk kriteria dari perspektif knowledge adalah sebesar

0,54 untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM dan 0,46 untuk meningkatkan *skill* dan kompetensi karyawan. Kemudian arena nilai $CR \leq 0.1$ maka tingkat kepentingan antar kriteria dianggap konsisten. hal ini berarti penilaian responden tersebut dinyatakan konsisten.

Tabel 5. Perkalian Antara Bobot Perspektif Dengan Bobot Strategic Objectivesnya

Perspektif (P)	Bobot	Strategic Objectives (SO)	Bobot	Skor (P x SO)
Customer Value	0.325	Peningkatan kesejahteraan karyawan	0.611	0.20
		Meningkatkan produktivitas karyawan	0.389	0.13

Tabel 5. Perkalian Antara Bobot Perspektif Dengan Bobot Strategic Objectivesnya

Perspektif (P)	Bobot	Strategic Objectives (SO)	Bobot	Skor (P x SO)
Customer Satisfaction	0.285	Meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja	0.673	0.19
		Meningkatkan kecepatan layanan	0.327	0.09
Customer Interaction	0.232	Meningkatkan quality relationship	0.585	0.14
		Meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan	0.415	0.10
Customer Knowledge	0.158	Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM	0.543	0.09
		Meningkatkan skill dan kompetensi karyawan	0.457	0.07
Jumlah				1

Pada tahap ini adalah tahap untuk mengurutkan *strategic objectives* mana yang mempunyai kontribusi paling besar terhadap *strategic objectives* kinerja SDM produksi PT XYZ dapat dilihat pada tabel dibawah ini

Tabel 6. Urutan Prioritas Strategic Objectives Kinerja SDM PT XYZ

Prioritas	Strategic Objectives (SO)	Bobot
1	Peningkatan kesejahteraan karyawan	0.2
2	Meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja	0.19
3	Meningkatkan quality relationship	0.14
4	Meningkatkan produktivitas karyawan	0.13
5	Meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan	0.1
6	Meningkatkan kualitas dan kuantitas SDM	0.09

7	Meningkatkan kecepatan layanan	0.09
8	Meningkatkan skill dan kompetensi karyawan	0.07

Dari tabel di atas dapat dilihat yaitu *strategic objectives* Peningkatan kesejahteraan karyawan memiliki Bobot 0,2 yang berarti memiliki kontribusi paling besar terhadap kinerja SDM produksi PT XYZ dan terendah yaitu meningkatkan *skill* dan kompetensi karyawan.

KESIMPULAN

Strategic objectives sumber daya manusia bagian produksi berdasarkan masing-masing perspektif yaitu *Strategic Objectives* berdasarkan perspektif *Customer Value* adalah peningkatan kesejahteraan karyawan dan meningkatkan produktivitas sumber daya manusia kemudian untuk *Strategic Objectives* berdasarkan perspektif *Customer Satisfaction* adalah meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja dan meningkatkan kecepatan layanan, *Strategic Objectives* berdasarkan perspektif *Customer Interaction* adalah meningkatkan quality relationship dan meningkatkan kecepatan komitmen dan tanggung jawab sumber daya manusia, dan *Strategic Objectives* berdasarkan perspektif *Customer Knowledge* adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dan meningkatkan kecepatan komitmen dan meningkatkan *skill* dan kompetensi karyawan. Nilai bobot dari masing-masing perspektif dan *strategic objectives* yaitu untuk perspektif *customer value* mendapatkan hasil bobot yaitu 0,325, perspektif *customer satisfaction* sebesar 0,285, perspektif *customer interaction* sebesar 0,232, dan perspektif *customer knowledge* sebesar 0,158. Kemudian bobot untuk *strategic objectives* peningkatan kesejahteraan karyawan dengan bobot 0,611, meningkatkan produktivitas karyawan dengan bobot sebesar 0,389, meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja sebesar 0,673, meningkatkan kecepatan layanan sebesar 0,327, meningkatkan *quality relationship* sebesar 0,585, meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan sebesar 0,415, meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dengan bobot 0,543, dan meningkatkan *skill* dan kompetensi karyawan dengan bobot 0,457. Urutan prioritas kepentingan *strategic* yang memiliki bobot tertinggi hingga terendah yaitu yang mempunyai kontribusi paling besar hingga terkecil terhadap *strategic objectives* kinerja SDM produksi PT XYZ yaitu peningkatan kesejahteraan karyawan, meningkatkan kepuasan karyawan dalam bekerja, meningkatkan *quality relationship*, meningkatkan produktivitas karyawan, meningkatkan komitmen dan tanggung jawab karyawan, meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, meningkatkan kecepatan layanan, dan meningkatkan *skill* dan kompetensi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker et al. 2001. *The HR Scorecard : Linking People, Strategy, an Performance*. Harvard Business School Press, Massachusetts.
- Dessler,2005. *Human Resources Management*. New Jersey : Prentice Hall, Tenth Edition
- Handoko,2001. *Manajemen Personalia*. BPFE. Yogyakarta
- Harnanda,S.L. 2013. *Analisis Pengukuran Kinerja Sumber Daya Manusia Menggunakan Metode Human Resources Scorecard*. Jurnal Teknologi Industri Pertanian.
- Hendra. 2009. *Implementasi Aplikasi Customer Relationship Management(CRM) Pada Sistem Informasi Perhotelan*. Jurnal Universitas Bina Nusantara. Jakarta
- Hasibuan, M. S. P., Drs. H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Herianto, E. 2009. *Sains Manajemen.Grasindo*. Jakarta.
- Marimin. 2005. *Teknik Dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. PT Grasindo. Jakarta.
- Mathis,L., and John H Jackson. 2006. *Human Resources Management : Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Pennings, J.M., Lee, K. & Witterloostuijn, A. 1998. *Human Capital, social capital, and firm dissolution*. Academy of Management Journal.
- Robbins, 2006. *Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa Hadayana Pujaatmaja*. Prenhalindo, Jakarta.
- Saaty, T.L.1991. *Decision making-the analytic hierarichal process and theanalytic network process*. Journal of Systems Science and System Engineering . Vol 13 (1):35
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Suma'mur. 1997. *Keselamatan Kerja Dan Pencegahan Kecelakaan*. Gunung Agung. Jakarta.
- Suprihatiningrui. *Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja*. Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala.
- Turban,2004. *Electronic Commerce A managerial Perspective*. New Jersey : Prentince Hall.
- Umar,2008. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Edisi Revisi, Penerbit Gramedi Pustaka Umum. Jakarta.
- Vanany, I. 2003. *Aplikasi Analytic Network Process (ANP) pada Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja*. Jurnal Teknik Industri 3 (1): 50-62.
- Widjaja, N. H. S. 2003. *Perspektif Terbaru Manajemen Karir*. Manajemen, Jakarta.