

Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Stasiun Kerja Mesin Jahit Di Cv New Bandung Mulia Konveksi Dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* Dan *Rating Scale*

ARDIANTO SETIAWAN¹, HENDANG SETYO RUKMI²

^{1,2}Teknik Industri, Institut Teknologi Nasional Bandung

Email: ardis953@gmail.com

Received 07 09 2021 | *Revised* 10 09 2021 | *Accepted* 11 09 2021

ABSTRAK

Sumber daya manusia (SDM) adalah elemen yang sangat berpengaruh terhadap perusahaan atau organisasi karena keberadaannya dalam suatu sistem kerja berpengaruh pada keberhasilan perusahaan atau organisasi. Salah satu strategi pengelolaan peningkatan sumber daya manusia adalah penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan berdasarkan standar penilaian kinerja yang berlaku, salah satu langkah penilaian kinerja adalah memberikan usulan penilaian kinerja. Usulan perbaikan penilaian kinerja meliputi menentukan kriteria penilaian kinerja, mendefinisikan skala pengukuran sejumlah kriteria, melakukan pembobotan dari sejumlah kriteria yang digunakan untuk mengetahui tingkatan hirarki atau tingkat kepentingan dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan merancang penilaian kinerja menggunakan metode Rating Scale. Hasil dari usulan penilaian kinerja ini akan memberikan form sebagai standar penilaian kinerja untuk di terapkan di perusahaan. Form yang dirancang penulis berdasarkan kondisi di perusahaan.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Penilaian kinerja, Analytical Hierarchy Process (AHP), dan Rating Scale

ABSTRACT

Human resources (HR) is an element that is very influential on a company or organization because its presence in a work system affects the success of the company or organization. One of the management strategies for improving human resources is employee performance appraisal. Performance appraisal is carried out based on applicable performance appraisal standards, one of the performance appraisal steps is to provide a performance appraisal proposal. Proposed improvements to performance appraisal include determining performance appraisal criteria, defining a measurement scale for a number of criteria, weighting a number of criteria used to determine the level of hierarchy or level of importance using the Analytical Hierarchy Process (AHP) method and designing a performance appraisal using the Rating Scale method. The results of this performance appraisal proposal will provide a form as a performance appraisal standard to be applied in the company. Form designed by the author based on conditions in the company.

Keywords: Human Resource Management (HRM), Performance appraisal, Analytics Hierarchy Process (AHP), and Rating Scale

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

CV New Bandung Mulia Konveksi setiap 6 bulan sekali melakukan penilaian kinerja terhadap karyawan nya. Penilaian kinerja dilakukan terhadap karyawan tetap di stasiun kerja mesin jahit. Penilaian kinerja yang diterapkan saat ini belum memiliki standar penilaian kinerja. Penilaian kinerja hanya menggunakan kriteria kehadiran dan target, tetapi kedua kriteria ini tidak selalu sinkron yang artinya kriteria kehadiran 100% tidak tentu tercapai target, dan yang hadir tidak 100% mungkin saja mencapai target perusahaan.

Dalam penilaian kinerja yang diterapkan perusahaan belum menggunakan kriteria lainnya seperti kriteria kedisiplinan dan kriteria tanggung jawab terhadap peralatan sebagai penilaian kinerja karyawan. Bobot kriteria penilaian kinerja karyawan tidak ada kejelasan perhitungan dan tidak tahu diantara kedua kriteria tersebut mana yang lebih dipentingkan hasil akhirnya. Akibat dari penilaian kinerja tersebut karyawan tidak puas karena standar penilaian kinerja yang digunakan tidak jelas, hal ini dapat menghambat kinerja karyawan karena merasa tidak ada penghargaan oleh pihak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja tersebut.

Oleh karena itu perusahaan harus merancang sistem penilaian kinerja yang lebih objektif dimana kriteria-kriteria diuraikan secara jelas. Perhitungan pembobotan kriteria penilaian kinerja di jelaskan secara rinci dan jelas. Penilaian kinerja yang dapat memberikan *feedback* yang baik antara pihak manajemen perusahaan dengan karyawan untuk pencapaian target perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah bahwa CV New Bandung Mulia Konveksi penilaian kinerja karyawan yang diterapkan sekarang memiliki kekurangan, perusahaan belum memiliki standar penilaian kinerja. Penilaian kinerja hanya berdasarkan kriteria kehadiran dan kriteria target. Kriteria penilaian kinerja lainnya seperti kriteria kedisiplinan dan kriteria tanggung jawab terhadap peralatan kerja belum digunakan untuk penilaian kinerja karyawan. Pembobotan kriteria-kriteria penilaian kinerja tidak ada perhitungan secara jelas. Dengan demikian kriteria yang digunakan bersifat multikriteria atau kriteria penilaian kinerja lebih dari satu maka pembobotan kriteria dapat dilakukan dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dan standar penilaian kinerja menggunakan metode *rating scale* dimana kriteria ditentukan nilai skala dari setiap kriteria yang digunakan.

