

ANALISIS DAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN MENGUNAKAN METODE *ANALYTIC HIERARCHY PROCESS* (AHP) DI PERUM PERCETAKAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA (PERUM PNRI)

Rizky Nur Muttaqin¹⁾, Nelly Budiharti²⁾, Kiswandono³⁾

^{1,2,3)} Program Studi Teknik Industri S-1, Fakultas Teknologi Industri, Institut Teknologi Nasional Malang
Email : rizkynm70@gmail.com

Abstrak, Penilaian Kinerja adalah sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan selama periode waktu tertentu. Perum PNRI adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang percetakan, dalam meningkatkan mutu internal salah satu upaya adalah dengan melakukan penilaian kinerja karyawan yang dalam pengaplikasian kerjanya tidak sesuai dengan peraturan yang ditentukan. Penelitian ini menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dengan *software expert choice* untuk menentukan bobot setiap kriteria dan sub kriteria kemudian melakukan evaluasi kinerja karyawan menggunakan metode *rating scale*. Terdapat 3 kriteria dan 14 sub kriteria diperoleh dari hasil diskusi dengan pihak-pihak yang memahami kriteria penilaian kinerja pegawai dan sub kriteria yang akan dijadikan indikator dalam penilaian kinerja karyawan. Berdasarkan kriteria dan subkriteria yang digunakan menunjukkan bahwa kriteria yang memiliki bobot terbesar adalah kriteria kemampuan pencapaian, untuk subkriteria kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja dengan bobot 0,140. Berdasarkan penilaian kinerja masih banyak sekali karyawan yang memiliki kinerja sesuai standar.

Kata kunci : Penilaian kinerja karyawan, kriteria, sub kriteria, *Analytic Hierarchy Process* (AHP), *Rating Scale*

PENDAHULUAN

Salah satu ciri lembaga adalah orang-orangnya. Suatu lembaga dapat dikatakan sebagai lembaga yang unggul jika didukung pula oleh staf yang unggul. Karyawan terbaik menjadi salah satu penunjang utama bagi organisasi untuk menciptakan kinerja. Karyawan yang hebat adalah mereka yang memiliki kinerja dan dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan, sehingga mendukung kesuksesan perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan setiap perusahaan melakukan evaluasi kinerja karyawan.

Perum Percetakan Negara Republik Indonesia (PERUM PNRI) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang percetakan. Perum PNRI dalam upaya untuk meningkatkan kualitas mutu internal agar

mampu bersaing dengan perusahaan dibidang yang sama. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan mengevaluasi kinerja karyawan bagian produksi untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan mereka pada tugas yang diberikan. Kinerja pada karyawan divisi produksi dianggap kurang dikarenakan masih terdapat karyawan yang dalam pengaplikasian kerjanya tidak sesuai dengan peraturan yang ditentukan, sehingga mengurangi kinerja dari karyawan tersebut. Dalam penilaian kinerja karyawan Perum PNRI memiliki penilaian sendiri. Form penilaian kinerja karyawan yang digunakan ini masih berdasarkan Asisten Manager yang mengawasi. Penilaian ini masih dirasa kurang objektif. Berikut ini form penilaian kinerja karyawan di Perum PNRI.

Tabel 1 Penilaian Kinerja Karyawan

Nama: Eko Prasetyo						
Jabatan: Operator Pasca Cetak & Pengemasan						
No	Kriteria	A	B	C	D	E
a	Kerajinan	90				
b	Kecepatan	89				
c	Keakuratan	92				
d	Loyalitas	90				

e	Inisiatif	90				
f	Kerjasama	91				
Jumlah Nilai: $(a + b + c + d + e + f) / 6 = 542/6 = 90,33$						

Sumber: Perum PNRI

Dari tabel penilaian ini masih dirasa kurang, karena penilaian tersebut belum ada tolak ukur yang mendasari dari penilaian ini. Tidak adanya tolak ukur atau standar yang jelas dalam keputusan penilaian cenderung mengarah pada penilaian secara subjektif oleh penilai. Seperti pada form yang ada di tabel 1, pemberian nilai 90 mungkin memiliki arti baik pada sebagian orang, namun juga dapat memiliki arti sangat baik pada sebagian orang yang lain. Namun nilai 90 ini tidak mengindikasikan ketercapaian pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Bisa jadi dua karyawan dengan pencapaian pekerjaan yang sama memiliki penilaian yang berbeda akibat tidak adanya acuan ketercapaian dalam penilaian. Selain itu, masing-masing kriteria memiliki bobot yang sama, dimana bisa jadi tingkat kepentingan ketercapaian masing-masing kriteria berbeda.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif untuk mendapatkan data dari penyebaran kuesioner kepada responden yang telah ditentukan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan survei primer, observasi dan wawancara kepada karyawan bagian produksi serta menyebarkan kuesioner kepada yang memahami penilaian kinerja. Data yang terkumpul kemudian diolah dengan cara sebagai berikut:

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang berfungsi untuk melihat apakah suatu alat ukur tersebut valid (sahih) atau tidak valid. Alat ukur yang dimaksud disini merupakan pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner. (Janna, N. M., 2021). Rumus yang digunakan untuk perhitungan uji validitas adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\}\{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien validitas
- N = Jumlah Sampel
- X = Skor item ke i yang akan diuji validitasnya

- Y = total skor yang didapatkan dari responden
- $\sum X$ = total seluruh skor pada item i
- $\sum Y$ = total seluruh skor didapatkan dari tiap responden
- $\sum XY$ = total hasil perkalian skor pertama dengan skor kedua
- $\sum X^2$ = total hasil kuadrat dari skor pertama
- $\sum Y^2$ = total hasil kuadrat dari skor kedua

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Sehingga uji reliabilitas dapat digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. (Janna, N. M., 2021). Rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah *Koefisien Alfa Chonbach* :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n s_i^2}{s_t^2} \right)$$

Keterangan :

- r_{11} = Reliability Intrument / Koefisien Alfa
- k = Banyak Butir Soal
- σ_t^2 = Varian Total
- $\sum \sigma_b^2$ = Jumlah Varian Butir

c. Analytical Hierarchy Process (AHP)

(Darmanto, et al., 2014) *Analytic Hierarchy Process* (AHP) adalah suatu teori umum tentang pengukuran yang digunakan untuk menemukan skala rasio, baik dari perbandingan berpasangan yang diskrit maupun kontinyu. AHP menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki. Hirarki didefinisikan sebagai suatu persentasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya kebawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah

yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

d. Tahapan *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

- Penyusunan Struktur Hierarki
- Penilaian Perbandingan Multi Partisipan
- Pengujian Konsistensi
- Pengujian Konsistensi Hierarki
- Analisis Sensitivitas

e. *Rating Scale*

Menurut Werther dan Davis, *rating scale* merupakan metode yang paling tua yang digunakan dalam penilaian prestasi kinerja, dimana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala – skala tertentu, mulai dari yang terendah hingga yang tertinggi. Keuntungan yang dimiliki yaitu biaya yang murah untuk penggunaan dan pengembangan, penilai membutuhkan sedikit pelatihan dan waktu untuk menyempurnakan formulir, dan dapat digunakan untuk banyak karyawan. Kelemahan yang dimiliki yaitu penyimpangan, dalam hal ini terdapat efek subjektivitas pada penilai. (Kusuma, 2021).

f. *Software Expert Choice*

Pengolahan data untuk mengambil bobot dari masing-masing Kriteria dan Sub Kriteria menggunakan *software expert choice*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Penentuan Kriteria dan Sub Kriteria

Dalam penilaian kinerja karyawan tentu perlu adanya kriteria dan sub kriteria yang digunakan dalam penelitian ini dipilih dari beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan. Pemilihan kriteria dan sub kriteria ini didasarkan oleh beberapa alasan yang telah didiskusikan dengan pihak Perum PNRI divisi produksi. Hasil pemilihan dari kriteria dan sub kriteria penelitian ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2 Kriteria dan Sub Kriteria

Kriteria	Sub Kriteria
Kemampuan pencapaian	Kemampuan semangat berprestasi
	Kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja
	Keakuratan
Kemampuan dan pengetahuan	Pengetahuan lainnya
	Mengikuti SOP
	Kecepatan
Sikap	Kerja sama
	Komunikasi
	Profesionalitas
	Tanggung jawab
	Disiplin
	Loyalitas
	Inisiatif
	Kerajinan

Sumber: Pengolahan Data

b. Uji Validitas

Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan dengan cara yang digunakan yaitu kuesioner. Tujuan dari tes ini adalah untuk melihat apakah pertanyaan yang diajukan sudah sesuai dengan permasalahan yang ada. Data dapat dikatakan valid jika nilai $r_{xy} \geq r_{tabel}$. Data tidak valid jika $r_{xy} \leq r_{tabel}$. Tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh subkriteria dinyatakan valid.

Tabel 3 Perbandingan nilai r_{xy} setiap kriteria dengan r_{tabel}

Sub-Kriteria	r_{xy}	r_{tabel}	α (5%)
A1	0,988	0,632	Valid
A2	0,978	0,632	Valid
A3	0,998	0,632	Valid
B1	0,988	0,632	Valid
B2	0,988	0,632	Valid
B3	0,946	0,632	Valid
C1	0,978	0,632	Valid
C2	0,974	0,632	Valid
C3	0,985	0,632	Valid
C4	0,998	0,632	Valid
C5	0,996	0,632	Valid
C6	0,998	0,632	Valid
C7	0,978	0,632	Valid
C8	0,988	0,632	Valid

Sumber : Pengolahan Data

c. Uji Reliabilitas

Dalam penelitian uji reliabilitas dilakukan dengan instrumen yang

digunakan yaitu angket. Tujuan dari tes ini adalah untuk mengetahui apakah pertanyaan yang diberikan konsisten. Hasil perhitungan s_i^2 , dan s_t^2 dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4 Hasil Perhitungan s_i^2 , dan s_t^2

Sub-Kriteria	s_i^2	s_t^2
A1 ²	3,56	687,29
A2 ²	3,56	
A3 ²	4,64	
B1 ²	4,01	
B2 ²	3,56	
B3 ²	4,21	
C1 ²	3,56	
C2 ²	2,89	
C3 ²	2,89	
C4 ²	4,01	
C5 ²	2,89	
C6 ²	4,01	
C7 ²	3,56	
C8 ²	3,56	
Total	18,89	

Sumber : Pengolahan Data

Berdasarkan tabel 4 dapat dilakukan perhitungan untuk mencari nilai reliabilitas sub kriteria dengan perhitungan berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{3}{3-1} \right) \left(1 - \frac{50,91}{687,29} \right)$$

$$r_{11} = 1,389$$

Setelah menghitung tingkat kepercayaan, perlu dilakukan perbandingan tingkat korelasi dengan tingkat signifikansinya. Nilai tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,6 dimana :

$$r_{11}(1,389) \geq r(0,6)$$

Dapat disimpulkan bahwa sub-kriteria pada kuesioner *reliable*. Data dapat dikatakan *reliable* jika nilai $r_{11} \geq 0,6$. Jika $r_{11} \leq 0,6$ maka data dinyatakan tidak *reliable*. Perhitungan menyatakan bahwa semua sub kriteria dinyatakan *reliable*.

d. Hasil Bobot/Prioritas

Setelah menyelesaikan langkah-langkah penghitungan bobot antara kriteria dan subkriteria menggunakan *software expert choice*, maka nilai bobot yang dihasilkan adalah:

1. Perhitungan antar kriteria

Tabel 5 Nilai Antar Kriteria

Kriteria		Local wights
A	Kemampuan Pencapaian	0,287
B	Kemampuan dan pengetahuan	0,292
C	Sikap	0,421

Sumber: Hasil Penelitian

Berdasarkan tabel 5, kriteria dengan bobot tertinggi adalah sikap dengan bobot 0,421 dan kriteria dengan bobot terendah adalah kemampuan pencapaian dengan bobot 0,287.

2. Perhitungan bobot antar sub kriteria kemampuan pencapaian

Tabel 6 Nilai sub kriteria kemampuan pencapaian

Sub Kriteria		Local wights
A1	Kemampuan semangat berprestasi	0,228
A2	Kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja	0,489
A3	Keakuratan	0,293

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan tabel 6, sub kriteria dengan bobot tertinggi adalah kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja dengan bobot sebesar 0,489 dan bobot terendah pada sub kriteria kemampuan semangat berprestasi dengan bobot sebesar 0,228.

3. Perhitungan bobot antar Sub Kriteria kemampuan dan pengetahuan

Tabel 7 Nilai sub kriteria kemampuan dan pengetahuan

Sub Kriteria		Local wights
B1	Pengetahuan lainnya	0,409
B2	Mengikuti SOP	0,394
B3	Kecepatan	0,198

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan tabel 7, sub kriteria dengan bobot tertinggi adalah pengetahuan lainnya dengan bobot 0,409 untuk bobot

terendah adalah kecepatan dengan bobot 0,198.

4. Perhitungan bobot antar sub kriteria sikap

Tabel 8 nilai antar Sub Kriteria Sikap

Kriteria		Local wights
C1	Kerja Sama	0,072
C2	Komunikasi	0,090
C3	Profesionalitas	0,214
C4	Tanggung jawab	0,158
C5	Disiplin	0,169
C6	Loyalitas	0,072
C7	Inisiatif	0,127
C8	Kerajinan	0,097

Sumber: Pengolahan data

Berdasarkan tabel 8, indikator dengan bobot tertinggi adalah profesionalitas

dengan bobot 0,214 dan terendah adalah kerjasama dan loyalitas dengan bobot 0,072.

5. Perhitungan bobot keseluruhan

Dengan menggunakan hasil perhitungan nilai pada kriteria dan sub kriteria menggunakan *software expert choice* selanjutnya untuk menghitung *Global Weights* / bobot keseluruhan, dengan cara mengalikan bobot pada Kriteria dengan bobot setiap sub kriteria. Contoh perhitungan *Global weights* / bobot keseluruhan pada kriteria kemampuan pencapaian, sub kriteria kemampuan semangat berprestasi adalah sebagai berikut : (pada tabel 9)

Bobot Keseluruhan A1

= Bobot Umum A x Bobot Umum A1

= 0,287 x 0,228

= 0,065

Tabel 9 Rekap Bobot Keseluruhan

Kriteria		Bobot umum	SubKriteria		Bobot umum	Bobot Keseluruhan
A	Kemampuan Pencapaian	0,287	A1	Kemampuan Semangat Berprestasi	0,228	0,065
			A2	Kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja	0,489	0,140
			A3	Keakuratan	0,283	0,081
B	Kemampuan dan Pengetahuan	0,292	B1	Pengetahuan Lainnya	0,409	0,119
			B2	Mengikuti SOP	0,394	0,115
			B3	Kecepatan	0,198	0,057
C	Sikap	0,421	C1	Kerja Sama	0,072	0,030
			C2	Komunikasi	0,090	0,037
			C3	Profesionalitas	0,214	0,090
			C4	Tanggung Jawab	0,158	0,066
			C5	Disiplin	0,169	0,071
			C6	Loyalitas	0,072	0,030
			C7	Inisiatif	0,127	0,053
			C8	Kerajinan	0,097	0,040

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan tabel 9 indikator yang memiliki bobot tertinggi adalah kriteria kemampuan pencapaian, sub kriteria kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja dengan bobot sebesar 0,140 dan bobot terendah adalah kriteria sikap, sub kriteria kerjasama dan

loyalitas dengan bobot sebesar 0,030.

e. Menghitung *Consistensi Ratio*

Tahapan selanjutnya setelah mendapatkan bobot dari masing-masing kriteria dan sub kriteria adalah menentukan nilai *Consistency Ratio* (CR) yang terdapat pada tabel 10.

