

# Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia di PT X

Laurentius Adrian<sup>1</sup>

---

**Abstract:** HRD business plan consists of 5 stages, which are plan, acquiring, develop, maintain, and retain that can be done using HRIS program. The HRIS that is being used right now can only cover plan and maintain stages, therefore an upgrade to a new system is needed. The upgrading process of HRIS is using mapping business process in a form of procedural documents. A further analysis is needed because the differences occurred between the actual processes and the procedural documents. 8 out of 9 procedures documents are found to be different than the actual process and has been repaired. The selection of HRIS supplier is needed in order to improvise the new system. Currently, the suppliers' selection processes take a long time and inefficient. Therefore, an improvement in suppliers' selection is needed. AHP methods is used to analyze the top priority criterions for choosing the supplier. In the suppliers' selection, the working experiences in HRIS in term of time and area are chosen to be the top criterion and subcriterion respectively. Labor efficiency for segment 1160 production line data is used to find the linkage between the data and HRD business plan. 66 out of 142 problems are identified caused by human error and used as guideline for the further analysis. AHP method is used to find the top priority criterion and subcriterion in selecting the best applicant for production operator. Attitude criterion and cautionness subcriterion are chosen the be the top priority criterion and subcriterion repectively.

**Keywords:** Human Resource Development, Mapping Business Process, Analytic Hierarchy Process

---

## Pendahuluan

*Human Resource and Development* (HRD) dalam sebuah perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam mewujudkan rencana kerja perusahaan, yaitu *plan*, *acquiring*, *develop*, *maintain* dan *retain*. Departemen HRD PT X melakukan semua rencana kerja atau pekerjaan tersebut dengan bantuan sistem informasi yang disebut HRIS. HRIS yang digunakan perusahaan saat ini dinilai masih memiliki kekurangan, di mana sistem hanya dapat melakukan peran dalam *plan* dan *maintain* saja sehingga diperlukan adanya peningkatan fungsi sistem tersebut. Proses perancangan sistem HRIS yang baru membutuhkan beberapa proses, salah satunya *mapping business process* yang dibentuk menjadi sebuah dokumen prosedur penggunaan sistem. Adanya perbedaan antara prosedur penggunaan yang tertulis dengan proses aslinya sehingga membutuhkan adanya perbaikan agar dapat lebih membantu pekerjaan HRD dan pembagian pengerjaan sistem HRIS dapat dimengerti dengan mudah oleh masing personil HRD.

ketiga atau pihak eksternal sebagai masing-masing. Peningkatan sistem HRIS ini melibatkan pihak pengembang utama sistem tersebut. Banyaknya *supplier software* sistem HRIS membuat perusahaan membutuhkan waktu yang cukup lama dalam menentukan *supplier software* mana yang paling sesuai dan paling bagus dengan kondisi perusahaan saat ini. Faktor *supplier software* juga berpengaruh besar terhadap kualitas *software* yang dibuat dan perusahaan yang menggunakannya. Analisis juga dilakukan terhadap data *Labor Efficiency* segmen 1160 tahun 2016 yang menunjukkan adanya permasalahan yang timbul sehingga performa karyawan tidak dapat mencapai target. Adanya kemungkinan hubungan antara rencana kerja HRD dengan performa karyawan saat bekerja sehingga membutuhkan analisis lebih lanjut.

## Metode

### *Mapping Business Process*

*Business Process Mapping* merupakan alat yang memberikan kesempatan kepada pengguna untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik terhadap proses, menemukan solusi yang efektif un-

---

<sup>1,2</sup> Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: [laurentiusadrian@hotmail.com](mailto:laurentiusadrian@hotmail.com)

tuk proses yang lebih sukses, dan memastikan bahwa nilai sebenarnya adalah yang diberikan kepada pelanggan (1). Peta proses bisnis memiliki banyak jenis, cara penggunaan, dan fungsi yang berbeda-beda. Menurut Aguilar-Saven (2), jenis yang berbeda-beda tersebut dapat dibagi berdasarkan kegunaannya, antara lain:

1. Model deskriptif untuk belajar, contohnya *data flow diagram, gantt chart, flowchart*, dsb.
2. Model deskriptif dan analitis sebagai bantuan dalam pengambilan keputusan untuk proses pengembangan dan desain, contohnya *data flow diagram, flowchart, IDEF 0, IDEF 3*.
3. Model analitis sebagai bantuan pengambilan keputusan selama proses eksekusi, dan kontrol, contohnya *IDEF3, workflow diagram, gantt chart, UML*.
4. Model yang mendukung teknologi informasi, contohnya *workflow diagram, UML*.