1.3 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan usulan penilaian kinerja karyawan bagian produksi stasiun kerja mesin jahit CV New Bandung Mulia Konveksi menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP) dan *rating scale*.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian dilakukan menggunakan metode *analytical hierarchy pocess* (AHP) dan *rating scale*. Metode *analytical hierarchy process* (AHP) dipilih karena kriteria yang digunakan dalam penelitian lebih dari satu atau bersifat multikriteria maka metode ini digunakan sebagai pembobotan dari setiap kriteria yang digunakan dalam penelitian ini.

Menurut penelitian penilaian kinerja (Sugiyono,2013) metode *rating scale* tidak sulit untuk digunakan, dalam arti penilai tidak mengalami kesulitan untuk mengisinya, dan dapat digunakan menilai karyawan banyak sekaligus. Standar penialain kinerja menggunakan metode *rating scale* menentukan nilai dari setiap kriteria yang digunakan dalam penelitian. Untuk menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP) dan menggunakan metode *rating scale* tahapan sebagai berikut:

1. Menyusun struktur masalah dan mengembangkan model keterkaitan.
Proses ini menentukan kriteria yang disepakati dengan pihak manajemen perusahaan, dalam setiap kriteria penilaian dilakukan sesuai dengan kondisi perusahaan sekarang.
2. Menyusun tingkatan hirarki
Tahapan ini diawali dengan Menyusun hirarki dengan tujuan dilanjutkan dengan kriteria-kriteria yang telah di sepakati dengan pihak manajemen guna menunjang tujuan penilaian kinerja.
3. Membuat kuesioner perbandingan berpasangan
Kuesioner ini dibuat untuk proses penilaian kinerja dengan membuat tabel kuesioner perbandingan dengan pertanyaan kuesioner "Berdasarkan kriteria dibawah ini, manakah yang paling berpengaruh terhadap "Penilaian Kinerja Karyawan" dan seberapa besar nilai dari pengaruh tersebut?" dengan nilai bobot mengikuti hasil penelitian (Saaty, 2008).
4. Menghitung bobot kriteria
Bobot kriteria dihitung berdasarkan skala yang ditentukan oleh Saaty, 2008). Perhitungan pembobotan dimulai dari menghitung perhitungan rata-rata geo(metrik dari data kuesioner perpasangan kemudian menghitung nilai normalisasi data.
5. Menghitung nilai eigen vektor
Jika nilai matriks perbandingan berpasangan tidak konsisten maka pengambilan data dengan kuesioner perbandingan berpasangan perlu diulangi.
6. Menghitung nilai konsistensi rasio
Tahapan ini menentukan perhtitungan konsistensi indeks dari matriks perbandingan berpasangan.
7. Menghitung nilai *consistency rasio* (CR)
8. Tahapan ini menentukan apakah data keusioner berpasangan konsisten atau tidak. Perhitungan *consistency rasio* (CR) dengan cara nilai *consistency index* dibagi dengan nilai random indeks menurut (Saaty,1993).

Usulan penilaian kinerja karyawan di perusahaan ini dirancang dengan cara sebagai berikut:

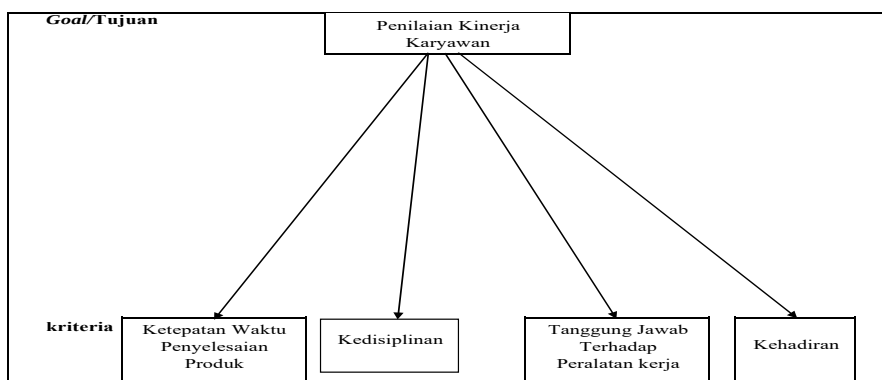
1. Usulan penilaian kinerja karyawan menentukan bobot dari setiap kriteria yang digunakan dalam penelitian.
2. Tahapan selanjutnya dalam penilaian kinerja merancang skala nilai standar penilaian kinerja karyawan terlebih dahulu
3. Membuat form penilaian kinerja yang berisikan data nama, *job title*, kriteria penilaian, bobot setiap kriteria, skala penilaian dan nilai akhir karyawan.