Tabel 10 Hasil Consistensi Ratio

Perbandingan Berpasangan		CR	Keterangan
	Antar Kriteria	0,08	Konsisten
A	Antar Indikator Kemampuan Pencapaian	0,04	Konsisten
B	Antar Indikator Kemampuan dan Pengetahuan	0,001	Konsisten
C	Antar Indikator Sikap	0,05	Konsisten

Sumber: Pengolahan Data

f. Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja karyawan dilakukan setelah didapatkan bobot dari tiap kriteria dan subkriteria. Dalam penelitian ini

penilaian kinerja dinilai dengan menggunakan metode *rating scale*, metode *rating scale* membagi skala menjadi lima bagian yang ditunjukkan pada tabel 11.

Tabel 11 Skala Penilaian *Rating Scale*

Skala Penilaian	Keterangan
1	Tidak memuaskan (<i>Unsatisfactory</i>)
2	Perlu perbaikan (<i>Improvement desire</i>)
3	Memenuhi harapan (<i>Meet expectation</i>)
4	Melebihi harapan (<i>Exceed expectation</i>)
5	Luar biasa (<i>Outstanding performance</i>)

Sumber : Kusuma, 2021

Selanjutnya nilai/skor yang telah diberikan oleh responden terhadap karyawan divisi produksi akan dikali terhadap masing-masing bobot dari tiap kriteria dan sub kriteria untuk mendapatkan nilai/skor total

karyawan divisi produksi. Berikut ini contoh perhitungan penilaian kinerja pada karyawan (Eko Prasetyo) ditunjukkan pada tabel 12:

Tabel 12 Contoh Perhitungan pada karyawan divisi Produksi

Kriteria		Sub Kriteria		Global Weights	Nilai	GW*Nilai
A	Kemampuan Pencapaian	A1	Kemampuan Semangat Berprestasi	0,065	3	0,195
		A2	Kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja	0,140	2	0,280
		A3	Keakuratan	0,081	3	0,243
B	Kemampuan dan Pengetahuan	B1	Pengetahuan Lainnya	0,119	3	0,357
		B2	Mengikuti SOP	0,115	1	0,115
		B3	Kecepatan	0,057	5	0,285
C	Sikap	C1	Kerja Sama	0,030	2	0,060
		C2	Komunikasi	0,037	2	0,074
		C3	Profesionalitas	0,090	3	0,270
		C4	Tanggung Jawab	0,066	4	0,264
		C5	Disiplin	0,071	3	0,213
		C6	Loyalitas	0,030	2	0,060
		C7	Inisiatif	0,053	4	0,212
		C8	Kerajinan	0,040	4	0,160
Total						2,788

Sumber: Pengolahan Data

Berdasarkan tabel 12 contoh perhitungan kepada karyawan PNRI divisi produksi, Eko Prasetyo diperoleh nilai sebesar 2,788,

Setelah mendapatkan nilai dari seluruh karyawan kemudian mengkategorikan hasil penilaian dengan tabel 13.

Tabel 13 Kategori Penilaian kinerja karyawan

No	Skala Penilaian	Keterangan	Interval Nilai
1	A	Kinerja Sangat Tinggi	$4.20 < n < 5.00$
2	B	Kinerja Tinggi	$3.40 < n < 4.20$
3	C	Kinerja Sesuai Standar	$2.60 < n < 3.40$
4	D	Kinerja Rendah	$1.80 < n < 2.60$
5	E	Kinerja Tidak Efektif	$1.00 < n < 1.80$

Sumber: Waryano dan milafati, didalam (mukti, 2013)

Pada contoh perhitungan terhadap karyawan (Eko Prasetyo) didapatkan nilai total 2,788. Nilai total tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki skala penilaian C atau dapat

dikatakan memiliki kategori C dengan interval nilai $2.60 < n \leq 3.40$. Hasil penilaian *rating scale* yang telah dihitung dan dikategori ditunjukkan pada tabel 14.

Tabel 14 Rekapitulasi Kategori Penilaian kinerja karyawan

No	Karyawan	Nilai	Kategori	Skala Penilaian
1	Eko Prasetyo	2,788	Kinerja Sesuai Standar	C
2	Joko	4,273	Kinerja Sangat Tinggi	A
3	Marulloh	3,328	Kinerja Sesuai Standar	C
4	Syahlani	3,369	Kinerja Sesuai Standar	C
5	Hayati	3,212	Kinerja Sesuai Standar	C
6	Mardianah	2,407	Kinerja Sesuai Standar	C
7	Rahmad andriyanto	3,269	Kinerja Sesuai Standar	C
8	Syaeful	3,309	Kinerja Sesuai Standar	C
9	Zakaria	2,815	Kinerja Sesuai Standar	C
10	M. Tohir	3,632	Kinerja Tinggi	B
11	Intan Nur Aminah	3,519	Kinerja Tinggi	B
12	Nur Arif	2,159	Kinerja Rendah	D
13	Asep. Suryana	2,943	Kinerja Sesuai Standar	C
14	Ahmad Syamsudin	2,986	Kinerja Sesuai Standar	C
15	Sugeng Wibowo	2,986	Kinerja Sesuai Standar	C
16	Ryan Risnandar	2,742	Kinerja Sesuai Standar	C
17	Pri Agung Witjaksono	3,187	Kinerja Sesuai Standar	C
18	Fachrudin	3,986	Kinerja Tinggi	B
19	Choirunisa	2,593	Kinerja Sesuai Standar	C
20	Haerudin	3,134	Kinerja Sesuai Standar	C
21	Rahmat Aditya	3,122	Kinerja Sesuai Standar	C
22	Yuliansyah	3,053	Kinerja Sesuai Standar	C
23	Heru Wardoyo	2,982	Kinerja Sesuai Standar	C

Sumber: Pengolahan Data

Pembahasan

1. Analisis penentuan Kriteria dan Sub Kriteria

Berdasarkan hasil diskusi dengan pihak-pihak yang memahami tentang penilaian kinerja karyawan dalam menentukan kriteria dan sub kriteria yang akan digunakan sebagai indikator dalam penilaian kinerja karyawan didapatkan 3 kriteria dan 14 sub kriteria.

2. Analisis Pembobotan Keseluruhan

Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebar kepada pihak-pihak Perum PNRI maka dilakukan pembobotan lokal dengan menggunakan *software expert choice* setelah didapatkan pembobotan lokal dari tiap-tiap kriteria dan sub kriteria maka dilakukan pembobotan keseluruhan hasil dan contoh perhitungan pembobotan keseluruhan dapat dilihat pada tabel 9 subkriteria dengan bobot tertinggi adalah subkriteria kemampuan fokus tugas, kualitas, dan ketelitian kerja dengan bobot

0,140 dan bobot terendah adalah subkriteria kerjasama dan loyalitas dengan bobot sebesar 0,030

3. Analisis Penilaian Kinerja Karyawan

Hasil dari penilaian kinerja karyawan yang dilakukan oleh asisten manajer Perum PNRI, maka tahap selanjutnya menghitung nilai tiap-tiap karyawan dengan cara bobot keseluruhan / *Global weights* dikali dengan nilai tiap-tiap karyawan. Salah satu perhitungan nilai karyawan dapat dilihat pada tabel 14 dan untuk hasil nilai keseluruhan serta kategori penilaian karyawan dapat dilihat pada tabel 13. Dari hasil penilaian kinerja kepada karyawan Eko Prasetyo mendapatkan nilai sebesar 2,788 (C), dari form penilaian kinerja bernilai sebelumnya A (90,33).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dan *rating scale*, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Didapatkan kriteria baru yang digunakan sebagai indikator penilaian kinerja karyawan pada divisi produksi di Perum Percetakan Negara Republik Indonesia (Perum PNRI), yaitu kriteria kemampuan pencapaian, kemampuan dan pengetahuan, serta kriteria sikap.
2. Berdasarkan perhitungan menggunakan metode AHP dan *software expert choice* didapatkan bobot tertinggi pada kriteria sikap sebesar 0,421, adapun sub kriteria sikap yang mendapatkan bobot tertinggi adalah profesionalitas sebesar 0,214.
3. Berdasarkan pengolahan data dan analisa yang dilakukan menggunakan metode *rating scale* dari 23 karyawan hanya 1 karyawan dengan nilai 4,273 dengan skala penilaian adalah A (Kinerja Sangat Tinggi), untuk yang mendapatkan skala penilaian B sebanyak 3 karyawan, untuk yang mendapatkan skala penilaian C sebanyak 18 karyawan dan untuk yang mendapatkan skala penilaian D 1 karyawan dengan nilai 2,159.

Saran

Bagi Perusahaan

1. Perum PNRI dapat menggunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dan *rating scale* sebagai penilaian kinerja karyawan.
2. Untuk menambah atau mengurangi kriteria yang dirasa kedepannya sudah tidak cocok lagi dapat melakukannya dengan tahapan-tahapan yang sama.

Bagi Peneliti

1. Lebih memperhatikan tahapan-tahapan perhitungan pada metode AHP dan *Rating Scale*.
2. Lebih memperhatikan atribut pada metode AHP dan *Rating Scale*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. 133-140.
<https://doi.org/10.31294/widyacipta.v2i1.2989>
- Darmanto, E., Latifah, N., & Susanti, N. (2014). Penerapan Metode AHP (Analythic Hierarchy Process) Untuk Menentukan Kualitas Gula Tumbu. *Jurnal SIMETRIS*, 75-82.
<https://doi.org/10.24176/simet.v5i1.139>
- Iqbal, M. (2021). Pengaruh Kompensasi Kinerja Guru Honorer di SD Negeri 30 Tongke-Tongke Kabupaten Sinjai. 1-12.
<http://journal.iaimsinjai.ac.id/index.php/adz-dzahab>.
- Irianto. (2022). Sistem Pendukung Keputusan menggunakan Metode AHP untuk Merekomendasikan Guru Berprestasi. 376-380.
<https://doi.org/10.54314/jssr.v5i2.939>
- Janna, N. M. (2021). *Konsep Uji Validitas dan Reliabilitas dengan menggunakan SPSS*.
<https://osf.io/v9j52/download>.
- Kusuma, A. A. (2021). *Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Kontrak Pada Pt Wonojati Wijoyo Menggunakan Metode Rating Scale dan Analytical Hierarchy Process (AHP)*.
<https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/engineering/article/view/14896>.
- Ramadayanti, T. (2021). Rancang Bangun Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan

- Rating Scale pada PT. Gadar Medik Indonesia. *XI*, 85-95. <https://unsada.e-journal.id/jst/article/view/150>.
- Rimantho, D. (2017). Pemilihan Supplier Rubber Parts Dengan Metode Analytical Hierarchy Process di PT. XYZ. 93-104. <https://doi.org/10.26593/jrsi.v6i2.2094.93-104>.
- Simanjuntak, R. B. (2018). Penilaian Kinerja Operator CPO di PT. Daria Dharma Pratama (DPP) Lubuk Bento Dengan Metode AHP dan Rating Scale. 159-166. <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/agroindustri/article/view/5849>.
- Sinollah, & Hermawanto. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan dan Dampaknya pada Kinerja. 1-22. <http://ejournal.uniramalang.ac.id/index.php/dialek>.