Jacka dan Keller menambahkan bahwa banyaknya jenis dan cara *mapping* untuk *business process* membuat tidak ada satu cara yang bersifat paten. Alasan tersebut menjadi latar belakang tentang banyaknya jenis dan cara penggunaan *mapping* yang ada sekarang. Beberapa simbol-simbol umum yang banyak digunakan dalam *mapping*, antara lain:

**Tabel 1.** Simbol Umum *Mapping Business Process*

Simbol	Arti
	Menunjukkan jalannya proses <i>mapping</i> ( <i>start</i> ) dan berakhirnya <i>mapping</i> ( <i>end</i> ).
	Menunjukkan adanya proses dalam kegiatan.
	Menunjukkan <i>input</i> atau <i>output</i> data dalam kegiatan.
	Menunjukkan adanya proses yang dijalankan secara manual
	Menunjukkan proses <i>input</i> manual
	Menunjukkan adanya dokumen yang dibutuhkan atau dibuat dalam suatu proses.
	Menunjukkan adanya keputusan yang harus diambil dalam suatu proses.
	Menunjukkan alur atau perpindahan yang terjadi antara satu proses ke proses yang lainnya.

### **Analytic Hierarchy Process**

*Analytic Hierarchy Process* pertama kali diperkenalkan oleh Thomas Saaty pada tahun 1980 (3). AHP merupakan pendekatan sederhana sebagai dasar untuk pengambilan keputusan yang didesain untuk mengatasi permasalahan antara rasional dengan intuitif dalam memilih alternatif terbaik berdasarkan kriteria-kriteria yang ada (4). Langkah-langkah dalam menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* adalah sebagai berikut:

1. Menentukan jenis-jenis kriteria yang digunakan.
2. Menyusun kriteria-kriteria tersebut dalam bentuk matriks berpasangan.

$$a_{ij} = \frac{w_i}{w_j}, i, j = 1, 2, 3, \dots, n$$

3. Di mana  $n$  menyatakan jumlah kriteria yang dibandingkan,  $w_i$  bobot untuk kriteria ke- $i$ , dan  $a_{ij}$  adalah perbandingan bobot kriteria ke- $i$  dan  $j$ .
4. Menormalkan setiap kolom dengan cara membagi setiap nilai pada kolom ke- $i$  dan baris ke- $j$  dengan nilai terbesar pada kolom  $i$ .

$$a_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max a_{ij}}$$

5. Menjumlahkan nilai pada setiap kolom ke- $i$  yaitu:

$$a_i = \sum_i a_{ij}$$

6. Menentukan bobot prioritas setiap kriteria ke- $i$ , dengan membagi setiap nilai  $a_i$  dengan jumlah kriteria yang dibandingkan ( $n$ ), yaitu:

$$W_i = \frac{a_i}{n}$$

7. Menghitung nilai  $\lambda$  max (*eigen value*) dengan rumus:

$$\lambda \max = \frac{\sum a}{n}$$

8. Menghitung konsistensi index (CI). Perhitungan konsistensi adalah menghitung penyimpangan dari konsistensi nilai, dari penyimpangan ini disebut Indeks Konsistensi dengan persamaan:

$$CI = \frac{\lambda \max - n}{n - 1}$$

Di mana:

$\lambda \max$  = *eigen value* maksimum

$n$  = ukuran matriks

**Tabel 2.** Skala Penilaian Perbandingan Berpasangan

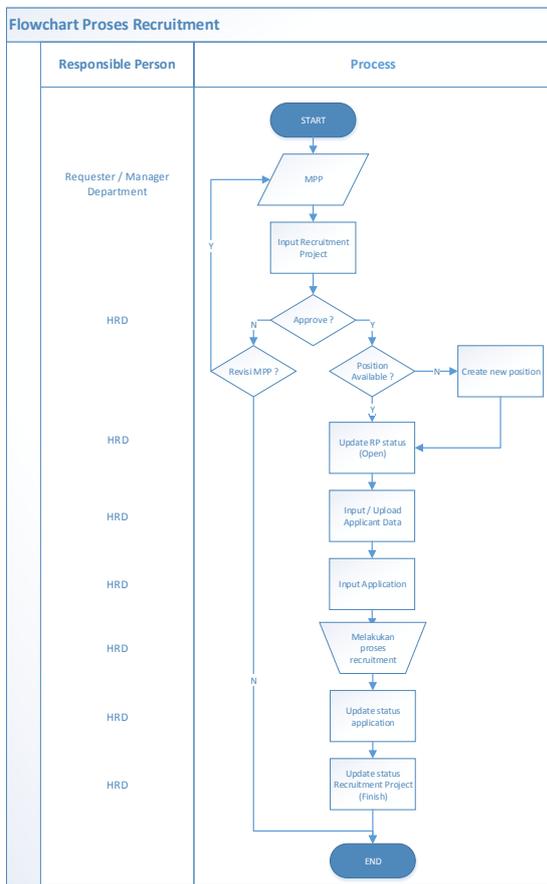
Intensitas Kepentingan	Keterangan
1	Kedua elemen sama-sama pentingnya
3	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lain
5	Elemen yang satu lebih penting dari elemen yang lain
7	Elemen yang satu jauh lebih penting daripada elemen yang lain
9	Elemen yang satu mutlak lebih penting daripada elemen yang lain
2, 4, 6, 8	Nilai-nilai antara dua pertimbangan nilai yang berdekatan
Kebalikan	Jika aktivitas $j$ memiliki nilai yang berkebalikan dengan nilai aktivitas $i$

Perbandingan antara CI dan RI untuk suatu matriks didefinisikan sebagai rasio konsistensi,  $CR = \frac{CI}{RI}$ . Matriks perbandingan dapat diterima jika nilai rasio konsistensi ( $CR$ )  $\leq 0,1$ .

## Hasil dan Pembahasan

### Evaluasi dan Perbaikan Dokumen Prosedur Penggunaan saat ini

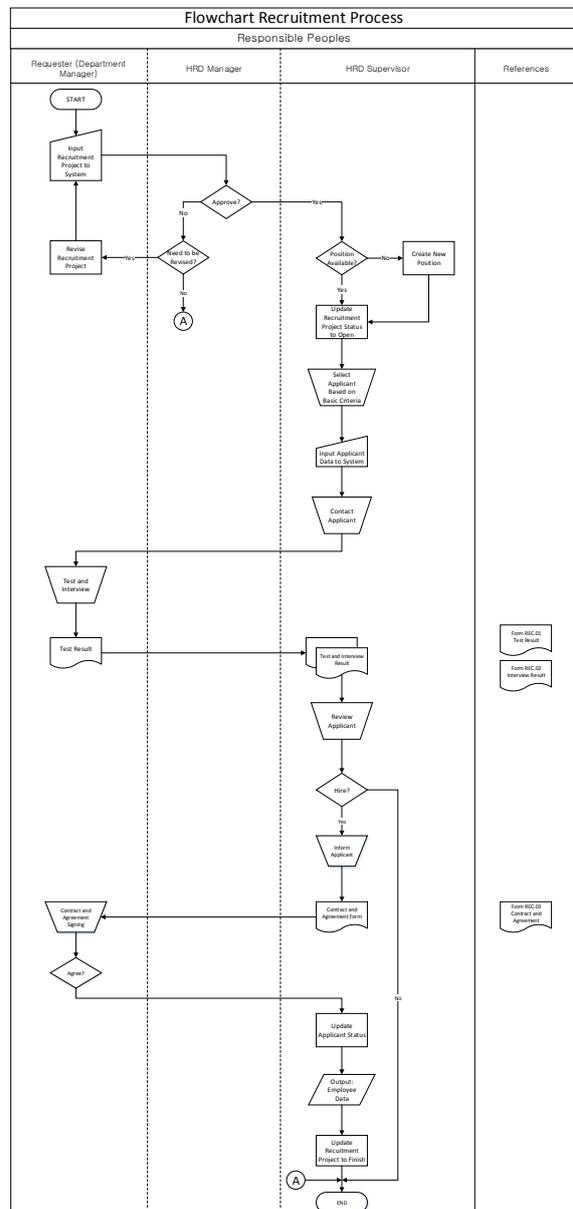
Evaluasi dilakukan terhadap dokumen prosedur yang telah dibuat oleh *supplier* HRIS. Dokumen terdiri dari: proses *recruitment* karyawan, *position assignment*, *transfer worker*, *employee termination*, presensi karyawan, *request absence*, *overtime* untuk supir perusahaan, dan *leave management*. Prosedur penggunaan ini digunakan sebagai panduan pengguna dan menggunakan sistem, seperti apa saja langkah-langkah, dokumen, dan data yang diperlukan pada jalannya suatu proses. Dokumen prosedur penggunaan yang sudah dianalisis perbedaannya dengan proses asli dibuat menjadi dokumen yang baru.



Gambar 1. Prosedur Penggunaan Proses Recruitment Karyawan

Gambar 1 menunjukkan prosedur penggunaan untuk proses rekrutmen yang dibuat oleh *supplier software* HRIS. Proses rekrutmen pegawai menurut prosedur penggunaan diawali oleh *input man power planning* (MPP) yang dilakukan oleh *requester* yang kemudian diserahkan pada HRD untuk meminta *approval* dari HRD untuk dapat diteruskan ke proses selanjutnya. MPP yang

ditolak oleh HRD akan dilakukan peninjauan ulang apakah dibutuhkan revisi atau tidak. Jika ya maka revisi akan dilakukan ulang oleh *requester* dan proses berulang kembali. MPP yang diterima oleh HRD akan dilakukan pengecekan terhadap tersedia atau tidaknya posisi yang diminta oleh *requester*. Jika tidak ada maka HRD akan membuka posisi baru yang dapat ditempati dan apabila sudah tersedia maka proses berlanjut. HRD akan melakukan perubahan status pada *recruitment project* menjadi *open* untuk menandakan adanya aktivitas *recruitment* yang berjalan. Data pelamar dan lamaran akan di *input* atau *upload* ke dalam sistem dan pelaksanaan wawancara dan tes dilakukan pada pelamar. Status pelamar diubah dan status *recruitment project* diubah dari *open* menjadi *close* kembali.

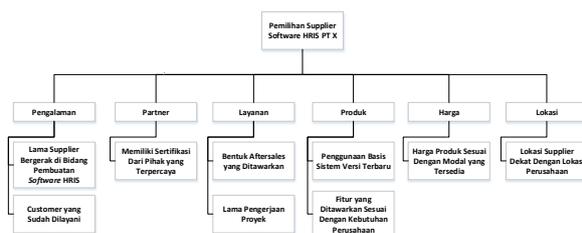


Gambar 2. Perbaikan Prosedur Penggunaan Proses Recruitment Karyawan

Gambar 2 menunjukkan hasil perbaikan dari prosedur penggunaan awal untuk proses perekrutan karyawan. Perbaikan berupa penggantian proses *man power planning* (MPP) yang digunakan untuk melakukan proses perekrutan diganti menjadi manajer departemen yang memasukkan data *recruitment project* sendiri ke HRIS yang ditinjau ulang oleh manajer HRD untuk persetujuan. Pelamar akan dipilih terlebih dahulu berdasarkan kriteria dasar, seperti umur dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan ketentuan perusahaan. Pelamar yang memenuhi syarat akan dipanggil untuk melakukan tes dan wawancara. *Supervisor* HRD akan meninjau ulang pelamar berdasarkan hasil tes dan wawancara untuk penerimaan pelamar. *Output* data karyawan didapatkan setelah karyawan diberi informasi penerimaan dan menyetujui surat kontrak dan persetujuan. Pemberian bagian referensi digunakan untuk mempermudah HRD dalam mengetahui dokumen yang diperlukan dan didapatkan selama proses dilakukan.

### Peningkatan Kinerja Proses Pemilihan *Supplier* HRIS

Proyek pengembangan HRIS yang baru dilakukan oleh pihak eksternal atau *supplier software*. Proyek yang diserahkan sepenuhnya pada *supplier software* dan banyaknya pilihan *supplier* yang ada membuat perusahaan membutuhkan waktu yang lama dalam menentukan *supplier* yang paling tepat. Penggunaan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dapat membantu dalam pengambilan keputusan pemilihan *supplier*. Metode AHP digunakan untuk mencari kriteria yang menjadi prioritas utama bagi perusahaan dalam memilih *supplier*. Kriteria yang berpengaruh terhadap pemilihan *supplier* ditentukan melalui wawancara pada pihak yang berwenang dalam mengambil keputusan, dalam kasus ini adalah manajer HRD, manajer IT, dan manajer *Finance*. Hasil wawancara akan dibentuk menjadi struktur hirarki kriteria pemilihan *supplier*.



Gambar 3. Struktur Hirarki Pemilihan *Supplier* HRIS

Kriteria dalam memilih *supplier* yang paling tepat untuk program HRIS berdasarkan hasil wawancara dibagi menjadi 6 kriteria utama, yaitu: pengalaman, *partner*, layanan, produk, harga, dan lokasi. Kriteria-kriteria utama dibagi lagi menjadi beberapa bagian yang disebut dengan subkriteria. Pembuatan kuesioner dilakukan dengan menggunakan struktur hirarki tersebut sebagai pedoman dan dibagikan pada manajer IT, HRD, dan *Finance*. Hasil dan analisis menggunakan *software Expert Choice*.

Tabel 3. *Pairwise Comparison* Antar Kriteria Oleh Manajer IT

Perbandingan nilai kepentingan untuk kriteria  
Goal: Pemilihan *Supplier Software* HRIS di PT X

Kriteria i Kriteria j	Pengalaman	Partner	Pelayanan	Produk	Harga	Lokasi
Pengalaman		7,0	1,0	5,0	5,0	5,0
Partner			5,0	1,0	3,0	1,0
Pelayanan				5,0	1,0	5,0
Produk					1,0	5,0
Harga						3,0
Lokasi						

Incons: 0,08

Tabel 3 menunjukkan hasil kuesioner manajer IT yang telah dimasukkan di dalam *software Expert Choice*. Warna hitam menunjukkan bahwa kriteria j lebih penting daripada kriteria i. Warna merah menunjukkan bahwa kriteria i lebih penting daripada kriteria j. Nilai inkonsistensi pada hasil kuesioner ini adalah 0,08 atau kurang dari batas inkonsisten 0,1 yang berarti bahwa kuesioner dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil kuesioner untuk manajer HRD dan *Finance* juga menunjukkan nilai inkonsistensi kurang dari 0,1 sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 4. Bobot Prioritas Kriteria Oleh Pengambil Keputusan

Kriteria	Manajer IT	Manajer HRD	Manajer Finance
Pengalaman	0,381	0,389	0,222
Partner	0,055	0,03	0,05
Layanan	0,279	0,07	0,151
Produk	0,101	0,188	0,22
Harga	0,138	0,188	0,32
Lokasi	0,046	0,135	0,036

Tabel 4 menunjukkan hasil perhitungan *pairwise comparison* nilai prioritas kriteria oleh manajer IT,

manajer HRD, dan manajer *Finance*. Tiga urutan prioritas tertinggi menurut manajer IT adalah kriteria pengalaman, produk, dan layanan. Urutan menurut manajer HRD adalah kriteria pengalaman, produk, dan harga. Sedangkan untuk manajer *Finance* adalah harga, pengalaman, produk. Hasil perhitungan ini selanjutnya akan digunakan untuk mencari nilai prioritas gabungan.

**Tabel 5.** Nilai Prioritas Kriteria Gabungan

Kriteria	Bobot Gabungan	Prioritas
<b>Pengalaman</b>	0,350	1
<i>Partner</i>	0,046	6
<b>Layanan</b>	0,153	4
<b>Produk</b>	0,166	3
<b>Harga</b>	0,220	2
<b>Lokasi</b>	0,065	5

Tabel 5 menunjukkan hasil perhitungan nilai prioritas kriteria gabungan oleh manajer IT, manajer HRD, dan manajer *Finance* terhadap kriteria utama. Tiga urutan prioritas tertinggi adalah pengalaman, harga, dan produk. Pengalaman memiliki bobot tertinggi dalam faktor pengambilan keputusan karena pengalaman *supplier* dalam membuat *software HRIS* menjadi faktor jaminan kesuksesan dan kepuasan terhadap produk yang dihasilkan. Persentase kepentingan dalam memilih *supplier* untuk ketiga kriteria mencapai 70% dari keseluruhan.

**Tabel 6.** *Pairwise Comparison* Subkriteria Pengalaman Oleh Manajer IT

Perbandingan nilai kepentingan untuk: kriteria Pengalaman		
Subkriteria	Lama <i>supplier</i> bergerak di bidang pembuatan <i>software HRIS</i>	<i>Customer</i> yang pernah dilayani
Lama <i>supplier</i> bergerak di bidang pembuatan <i>software HRIS</i>		1,0
<i>Customer</i> yang pernah dilayani	<b>Incons: 0,00</b>	

Tabel 6 menunjukkan hasil kuesioner manajer IT untuk subkriteria dari pengalaman yang telah dimasukkan di dalam *software Expert Choice*. Lama *supplier* bergerak di bidang pembuatan *software HRIS* memiliki nilai yang sama pentingnya dengan *customer* yang pernah dilayani. Nilai inkonsistensi pada hasil kuesioner ini adalah 0.00 atau kurang dari batas inkonsisten 0,1 yang berarti bahwa

jawaban pada kuesioner konsisten dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Kuesioner untuk subkriteria pada layanan dan produk juga menunjukkan nilai inkonsistensi kurang dari 0,1.

**Tabel 7.** Nilai Prioritas Subkriteria Gabungan

		Bobot Gabungan	Prioritas
Pengala	Lama <i>supplier</i> bergerak di bidang pembuatan <i>software HRIS</i>	0,785	1
	<i>Customer</i> yang pernah dilayani	0,215	2
P	Memiliki sertifikasi dari pihak yang terpercaya	1,00	1
	Bentuk <i>aftersales</i> yang ditawarkan	0,325	2
Lay	Lama pengerjaan proyek	0,675	1
	Penggunaan basis sistem versi terbaru	0,128	2
Produk	Fitur yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan	0,872	1
	Harga produk sesuai dengan modal yang tersedia	1,00	1
Har	Lokasi <i>supplier</i> dekat dengan lokasi perusahaan	1,00	1

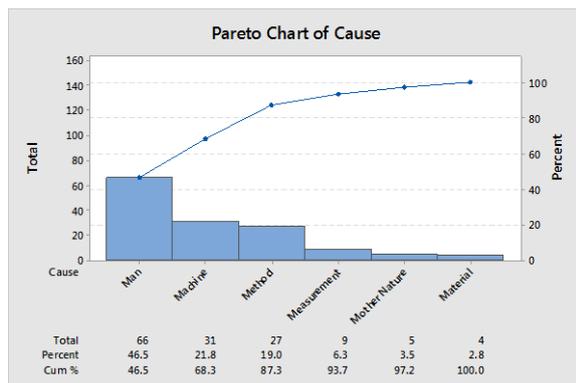
Tabel 7 menunjukkan hasil perhitungan nilai prioritas untuk subkriteria gabungan oleh manajer IT, manajer HRD, dan manajer *Finance* terhadap kriteria pengalaman, *partner*, layanan, produk, harga, dan lokasi. Lama *supplier* bergerak di bidang pembuatan *software HRIS* menjadi prioritas pertama untuk kriteria pengalaman. Lama pengerjaan proyek menjadi prioritas utama untuk kriteria layanan. Fitur yang ditawarkan oleh *supplier* sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk kriteria produk.

### Peningkatan Kinerja Karyawan

Analisis dilakukan terhadap data *labor efficiency* (LE) segmen 1160 pada tahun 2016, di mana terdapat banyak permasalahan yang timbul akibat permasalahan tenaga kerja, mesin, alam, metode, pengukuran, dan bahan baku. Data LE segmen 1160 digunakan sebagai dasar untuk mengidentifikasi adanya hubungan dengan rencana kerja HRD (*plan, recruit, develop, maintain, dan retain*) sehingga dapat dilakukan perbaikan. Berikut adalah hasil rekap data penyebab masalah LE pada tahun 2016:

**Tabel 8.** Hasil Rekap Data Penyebab Masalah Pada LE Segmen 1160

Juni 2016 - Desember 2016		Total
Zona	Man	66
Sebelum	Material	4
Test	Method	27
Room	Machine	31
	Measurement	9
	Mother	5
	Nature	
<b>Total</b>		<b>142</b>



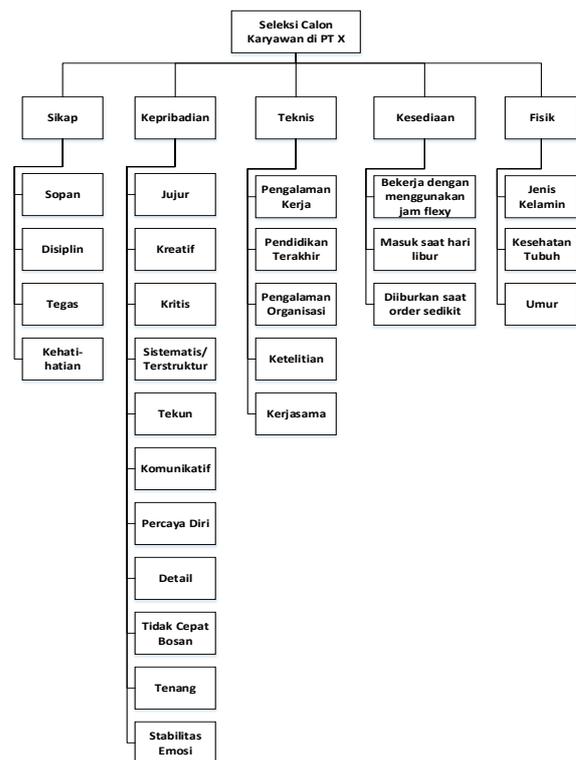
**Gambar 4.** Pareto Chart Penyebab Masalah Pada LE Segmen 1160