4. Form di isi oleh pihak manajemen sebagai ahli pengambilan keputusan untuk penilaian kinerja karyawan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Langkah pertama yang dilakukan dalam penilaian kinerja karyawan adalah menentukan kriteria-kriteria penilaian kinerja mengikuti beberapa studi literatur. Hasil penentuan kriteria yang digunakan dalam penelitian ini terbagi atas 4 kriteria yaitu kriteria ketepatan waktu penyelesaian produk, kriteria kedisiplinan, kriteria kehadiran dan kriteria tanggung jawab terhadap peralatan. Setelah menentukan kriteria penilaian kinerja karyawan Langkah selanjutnya membuat hirarki dari kriteria yang digunakan berikut hirarki penilaian kinerja dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Tingkatan Hirarki Penilaian Kinerja Karyawan

Tahapan selanjutnya membuat kuesioner perbandingan berpasangan dengan jumlah responden sebanyak dua orang. untuk dengan format keusioner yang dapat dilihat pada Gambar 2.

PENGISIAN KUESIONER PERBANDINGAN BERPASANGAN

Kriteria penilaian dibawah ini manakah yang paling berpengaruh terhadap “Penilaian Kinerja Karyawan”, serta seberapa besar berpengaruh terhadap jawabannua lainnya

1	Kriteria Kedisiplinan	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kriteria Kehadiran
---	-----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--------------------

Gambar 2. Contoh Form Atribut Kuesioner Perbandingan Berpasangan

Proses selanjutnya melakukan perhitungan rata-rata geometrik dari hasil pengisian kuesioner perbandingan berpasangan kedua responden. Berikut ini terdapat hasil perhitungan rata-rata geometrik dari kedua responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rata-rata Geometrik

Geometrik Mean				
Kriteria	Ketepatan waktu penyelesain produk	Kedisiplinan	Tanggung Jawab terhadap peralatan	Kehadiran
Ketepatan waktu penyelesain produk	1,00	0,58	1,00	0,33
Kedisiplinan	1,73	1,00	0,58	0,58
Tanggung Jawab terhadap peralatan	1,00	1,73	1,00	0,50
Kehadiran	3,00	1,73	2,00	1,00
Jumlah	6,73	5,04	4,58	2,41

Tahapan selanjutnya menghitung nilai bobot dari kriteria penilaian kinerja karyawan yang digunakan dapat dilihat hasil pembobotan kriteria penilaian kinerja pada Tabel 2.

Tabel 2. Rekapitulasi Bobot Akhir Penilaian Kinerja

Kriteria	Hasil Bobot	% Bobot
Kehadiran	0,392	39%
Tanggung Jawab Terhadap Peralatan	0,264	26%
Kedisiplinan	0,195	20%
Ketepatan Waktu Penyelesaian Produk	0,149	15%
Jumlah	1	100%

Setelah mendapatkan bobot akhir dari penilai kinerja Langkah selanjutnya memberikan usulan penilaian kinerja berupa form penialain kinerja yang terbagi atas dua lembar. Berikut form penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada Gambar 3 dibawah ini.

Usulan Penilaian Kinerja Karyawan Stasiun Kerja Mesin Jahit Di Cv New Bandung Mulia Konveksi Dengan Metode *Analytical Hierarchy Process* Dan *Rating Scale*

	No. Dokumen : Halaman : Tanggal :
PENILAIAN KINERJA STASIUN KERJA MESIN JAHIT	
Nama : Job Title :	Periode Penilaian :

NO	Kriteria Penialain	Hasil Penilaian		
		% Bobot (1)	Nilai (2)	Total Nilai (3)
1	Kehadiran	0,39		
2	Tanggung Jawab terhadap peralatan	0,26		
3	Kedisiplinan	0,20		
4	Ketepatan Waktu Penyelesaian Produk	0,15		
		Skor Karyawan		

KATEGORI PENILAIAN

a. Penilain pada kolom bernilai sebesar 1-100

b. Tandai kolom dibawah ini “√” dari nilai akhir

☐ Buruk (Nilai akhir) = 1-20

☐ Kurang (Nilai akhir) = 21-40

☐ Cukup (Nilai akhir) = 41-60

☐ Baik (Nilai akhir) = 61-80

☐ Sangat Baik (Nilai akhir) = 81-100

X 100

NILAI AKHIR

HRD

Manager

Bandung, / /
Yang Dinilai

HAL 1

Gambar 3. Form Penilaian Kinerja Karyawan



No. Dokumen :.....
 Halaman :.....
 Tanggal :.....

