

Perancangan Model Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan *Analytic Hierarchy Process (AHP)* Pada PT XYZ

Yusuf Saputro ¹, Cahyono Sigit Pramudyo ².

^{1,2} *Teknik Industri, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*

^{1,2} *Jl. Laksda Adisucipto, Depok, Sleman, Special Region of Yogyakarta*

¹22206061008@student.uin-suka.ac.id, ²cahyono.pramudyo@uin-suka.ac.id

Received on 01-11-2023, revised on 30-11-2023, accepted on 15-12-2023

Abstract

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam pembuatan mesin di Yogyakarta. Dalam kurun waktu 6 bulan, PT XYZ melakukan penilaian kinerja terhadap para karyawannya guna mengetahui nilai masing-masing karyawan yang nantinya akan digunakan sebagai pemberian insentif. Metode dan kriteria penilaian yang digunakan sebelumnya masih sangat sederhana sehingga belum dapat dijadikan sebagai acuan untuk menentukan pemberian insentif. Dalam penelitian ini, AHP digunakan untuk menentukan bobot dari masing-masing kriteria. Hasil pembobotan kriteria digunakan untuk penilaian kinerja dalam Rating Scale. Hasil yang didapat dari perhitungan AHP dan Rating Scale yaitu 12 operator produksi yang mendapatkan insentif sebesar 6% gaji dan 6 operator produksi yang mendapatkan insentif sebesar 4% gaji.

Keywords: AHP, Penilaian Kinerja, Perancangan Model.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Yusuf Saputro
Teknik Industri, UIN Sunan Kaligaya Yogyakarta, Indonesia
Email: 22206061008@student.uin-suka.ac.id

I. INTRODUCTION

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi seperti saat ini. Menurut Mursidi (2009) dalam Sylvia (2013), sumber daya manusia merupakan faktor kendali yang dapat menentukan keberlangsungan sebuah perusahaan. Perusahaan dituntut untuk dapat selalu mempertahankan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas guna menghadapi segala macam kemungkinan perubahan yang akan terjadi [1]. Mengembangkan sistem penilaian kinerja yang efektif telah dan akan terus menjadi prioritas tinggi bagi manajemen. Penilaian kinerja bukanlah tujuan itu sendiri, namun lebih sebagai alat untuk mempengaruhi kinerja. [2]

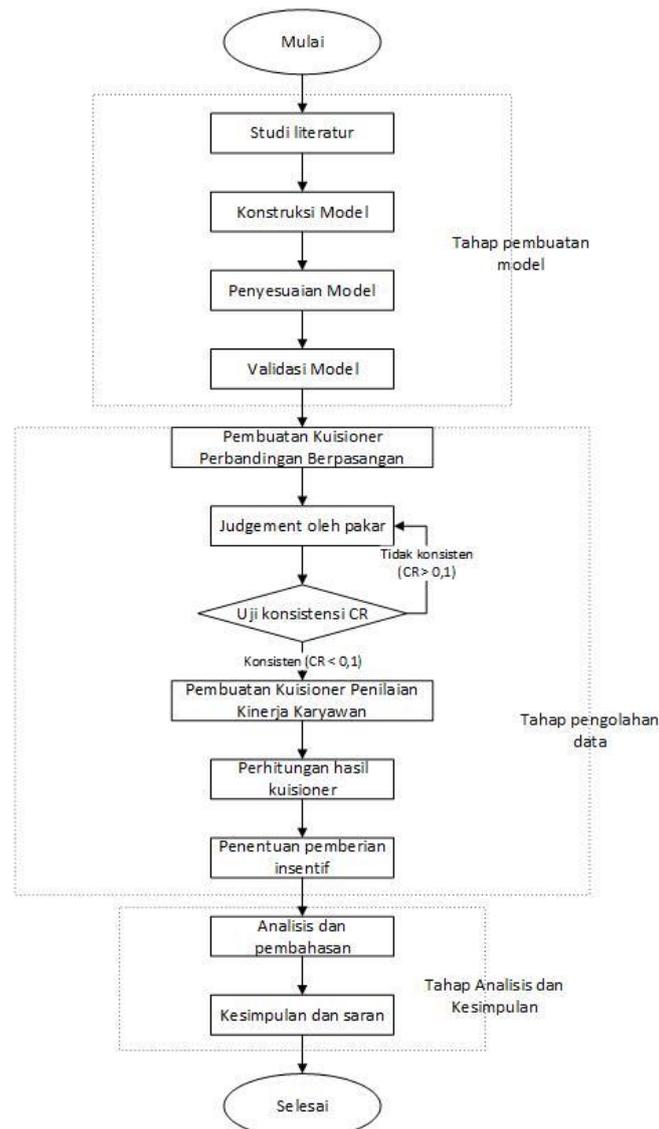
PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur mesin yang berlokasi di Yogyakarta memiliki jumlah sumber daya manusia berjumlah 27 karyawan terdiri atas 18 operator produksi dan 9 staf. Penilaian kinerja karyawan khususnya operator produksi yang dilakukan oleh PT XYZ belum cukup optimal dikarenakan belum adanya pembobotan terhadap kriteria penilaian kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pembobotan kriteria penilaian kinerja karyawan untuk mengetahui komponen penilaian mana yang lebih penting atau sebaliknya.

Metode yang digunakan untuk melakukan pembobotan adalah *Analytic Hierarchy Process (AHP)*. Metode tersebut dipilih karena metode AHP merupakan suatu bentuk model pendukung keputusan di mana

peralatan utamanya adalah sebuah hierarki fungsional dengan *input* utamanya persepsi manusia, yakni dalam hal ini adalah orang yang ahli dalam masalah penilaian kinerja atau orang yang mengerti permasalahan penilaian kinerja. AHP dipilih karena menghasilkan hasil yang optimal [3]. Dalam penelitian ini akan dilakukan perancangan penilaian kinerja karyawan agar perusahaan dapat mengetahui hasil kinerja karyawannya yang nantinya dapat digunakan sebagai acuan dalam pemberian insentif kepada para karyawan dalam perusahaan tersebut.

II. RESEARCH METHOD

Alur dari penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1, yang mana tahapan-tahapannya dibagi menjadi pembuatan model, pengolahan data, dan analisis kesimpulan. Untuk detail masing-masing tahapan tersebut, dapat dijelaskan pada masing-masing subbab berikut.



Gambar 1 Diagram Alir

A. Pembuatan Model

Pada tahapan pembuatan model penilaian kinerja karyawan dengan melakukan pencarian literatur terkait model yaitu berupa kriteria dan sub kriteria yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan. Selanjutnya, melakukan proses pembuatan model penilaian dan penentuan bobot kinerja karyawan yang meliputi kriteria dan sub kriteria yang akan digunakan berdasarkan hasil wawancara dari Manajer HRD PT

XYZ untuk menentukan apakah kriteria dan sub kriteria dapat di terapkan atau tidak. Lalu, Melakukan validasi dengan Manajer HRD PT XYZ mengenai kriteria dan sub kriteria yang akan digunakan. Hasilnya berupa kriteria dan sub kriteria yang digunakan untuk penilaian kinerja karyawan.

B. Pengolahan Data

Untuk pengolahan data dilakukan dengan melakukan pembuatan kuesioner perbandingan berpasangan antar kriteria dan sub kriteria yang saling berhubungan. Kuesioner dibuat menggunakan perangkat lunak *superdecisions*. Lalu, *Judgement* oleh pakar yang dilakukan dengan pengisian kuesioner perbandingan berpasangan yang dilakukan oleh Manajer HRD PT XYZ. Pada perhitungan nilai *consistency ratio* berdasarkan pada setiap perbandingan berpasangan menggunakan perangkat lunak *superdecisions*. Hasil kuesioner yang tidak konsisten dilakukan pengisian ulang oleh pakar sampai nilai benar-benar konsisten. Tahapan selanjutnya dengan melakukan pembuatan kuesioner penilaian kinerja berdasarkan kriteria dan sub kriteria yang sudah tentukan. Perbaikan dilakukan oleh Manajer HRD dengan menambah dan mengurangi pertanyaan yang akan digunakan. Kuesioner diisi oleh para karywan produksi. Pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner untuk penerapan metode AHP. Kemudian beberapa pertanyaan yang diadopsi dari penilaian kinerja sebelumnya dan pertanyaan tambahan dari PT XYZ [4]. Dari pembuatan kuesioner tersebut, dilakukan perhitungan hasil kuesioner penilaian kinerja menggunakan bobot yang telah diperoleh. Data yang didapatkan adalah nilai dari masing-masing karyawan. Terakhir, melakukan penentuan pemberian insentif berdasarkan nilai masing-masing karyawan

C. Analisis dan Kesimpulan

Pada tahapan ini melakukan proses analisis dan pembahasan dengan melakukan analisis terhadap kriteria dan sub kriteria yang digunakan serta menghitung nilai bobotnya. Kemudian dilakukan analisa terhadap insentif yang diberikan kepada masing-masing karyawan. Selanjutnya, Kesimpulan dan Saran digunakan dalam perancangan penilaian kinerja karyawan beserta bobotnya. Serta menentukan pemberian insentif yang diterima masing-masing karyawan produksi PT XYZ. Saran yang diberikan berupa masukan-masukan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

III. RESULTS AND DISCUSSION

A. Pembuatan Model

Model kriteria dan Sub Kriteria ini dipilih berdasarkan beberapa literatur. Kriteria penilaian diambil dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia (Wilson, 2012)” yaitu kriteria berdasarkan hasil, perilaku dan sifat [5]. Sub kriteria penilaian diambil dari Jurnal yang berjudul “Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Evita, 2017)” yaitu kepemimpinan, kerjasama tim, kepatuhan dan inisiatif. Kemudian beberapa sub kriteria tambahan dari PT XYZ yaitu kualitas, kuantitas, penguasaan kerja, keselamatan kerja, disiplin, tanggung jawab, kejujuran dan loyalitas. Model Kriteria dan Sub Kriteria yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan dan telah melalui tahap verifikasi adalah yang tertera pada Tabel 2 dan struktur hirarki penilaian dapat dilihat pada Gambar 2.

Tabel 1. KRITERIA DAN SUB KRITERIA PENILAIAN KINERJA

Kriteria	Sub Kriteria	Referensi
Hasil	Kualitas	PT XYZ
	Kuantitas	PT XYZ
Perilaku	Kepemimpinan	Siti N. E (2011)
	Penguasaan kerja	PT XYZ
	Keselamatan kerja	PT XYZ

Kriteria	Sub Kriteria	Referensi
Sifat	Kerjasama tim	Siti N. E (2011)
	Disiplin	PT XYZ
	Tanggung jawab	PT XYZ
	Kejujuran	PT XYZ
	Kepatuhan	Siti N. E (2011)
	Inisiatif	Siti N. E (2011)
	Loyalitas	PT XYZ

1) Kriteria berdasarkan hasil

Kriteria berdasarkan hasil merupakan jenis kriteria yang mengarah pada pencapaian hasil pekerjaan. Kinerja karyawan diukur berdasarkan hasil pekerjaan mereka, di mana pekerjaan tersebut mudah diukur dan jelas.

- a. Kualitas
Karyawan mampu menghasilkan produk yang bermutu dan tidak memiliki kecacatan.
- b. Kuantitas
Karyawan mampu menghasilkan produk yang sesuai atau bahkan melebihi target yang diberikan. Penilaian ini bersifat objektif sehingga disarankan menggunakan data produk yang dihasilkan oleh karyawan.

2) Kriteria berdasarkan perilaku

Kriteria berdasarkan perilaku mengarah pada bagaimana suatu pekerjaan dilaksanakan dengan baik. Menyoroti tentang perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

- a. Kepemimpinan
Karyawan dapat bertindak tegas dan tidak memihak serta dapat menjadi teladan.
- b. Penguasaan Kerja
Karyawan dapat menguasai bidangnya dan perencanaan kerja sesuai dengan aktual hasil akhir dapat diandalkan.
- c. Keselamatan Kerja
Karyawan dapat menerapkan sistem K3 dengan menggunakan APD dalam setiap melakukan pekerjaan dan tidak mengalami kecelakaan kerja.
- d. Kerjasama Tim
Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan.

3) Kriteria berdasarkan sifat

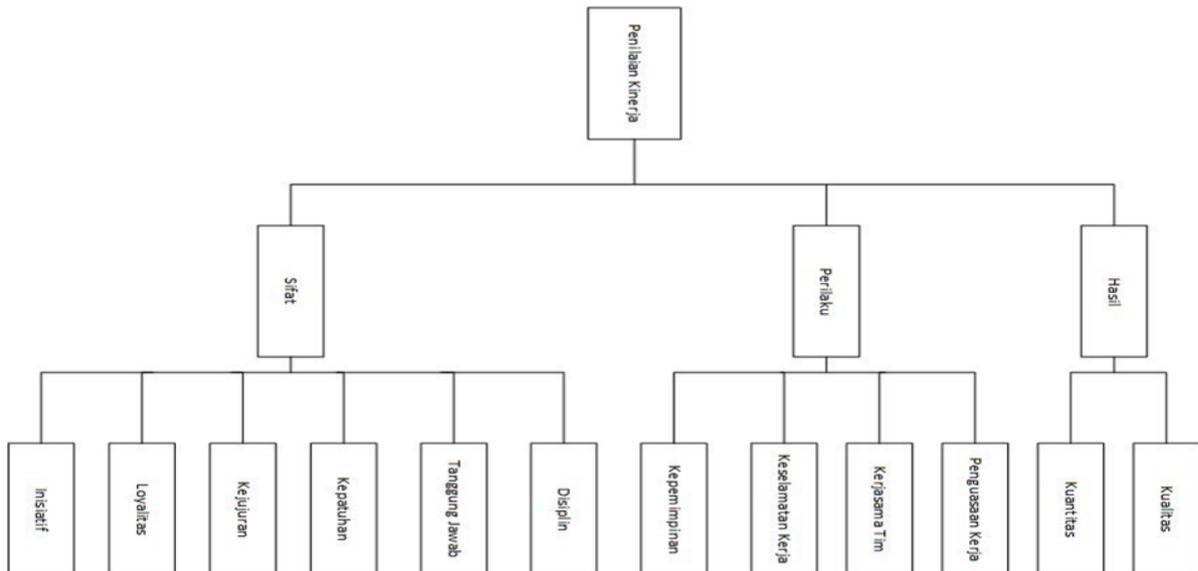
Kriteria berdasarkan sifat berpusat pada karakteristik pribadi setiap karyawan. Jenis kriteria ini terpusat pada bagaimana kepribadian setiap karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

- a. Disiplin
Karyawan selalu hadir sebelum waktu mulai kerja, keterlambatan sangat beralasan dan dapat dipercaya penggunaan waktunya. Penelitian ini bersifat objektif sehingga disarankan menggunakan presensi harian melalui *fingerprnt*.
- b. Tanggung Jawab
Karyawan mampu untuk melakukan tugas yang berat, gigih, dan positif dalam menghadapi tambahan beban kerja.
- c. Kejujuran
Karyawan selalu melaporkan hasil pekerjaan sesuai dengan apa yang dikerjakan.
- d. Kepatuhan
Karyawan mampu menaati aturan-aturan dan prosedur kerja, serta menepati instruksi yang diberikan atasan.
- e. Inisiatif

Karyawan mampu mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pada keadaan mendesak, tanpa menunggu petunjuk atau perintah dari atasan, tetapi tidak bertentangan dengan kebijakan umum perusahaan.

f. Loyalitas

Karyawan mampu bersikap ramah terhadap setiap karyawan dan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja.