Hasil rekap data menunjukkan bahwa dari seluruh penyebab masalah LE yang kurang dari target pada tahun 2016 di segmen 1160, sebanyak 80% masalah disebabkan oleh 50% faktor penyebab permasalahan, yaitu tenaga kerja, mesin, dan metode. Faktor tenaga kerja sebagai penyumbang permasalahan terbanyak, yaitu sebanyak 66 dari total 142 masalah yang timbul atau 46,5%. Penyebab permasalahan pada tenaga kerja memiliki beberapa faktor lain juga yang mempengaruhi. Berikut adalah analisis tentang penyebab permasalahan pada faktor tenaga kerja:



**Gambar 5.** Diagram Cause and Effect Penyebab Permasalahan Pada Tenaga Kerja

Analisis terhadap faktor yang mempengaruhi permasalahan pada tenaga kerja dilakukan dengan cara wawancara secara langsung ke *group leader* dan operator produksi segmen 1160. Penyebab permasalahan tenaga kerja dalam memenuhi standar LE tahun 2016, antara lain: tenaga kerja sendiri, *production group leader*, proses perekrutan tenaga kerja, *job rolling*, dan *on job training*. Faktor *job rolling* menjadi faktor yang paling berpengaruh tetapi faktor perekrutan karyawan yang dipilih sebagai topik pembahasan. Hal tersebut dikarenakan perekrutan karyawan memiliki hubungan dengan rencana kerja HRD, yaitu *plan*. Proses perbaikan terhadap proses seleksi karyawan dilakukan dengan menggunakan metode AHP. Langkah pertama yang dilakukan adalah pembuatan struktur hirarki dari kriteria-kriteria yang didapatkan melalui hasil wawancara. Berikut adalah hasil pembuatan struktur hirarki kriteria seleksi karyawan:



**Gambar 6.** Struktur Hirarki Seleksi Karyawan PT X

Kriteria utama pemilihan calon karyawan yang tepat bagi perusahaan berdasarkan hasil wawancara terhadap HRD dan *group leader* 1160 dibagi menjadi 5, yaitu: sikap, kepribadian, teknis, kesiapan, dan fisik. Kriteria dan subkriteria hanya dapat digunakan pada segmen 1160 saja karena

segmen-segmen lain memiliki kebutuhan yang berbeda.

**Tabel 9. Pairwise Comparison Antar Kriteria Oleh Group Leader 1160**

**Perbandingan Nilai Kepentingan Untuk Goal: Seleksi Calon Karyawan di PT X**

Kriteria i	Sikap	Kepribadian	Teknis	Kesediaan	Fisik
<b>Kriteria j</b>					
Sikap		1,0	5,0	3,0	5,0
Kepribadian			3,0	1,0	7,0
Teknis				3,0	1,0
Kesediaan					7,0
Fisik	<b>Incons : 0,06</b>				

Tabel 9 menunjukkan hasil kuesioner untuk seleksi calon karyawan yang tepat yang sudah dimasukkan ke dalam *software Expert Choice*. Warna hitam menunjukkan bahwa kriteria j lebih penting daripada kriteria i. Warna merah menunjukkan bahwa kriteria i lebih penting daripada kriteria j. Nilai inkonsistensi pada hasil kuesioner ini adalah 0,08 berarti kuesioner konsisten dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 10. Nilai Prioritas Kriteria Oleh Group Leader 1160**

Kriteria	Bobot	Prioritas
Sikap	0.237	3
Kepribadian	0.275	2
Teknis	0.73	4
Kesediaan	0.365	1
Fisik	0.05	5

Tabel 10 menunjukkan hasil perhitungan bobot prioritas kriteria oleh *Group Leader 1160* terhadap kriteria utama. Tiga urutan prioritas tertinggi adalah kesediaan, kepribadian, dan sikap. Kriteria kesediaan menjadi prioritas utama karena salah satu peraturan utama bekerja dalam perusahaan adalah kesediaan menerima peraturan bekerja.

**Tabel 11. Pairwise Comparison Subkriteria Sikap Oleh Group Leader 1160**

**Perbandingan nilai kepentingan untuk: kriteria Sikap**

Kriteria i	Sopan	Disiplin	Tegas	Kehatihatian
<b>Kriteria j</b>				
Sopan		5,0	1,0	3,0
Disiplin			5,0	7,0
Tegas				1,0
Kehatihatian	<b>Incons : 0,05</b>			

Tabel 11 menunjukkan hasil kuesioner untuk subkriteria dari sikap yang telah dimasukkan di dalam *software Expert Choice*. Warna hitam menunjukkan subkriteria j memiliki nilai prioritas yang lebih tinggi daripada subkriteria i. Warna merah menunjukkan kriteria i memiliki nilai prioritas yang lebih tinggi daripada kriteria j. Nilai inkonsistensi pada hasil kuesioner ini adalah 0,08 atau kurang dari batas inkonsisten 0,1 yang berarti bahwa jawaban pada kuesioner konsisten dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Hasil kuesioner untuk subkriteria lain juga memiliki nilai inkonsistensi kurang 0,1 sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 12. Nilai Prioritas Subkriteria Sikap Oleh Group Leader 1160**

	Subkriteria a	Bobot b	Prioritas t
<b>Sikap</b>	Sopan	0.160	2
	Disiplin	0.636	1
	Tegas	0.119	3
	Kehatihatian	0.084	4

Tabel 12 menunjukkan hasil *pairwise comparison* antara subkriteria-subkriteria sikap. Subkriteria utama terpilih adalah subkriteria disiplin. Subkriteria disiplin menjadi prioritas karena kedisiplinan karyawan sangat dibutuhkan dalam mematuhi perintah dan peraturan yang diberikan perusahaan maupun *group leader* sendiri. Subkriteria detil menjadi prioritas utama untuk kriteria kepribadian, subkriteria kerjasama untuk kriteria teknis, seluruh subkriteria untuk kriteria kesediaan, dan subkriteria kesehatan tubuh untuk kriteria fisik.

### Simpulan

Dokumen prosedur penggunaan sistem HRIS yang telah dibuat oleh *supplier* memiliki perbedaan yang cukup signifikan dengan proses yang sesungguhnya. Hasil analisis menyatakan bahwa 7 dari 8 dokumen prosedur penggunaan memiliki perbedaan dari proses asli. Perbaikan yang dilakukan berupa penambahan proses agar lebih lengkap, perubahan simbol-simbol yang digunakan, penugasan HRD dibuat menjadi lebih detil dengan cara membagi tugas sesuai dengan personil HRD yang ada, dan membuat bagan referensi untuk mempermudah memahami dokumen yang dibutuhkan pada proses tertentu. Proses penentuan *supplier* HRIS yang lama diberikan usulan perbaikan berupa

penggunaan metode AHP untuk mengetahui kriteria-kriteria apa yang menjadi prioritas bagi pengambil keputusan dalam memilih *supplier*. Kriteria utama yang dipilih adalah kriteria pengalaman. Subkriteria lama *supplier* bergerak di bidang pembuatan *software* HRIS menjadi prioritas utama untuk kriteria pengalaman, dan subkriteria lama pengerjaan proyek untuk subkriteria layanan, subkriteria fitur yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk kriteria produk. Faktor perekrutan karyawan merupakan salah satu bagian *acquiring* dari pekerjaan HRD. Adanya standar yang kurang yang diidentifikasi melalui dokumen prosedur penggunaan dapat mengakibatkan kesalahan dalam pemilihan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Penggunaan metode AHP untuk membantu perusahaan dalam menentukan kriteria-kriteria yang menjadi prioritas dalam pemilihan karyawan. Kriteria utama yang dipilih adalah kriteria sikap. Subkriteria kehati-hatian menjadi prioritas utama untuk kriteria sikap, subkriteria detil untuk kriteria kepribadian, subkriteria kerjasama untuk kriteria teknis, subkriteria umur untuk kriteria fisik, dan bersedia bekerja menggunakan jam flexy untuk kriteria kesediaan.

### Daftar Pustaka

1. Jacka, J. M., & Keller, P. *Business Process Mapping*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 2008.
2. Aguilar-Saven, R. S. Business Process Modelling: Review And Framework. *International Journal Production Economics*. 2003
3. Saaty, T., & Vargas, L. *Models, Methods, Concepts, & Applications of the Analytic Hierarchy Process*. New York: Springer. 2012