SKALA PENGUKURAN KINERJA

No	Kriteria Penilaian	Nilai				
		Buruk	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik
		1	2	3	4	5
1	Ketepatan Waktu Penyelesaian Produk	Persentase penyelesaian sesuai target < 50%	Persentase penyelesaian sesuai target 60% sampai 69%	Persentase penyelesaian sesuai target 70% sampai 79%	Persentase penyelesaian sesuai target 80% sampai 99%	Persentase penyelesaian sesuai target 100%
2	Tanggung Jawab Terhadap Peralatan Kerja	Peralatan Kerja rusak/hilang 5 unit per bulan	Peralatan Kerja rusak/hilang 4 unit per bulan	Peralatan Kerja rusak/hilang 3 Unit per bulan	Peralatan Kerja rusak/hilang 1 sampai 2 unit per bulan	Tidak pernah merusak/menghilangkan peralatan kerja
3	Kedisiplinan	Jumlah pelanggaran aturan umum 5 kali	Jumlah pelanggaran aturan umum 4 kali	Jumlah pelanggaran aturan umum 3 kali	Jumlah pelanggaran aturan umum ≤ 2 kali	Tidak ada pelanggaran yang dilakukan
4	Kehadiran	Ketidakhadiran karyawan 5 hari	Ketidakhadiran karyawan 4 hari	Ketidakhadiran karyawan 3 hari	Ketidakhadiran karyawan ≤ 2 hari	Karyawan masuk terus

HAL 2

Gambar 3. Form Penilaian Kinerja Karyawan (Lanjutan)

3.2 Pembahasan

Proses penilaian kinerja ini dimulai dengan responden mengisi data keusioner perbandingan berpasangan sesuai dengan format yang diberikan serta langkah-langkah pengisian kuesioner. Jumlah responden pengisi kuesioner sebanyak dua orang yaitu *manajer* dan *human resource development* (HRD). Data kuesioner tersebut di hitung nilai matrik berpasangan dari kedua responden. Perhitungan selanjutnya adalah menghitung nilai rata-rata geometrik dari data kedua responden. Tahapan selanjutnya adalah menghitung normalisasi data untuk mengetahui nilai bobot dari setiap kriteria yang digunakan dalam penelitian ini.

Proses penilaian kinerja karyawan menghasilkan beberapa kriteria penilaian kinerja yang dipilih berdasarkan kebutuhan perusahaan diantaranya kriteria ketepatan waktu penyelesaian, kriteria kedisiplinan, kriteria kehadiran dan kriteria tanggung jawab terhadap peralatan. Nilai bobot dari setiap kriteria sebesar 39% untuk kriteria kehadiran, bobot kriteria tanggung jawab terhadap peralatan sebesar 26%, bobot kriteria kedisiplinan nilainya sebesar 20% dan kriteria ketepatan waktu penyelesaian produk sebesar 15%.

Tahapan selanjutnya usulan form penilaian kinerja karyawan dapat dilihat pada gambar 3. Prosedur pengisian form usulan penilai kinerja tersebut di mulai dari pengisian nilai untuk masing-masing kriteria. Nilai yang diberikan berdasarkan skala yang telah ditentukan dalam gambar 3 halaman ke dua. Kemudian untuk mendapatkan skor karyawan menjumlahkan nilai dari seluruh kriteria penilaian kinerja. Tahapan selanjutnya menghitung nilai karyawan dimana penilai memasukan skor karyawan dibagi nilai skala tertinggi dari penilaian kinerja sebesar 5 lalu dikalikan dengan nilai 100 dan didapat nilai akhir karyawan yang dinilai. Tahapan selanjutnya penilai mengklasifikasi kategori penilaian kinerja berdasarkan skala yang telah dibuat.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian penilaian kinerja karyawan didapatkan beberapa kesimpulan Penilaian kinerja karyawan ini menghasilkan usulan penilaian kinerja yang memiliki skala pengukuran yang dirancang kriteria tersebut meliputi yaitu kategori karyawan buruk, kategori karyawan kurang, kategori karyawan cukup, kategori karyawan baik dan kategori karyawan sangat baik. form penilaian kinerja yang terbagi atas dua lembar yaitu lembar pertama penilaian yang utama digunakan dan lembar kedua sebagai penunjang. Form berisikan perhitungan bobot dari setiap kriteria yang di hitung menggunakan metode *analytical hierarchy process* (AHP) dan standar penilaian kinerja berdasarkan hasil penentuan skala menggunakan metode *rating scale*.

5. DAFTAR PUSTAKA

Saaty, Thomas L. (2008). Decision Making with Analytic Hierarchy Process, International Journal Services Sciences, Vol. 1, No. 1

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta