

## Evaluasi Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* Berdasarkan Prestasi Kerja dalam Pemberian Insentif Karyawan (Studi Kasus PT. Bersama Makmur Raharja Cabang Pekanbaru)

Wresni Anggraini<sup>1</sup>, Andesta Alim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Subrantas No. 155 Simpang Baru, Pekanbaru, 28293

### ABSTRAK

Pada penelitian ini digunakan metode *Analytical Hierarchy Process* dan metode penilaian *Rating Scales* untuk merancang format penilaian kinerja karyawan. Dimana kemudian rancangan penilaian tersebut akan berformat dalam bentuk data menggunakan software Ms. Excell. Besar masing-masing bobot dari tiap kriteria penilaian kinerja karyawan untuk kriteria kualitas sebesar 0,23, kuantitas 0,21, pengetahuan 0,27. keandalan sebesar 005, kehadiran 0,15, dan pengetahuan 0,08. Selanjutnya untuk format penilaian kinerja karyawan dan pemberian insentif sebagai contoh bernama Jasman didapatkan skor tiap kriteria kinerja itu antara lain skor kualitas sebesar 0,92, kuantitas 0,63, pengetahuan 0,81, keandalan 0,25, kehadiran 0,75, dan kerjasama 0,40. Kemudian didapatkan pula nilai prestasi kinerja akhir dari total keseluruhan skor sebesar 3,76, serta prestasi kerja standar sebesar 2,97. Lalu didapatkan kenaikan nilai prestasi kerja karyawan sebesar 0,26%. Dan dengan % kenaikan nilai prestasi kerja yang dihasilkannya maka insentif yang diterima sesuai prestasi kerjanya adalah Rp 2.500,-/unit/bulan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai prestasi kinerja, maka karyawan akan memperoleh insentif yang semakin besar pula.

**Kata kunci :** Analytical, Hierarchy, Process, Rating, Scales

### Pendahuluan

PT. Bersama Makmur Raharja (BMR) adalah anak perusahaan dari Koperasi Federal International Finance (FIF) 2000, lembaga yang didirikan oleh PT. FIF untuk mendukung bisnisnya. PT. BMR didirikan pada 1 Oktober 2004 di Jakarta, sedangkan cabang PT. BMR di Pekanbaru didirikan pada tahun 2005. Bersama Makmur Raharja (BMR) adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan umum, khususnya dalam penjualan sepeda motor bekas, dan jasa pemasaran produk kredit multiguna untuk setiap lapisan masyarakat yang didukung oleh 17 Dealer dan 38 kantor perwakilan yang tersebar di Pulau Sumatera, Jawa, dan Bali.

PT. BMR cabang pekanbaru memiliki 32 karyawan, karyawan dibagi menjadi dua bagian, yaitu : *Sales Counter (SC) refinancing* yang bertugas melayani setiap pelanggan yang datang baik penjualan sepeda motor bekas maupun transaksi pembayaran kredit, *Sales Finance (SF) refinancing* yang memasarkan produk kredit multiguna.

Untuk itu karyawan dituntut memiliki semangat kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya. Perusahaan melakukan pemberian insentif yaitu membuat standar kontribusi dengan

memperhitungkan pencapaian target perusahaan pada posisi penjualan produknya sebagai motivasi bagi karyawan untuk mempertahankan prestasi kerjanya.

Tabel 1.1 BOH dan Insentif

Sales Counter (SC) refinancing						
Range Min	Range Max	Insentif	Hari	BOH	Insentif min	Insentif maks
1	10	Rp 0	25	40.000	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000
11	20	Rp 2.500	25	40.000	Rp 1.027.000	Rp 1.050.000
21	30	Rp 5.000	25	40.000	Rp 1.105.000	Rp 1.150.000
31	40	Rp 7.500	25	40.000	Rp 1.232.000	Rp 1.300.000
41	50	Rp 10.000	25	40.000	Rp 1.410.000	Rp 2.000.000
Sales Finance (SF) refinancing						
1	5	Rp 30.000	25	25.000	Rp 655.000	Rp 775.000
6	10	Rp 37.500	25	25.000	Rp 850.000	Rp 1.000.000
11	15	Rp 45.000	25	25.000	Rp 1.120.000	Rp 1.300.000
16	20	Rp 52.500	25	25.000	Rp 1.466.000	Rp 1.675.000
21	25	Rp 60.000	25	25.000	Rp 1.885.000	Rp 2.125.000

(Sumber: PT. Bersama Makmur Raharja Pekanbaru, 2011)

Namun kenyataannya karyawan yang bekerja memiliki banyak keluhan, salah satunya dalam penerimaan insentif. Dari hasil wawancara beberapa keluhan antara lain : minimnya insentif yang diterima karyawan tersebut, penilaian kinerja berdasarkan prestasi kerja dalam pemberian insentif belum tepat sasaran .

Oleh karena itu karyawan yang bekerja di PT. BMR cabang Pekanbaru banyak yang berhenti atau mencari pekerjaan baru sesuai yang diinginkan.

Permasalahan pemberian insentif PT. Bersama Makmur Raharja cabang Pekanbaru dilihat dari tabel 1.1 terdapat kekurangan dalam rancangan penilaian kinerja, sehingga banyak karyawannya yang keluar dilihat dari tabel 1.2. Oleh karena itu, dibutuhkan rancangan penilaian kinerja karyawan yang memiliki kriteria atau faktor penilaian kinerja yang jelas sehingga penilaian kinerja tersebut benar-benar berdasarkan atas hasil kerja masing-masing karyawan.

Berdasarkan tema masalah di atas, maka masalah pokok dalam penelitian ini diformulasikan sebagai berikut : 1. Bagaimana kriteria kinerja karyawan yang cocok untuk PT. Bersama Makmur Raharja (BMR) cabang Pekanbaru. 2. Bagaimana format pemberian insentif yang cocok di PT. Bersama Makmur Raharja cabang Pekanbaru berdasarkan prestasi kinerja yang dihasilkan.

### Tinjauan Pustaka

Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja juga dapat dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang ) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok (Marwansyah :2010).

Menurut Stoner et.al, (1996) dalam Sandy (2010) penilaian prestasi kinerja adalah proses yang meliputi penetapan standar prestasi kerja, penilaian prestasi kerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar-standar ini, dan memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan prestasi kerja. Sedangkan yang dimaksud dengan dimensi kerja menurut Gomes (1995) dalam Sandy (2010) memperluaskan dimensi prestasi kerja karyawan yang berdasarkan :

1. *Quantity work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.

4. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

#### G-3

5. *Cooperation*, yaitu kesetiaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. *Dependability*, yaitu kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

Dari berbagai teori-teori yang telah diuraikan diatas, maka terdapat faktor atau kriteria yang menjadi poin-poin dalam penilaian prestasi kinerja karyawan agar penilaian tersebut bersifat objektif berdasarkan prestasi atau hasil kerja yang ditunjukkan masing-masing karyawan. Faktor-faktor atau kriteria-kriteria yang dapat dijadikan acuan guna mengukur kinerja pegawai yaitu (Gasperz, 2002) :

1. Faktor kualitas kerja. Indikator faktor ini antara lain adalah ketelitian dan kerapian kerja, kecepatan penyelesaian kerja, ketrampilan, dan kecakapan kerja.
2. Faktor kuantitas kerja. Merupakan kemampuan kuantitatif pegawai dalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan dan tugas yang dilakukan.
3. Faktor pengetahuan. Meninjau kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang mereka lakukan.
4. Faktor keandalan. Mengukur kemampuan dan keandalan dalam melaksanakan tugas, menjalankan peraturan, melakukan inisiatif, dan disiplin.
5. Faktor kehadiran. Melihat partisipasi pegawai dalam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan.
6. Faktor kerjasama. Meninjau bagaimana pegawai mampu bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### Metode AHP

Metode AHP dikembangkan oleh Tomas L. Saaty, seorang ahli matematik. Metode ini adalah sebuah kerangka untuk mengambil keputusan dengan efektif atas persoalan yang kompleks dengan meyerhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan memecahkan persoalan tersebut kedalam bagian-bagiannya, menata bagian atau variabel ini dalam suatu susunan hirarki,

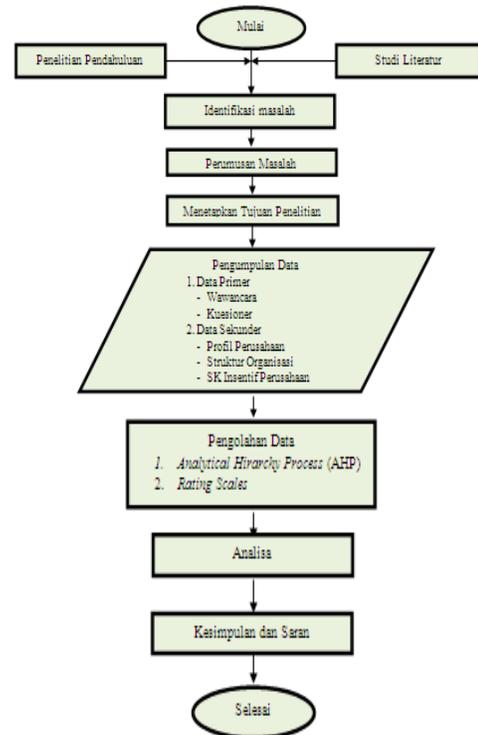
memberi nilai numerik pada pertimbangan subjektif tentang pentingnya tiap variabel dan mensistensis sebagai pertimbangan ini untuk menetapkan variabel yang mana yang memiliki prioritas paling tinggi dan bertindak untuk mempengaruhi hasil pada situasi tersebut. Metode AHP ini membantu memecahkan persoalan yang kompleks dan menstruktur suatu hirarki kriteria, pihak yang berkepentingan, hasil dengan menarik sebagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas. Metode ini juga menggabungkan kekuatan dari perasaan dan logika yang bersangkutan pada berbagai persoalan, lalu mensintesis berbagai pertimbangan yang beragam menjadi hasil yang cocok dengan perkiraan kita secara intuitif sebagaimana yang dipresentasikan pertimbangan yang telah dibuat. (Saaty, 1993 dalam Deli, 2010)

### Metode *Rating Scales*

*Rating Scales* adalah alat pengumpul data yang digunakan dalam observasi untuk menjelaskan, menggolongkan, menilai individu atau situasi (Handoko, 1996). Sedangkan menurut Winkel (1995) *rating scales* adalah sebuah daftar yang menyajikan sejumlah sifat atau sikap sebagai butir-butir atau item. Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan pengertian *Rating Scales* adalah salah satu alat untuk memperoleh data yang berupa suatu daftar yang berisi tentang sifat/ciri-ciri tingkah laku yang ingin diselidiki yang harus dicatat secara bertingkat. Penilaian yang diberikan oleh penilai berdasarkan observasi spontan terhadap perilaku orang lain, yang berlangsung dalam bergaul dan berkomunikasi sosial dengan orang itu selama periode waktu tertentu.

### Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah-langkah dari penelitian yang akan dilakukan. Dimana metodologi peniliti ini akan membantu menyelesaikan penelitian secara terstruktur dan terarah berikut metodologi penelitian yang akan dilakukan:



Gambar 3.1 *Flow chart* Metodologi Penelitian

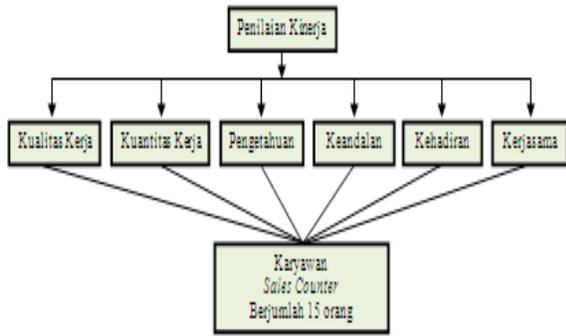
### Hasil dan Pembahasan

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah berdasarkan penyebaran *questioner* yang berisi tentang perbandingan antar kriteria dengan menggunakan skala perbandingan yang telah ditentukan dalam model AHP. *Questioner* ini disebarikan kepada 6 orang. Dimana 6 orang tersebut merupakan orang yang berkompeten dalam penilaian kinerja karyawan di PT. Bersama Makmur Raharja cabang Pekanbaru, yaitu Kepala Cabang, *Marketing Head*, *Administration Head*, *Administration Staff*, *Leader Refinancing*, dan *Leader Moka*.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian dengan menggunakan metode AHP ini adalah didapatkannya penilaian karyawan sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh responden. Kriteria yang digunakan antara lain yaitu Kualitas Kerja = A, Kuantitas kerja= B, Pengetahuan= C, Keandalan= D, Kehadiran= E, Kerjasama= F.

### Pohon Hirarki

Berdasarkan klasifikasi kemampuan dan kriteria kinerja yang telah ditentukan, maka disusunlah secara hirarki dengan metode AHP seperti pada gambar dibawah ini



Gambar 4.1 Struktur Hirarki Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan

**Bobot Untuk Masing-masing Kriteria**

Bobot akhir kriteria diperoleh dari rata-rata bobot prioritas tiap criteria.

Kriteria	Responden						Rata-rata	Bobot akhir (%)
	1	2	3	4	5	6		
A	0.19	0.19	0.21	0.19	0.28	0.33	0.23	23
B	0.12	0.14	0.34	0.23	0.28	0.18	0.21	21
C	0.34	0.37	0.24	0.27	0.16	0.26	0.27	27
D	0.04	0.04	0.08	0.05	0.05	0.03	0.05	5
E	0.26	0.18	0.06	0.17	0.08	0.14	0.15	15
F	0.04	0.07	0.07	0.09	0.14	0.06	0.08	8

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan AHP, 2011)

**A. Nilai Eigen Value**

Kriteria	Responden					
	1	2	3	4	5	6
A	6.26	7.01	6.81	6.74	6.89	7.21
B	6.75	6.71	6.59	6.65	6.53	7.00
C	6.50	7.01	6.54	7.01	6.75	6.81
D	6.50	7.25	6.75	6.00	6.60	6.67
E	6.73	6.50	6.67	7.82	6.62	6.50
F	6.50	6.29	6.00	6.67	6.57	7.00
<b>Total</b>	<b>39.2</b>	<b>40.7</b>	<b>39.3</b>	<b>40.89</b>	<b>39.9</b>	<b>41.19</b>

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan AHP, 2011)

**B. Nilai Eigen Value Maksimal.**

Responden	Total Eigen Value	Maksimal Eigen Value
1	39.24	6.54
2	40.77	6.79
3	39.36	6.56
4	40.89	6.81
5	39.96	6.66
6	41.19	6.86

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan AHP, 2011)

**C. Nilai Consistency Indeks (CI)**

Responden	Consistency Indeks
1	0.10
2	0.15
3	0.11
4	0.16
5	0.13
6	0.17

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan AHP, 2011)

**D. Nilai Consistency Ratio (CR)**

Responden	Random Consistency Indeks	Consistency Ratio	Keterangan
1	1.24	0.08	Konsisten
2	1.24	0.12	Konsisten
3	1.24	0.08	Konsisten
4	1.24	0.12	Konsisten
5	1.24	0.10	Konsisten
6	1.24	0.13	Konsisten

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan AHP, 2011)

**E. Nilai Kinerja dan Skala Kinerja Karyawan Jasman**

Simbol	Kriteria	Kinerja	Skala
A	Nilai Kualitas	80%	4
B	Nilai Kuantitas	21 nasabah	3
C	Pengetahuan	60 %	3
D	Keandalan	95%	5
E	Kehadiran	100%	5
F	Kerjasama	95%	5

**F. Kenaikan Nilai Prestasi Sebagai Acuan Pemberian Insentif**

Kenaikan Nilai Prestasi	Insentif (Rp)
≤ 0.15	1.000
0.15 - 0.30	2.500
0.30 - 0.45	4.500
0.45 - 0.60	7.000
≥ 0.60	10.000

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan Rating Scales, 2011)

Kemudian seperti dibawah ini dengan menggunakan perwakilan karyawan yaitu Jasman dibawah ini :

No	Nama karyawan	Kenaikan Nilai Prestasi	Insentif (Rp)/ Bln
1	Jasman	0.26	2.500

(Sumber : Data Olahan Berdasarkan Rating Scales, 2011)

### Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan bobot prioritas terhadap masalah perancangan penilaian kinerja karyawan PT. Bersama Makmur Raharja, diperoleh nilai bobot prioritas masing-masing kriteria-kriteria kinerja karyawan adalah Kualitas sebesar 0.23, Kuantitas sebesar 0.21, Pengetahuan sebesar 0.27, Keandalan sebesar 0.05, Kehadiran sebesar 0.15, dan yang terakhir Kerjasama sebesar 0.08.

Dengan mengambil contoh karyawan bernama Jasman, berikut ini merupakan nilai prestasi kinerja yang ditunjukkannya:

1. Kriteria Kualitas nilai sebesar 4.
2. Kriteria Kuantitas nilai sebesar 3
3. Kriteria Pengetahuan nilai sebesar 3
4. Kriteria Keandalan nilai sebesar 5
5. Kriteria Kehadiran nilai sebesar 5
6. Kriteria Kerjasama nilai sebesar 5

### Kesimpulan

1. Besar masing-masing bobot dari tiap kriteria kinerja karyawan adalah Kualitas sebesar 0.23, Kuantitas sebesar 0.21, Pengetahuan sebesar 0.27, Keandalan sebesar 0.05, Kehadiran sebesar 0.15, dan yang terakhir Kerjasama sebesar 0.08.
2. Rekapitulasi Nilai Prestasi dan Insentif Seluruh Karyawan *Sales Counter*

No.	Nama Karyawan	Nilai Prestasi	Nilai Prestasi Standar	Kenaikan	Insentif/ Unit/ Bln
1	Jasman	3.76	3	0.27	Rp2.500
2	Julisman	3.17	3	0.07	Rp1.000
3	Bambang. S	3.38	3	0.14	Rp1.000
4	Poniran	3.77	3	0.27	Rp2.500
5	Rory Yuniarto	3.65	3	0.23	Rp2.500
6	Sucipto	3.49	3	0.18	Rp2.500
7	Asmar, F	3.73	3	0.26	Rp2.500
8	Hatta Matalil	3.66	3	0.23	Rp2.500
9	Edi Krisman	3.49	3	0.18	Rp2.500
10	Alwis. H	4.64	3	0.56	Rp7.500
11	Arianto	3.67	3	0.24	Rp2.500
12	Jurman Kodah	4.25	3	0.35	Rp4.500
13	Muzakir	3.93	3	0.32	Rp4.500
14	Suparno	3.18	3	0.07	Rp1.000
15	Tarsiman	3.89	3	0.31	Rp4.500

### Saran

Dalam melakukan penilaian kinerja pada kasus dimana karyawan berjumlah terbatas dan bekerja di lapangan, maka dapat digunakan metode penilaian yang berbeda yaitu penilaian tes dan observasi kerja dimana penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes ini dapat berupa ujian tertulis maupun ujian praktek tentang pekerjaan yang dilakukan atau berdasarkan tugas dari karyawan tersebut.

### Daftar Pustaka

- Fitriyandi, Deli., (2010)“ *Analisis Proses Seleksi Calon Karyawan Menggunakan Metode AHP dan Promethee*”. Tugas Akhir. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Riau.
- Handoko, T. H., (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.

- [Http://Id.Shvoong.Com/Social-Sciences/Education/2113811-PengertianKinerja/ #IxzziTvtsww](http://Id.Shvoong.Com/Social-Sciences/Education/2113811-PengertianKinerja/#IxzziTvtsww).(19 Maret 2011).
- [Http://Us.Kosmo.Vivanews.Com/News/Read/190515-Empat-Alasan-Pindah-Kerja](http://Us.Kosmo.Vivanews.Com/News/Read/190515-Empat-Alasan-Pindah-Kerja).(22 April 2011).
- Kusumadewi, Sri., dkk.,(2006). *Fuzzy Multi-Attribute Decision Making (Fuzzy MADM)*. Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Marimin., (2004).*Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Grasindo, Jakarta.
- Marwansyah.,(2010). *Manajemen sumberdaya manusia*. Alfabeta, Bandung.
- Nazir, Moh., (2005). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia, Bogor Selatan.
- Putra, Satriya, Sandy., (2010). “*Perancangan penilaian kinerja karyawan dengan Metode analytical hierarchy process sebagai Acuan dalam pemberian insentif*”Skripsi, tidak diterbitkan.Yogyakarta: Fakultas

Teknologi Industri Jurusan Teknik Industri  
Universitas Islam Indonesia.

- PB, Triton.,(2010).” *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas*”. ORYZA, Yogyakarta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suawanto., (2009).”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Alfabeta, Bandung.