Gambar 2. Struktur Hirarki Penilaian Kinerja Karyawan

B. Pengolahan data

Dalam pengumpulan data pada penelitian ini metode yang digunakan adalah wawancara dan penyebaran kuesioner. Setiap kriteria dan sub kriteria dilakukan perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) yaitu membandingkan setiap elemen dengan elemen lainnya. Pada setiap hirarki secara berpasangan sehingga didapat nilai tingkat kepentingan elemen dalam bentuk kuantitatif. Perbandingan berpasangan tersebut dilakukan oleh pengambil keputusan pada perusahaan tersebut, yaitu Bapak Nugraha (Manajer HRD). Setelah mendapatkan matrik awal kemudian dilakukan normalisasi untuk mengetahui bobot masing-masing kriteria yang tertera pada Tabel II.

Tabel II. BOBOT MASING-MASING KRITERIA DAN SUB KRITERIA

Kriteria	Sub Kriteria
Hasil (0,193)	Kualitas (0,833)
	Kuantitas(0,167)
Perilaku (0,083)	Kepemimpinan (0,039)
	Penguasaan kerja (0,118)
	Keselamatan kerja (0,422)
	Kerjasama tim (0,422)
Sifat (0,745)	Disiplin (0,124)
	Tanggung jawab (0,061)

Kriteria	Sub Kriteria
	Kejujuran (0,520)
	Kepatuhan (0,030)
	Inisiatif (0,203)
	Loyalitas (0,061)

Table III adalah hasil CI dan CR dari hasil yang didapatkan. Hasil akhir dari pengolahan data adalah penentuan nilai bobot masing-masing kriteria dan sub kriteria serta nilai konsistensinya.

Tabel III . NILAI CONSISTENCY INDEX DAN CONSISTENCY RATIO

Hirarki	CI	CR	Keterangan
Kriteria	0,033	0,05674	Konsisten
Hasil	0	0	Konsisten
Perilaku	0,046	0,05105	Konsisten
Sifat	0,112	0,08996	Konsisten

C. Analisis dan kesimpulan

Dalam analisis dan kesimpulan, penelitian ini menerapkan hasil model penilaian kinerja pada PT XYZ untuk menentukan perolehan insentif berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan yang dapat dilihat pada Tabel IV.

Tabel IV. KATEGORISASI SKALA NILAI, RATING, DAN PEROLEHAN INSENTIF

Skala Nilai	Rating	Kinerja	Perolehan Insentif
4,21 - 5,00	A	Kinerja Sangat Baik	8%
3,41 - 4,20	B	Kinerja Baik	6%
2,61 - 3,40	C	Kinerja Sesuai Standar	4%
1,81 - 2,60	D	Kinerja Buruk	2%
1,00 - 1,80	E	Kinerja Sangat Buruk	0

Tabel IV menjelaskan bahwa untuk Skala Nilai A dengan *Rating* Kinerja Sangat Baik akan memperoleh Insentif sebesar 8% dari gaji yang diterima. Kemudian pada Skala Nilai B dengan *Rating* Kinerja Baik akan memperoleh Insentif sebesar 6% dari gaji yang diterima. Kemudian pada Skala Nilai C dengan *Rating* Kinerja Sesuai Standar akan memperoleh Insentif sebesar 4% dari gaji yang diterima. Kemudian pada Skala Nilai D dengan *Rating* Kinerja Buruk akan memperoleh Insentif sebesar 2% dari gaji yang diterima. Dan yang terakhir pada Skala Nilai E dengan *Rating* Kinerja Sangat Buruk akan memperoleh Insentif sebesar 0% dari gaji yang diterima. Hasilnya dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel V. HASIL PENGUKURAN KINERJA KARYAWAN

Nama	Total Nilai	Skala Nilai	Insentif
Indra	3,876	B	6%

Nama	Total Nilai	Skala Nilai	Insentif
Rudi	3,362	C	4%
Rohmat	3,322	C	4%
Agung	3,382	C	4%
Andi	2,973	C	4%
Fajar	3,439	C	4%
Doni	3,841	B	6%
Farid	3,766	B	6%
Yuri	3,751	B	6%
saiful	3,086	B	6%
pungki	4,189	B	6%
ibnu	3,858	B	6%
Agus	3,923	B	6%
tahta	3,657	B	6%
Eko	3,790	B	6%
Heri	3,240	C	4%
Asih	3,880	B	6%
Arif	3,458	B	6%

Berdasarkan Tabel V bahwasanya insentif tertinggi diperoleh oleh 12 operator dengan perolehan insentif sebesar 6% dari gaji yang diberikan. kemudian insentif terendah diperoleh oleh 6 orang dengan perolehan Insentif sebesar 4% dari gaji yang diterima.

IV. CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Faktor yang diperhitungkan dalam penilaian kinerja pada penelitian ini yaitu hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas, kemudian perilaku kerja yang mencakup kepemimpinan, penguasaan pekerjaan, keselamatan kerja dan kerjasama tim, kemudian sifat yang mencakup disiplin, tanggung jawab, kejujuran, kepatuhan, inisiatif dan loyalitas.
2. Adapun bobot pada kriteria hasil sebesar 0,193, dengan bobot masing-masing sub kriteria yaitu kualitas sebesar 0,833 dan kuantitas sebesar 0,167. Kemudian bobot pada kriteria perilaku sebesar 0,083 dengan bobot masing-masing sub kriteria yaitu kepemimpinan sebesar 0,39, penguasaan kerja sebesar 0,118, keselamatan kerja sebesar 0,422 dan kerjasama tim sebesar 0,422. Kemudian bobot pada kriteria sifat sebesar 0,724, dengan bobot masing-masing sub kriteria yaitu disiplin sebesar 0,124, tanggung jawab sebesar 0,016, kejujuran sebesar 0,520, kepatuhan sebesar 0,030, inisiatif sebesar 0,203 dan loyalitas sebesar 0,061.
3. Adapun besar Insentif yang diterima karyawan dengan Skala Nilai A sebesar 8% dari total gaji, B sebesar 6% dari total gaji, C sebesar 4% dari total gaji, D sebesar 2% dari total gaji dan E sebesar 0% dari total gaji. Insentif tertinggi diperoleh oleh 12 operator dengan perolehan insentif sebesar 6% dari

gaji yang diberikan. kemudian insentif terendah diperoleh oleh 6 operator dengan perolehan Insentif sebesar 4% dari gaji yang diterima.

ACKNOWLEDGMENT

Terimakasih yang sebesar-besarnya kami ucapkan kepada Dr. Cahyono Sigit Pramudyo, S.T., M.T., IPM., ASEAN Eng, yang telah membimbing penulisan ini hingga selesai.

REFERENCES

- [1] Sylvia, Tenny. 2013. Penilaian Kinerja Karyawan Bagian Personalia Berdasarkan Kompetensi Dengan Menggunakan Metode Analytic Network Process (ANP) Dan Rating Scale (Studi Kasus Di Pg.Pesantren Baru, Kediri). *Jurnal Industria* 2013 Vol2 No 2 Hal: 129 – 140.
- [2] Mondy, R. W. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Jilid 1. Jakarta. Erlangga.
- [3] Ilhami. R. S., dan Rimantho, D. 2017. Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode AHP dan Rating Scale. *Jurnal Optimasi Sistem Industri* Vol 6 No 2, Jakarta.
- [4] Evita, S.N. 2017. Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada PT Qwords Company International), *Pebkis Jurnal* Vol 9 No 1, Sumedang.
- [5] Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Erlangga