

**PENENTUAN PRIORITAS KINERJA DIVISI TERBAIK PADA
PT. XYZ DENGAN MENGGUNAKAN METODE *ANALYTIC
NETWORK PROCESS***

SKRIPSI

Program Studi Sarjana Teknik Industri
Jurusan Teknik Industri

Oleh:

ERWIN OKY NUGRAHA

NIM. D1061181043



**FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2023**

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Erwin Oky Nugraha

NIM : D10611810143

Menyatakan bahwa dalam skripsi yang berjudul “Penentuan Prioritas Kinerja Divisi Terbaik Pada PT. XYZ Dengan Menggunakan Metode *Analytic Network Process*” tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana di suatu perguruan tinggi manapun. Sepanjang pengetahuan Saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Saya sanggup menerima konsekuensi akademis dan hukum di kemudian hari apabila pernyataan yang dibuat ini tidak benar.

Pontianak, 8 Maret 2023



Erwin Oky Nugraha
NIM D1061181043



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS TEKNIK
Jalan Prof. Dr. H. Hadari Nawawi Pontianak 78124
Telp. (0561) 740186 Email : ft@untan.ac.id Website : teknik.untan.ac.id

HALAMAN PENGESAHAN

**“PENENTUAN PRIORITAS KINERJA DIVISI TERBAIK PADA PT. XYZ
DENGAN MENGGUNAKAN METODE *ANALYTIC NETWORK PROCESS*”**

Jurusan Teknik Industri
Program Studi Sarjana Teknik Industri

Oleh:

ERWIN OKY NUGRAHA
NIM. D1061181043

Telah dipertahankan di depan Penguji Skripsi pada tanggal 8 Maret 2023 dan
diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana teknik.

Susunan Penguji Skripsi

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Ir. Yopa Eka Prawatya, S.T., M. Eng, IPM
NIP. 19850408 201012 1 009
Dosen Pembimbing Kedua : Febri Prima S.T., M.Sc
NIP. 19900228 201903 1 006
Dosen Penguji Utama : Tri Wahyudi S.T., M.T
NIP. 19810529 201012 1 002
Dosen Penguji Kedua : Dr. Eng. Mohamad Sofitra, S.T., M.T.
NIP. 19740616 199903 1 003

Pontianak, 8 Maret 2023
Dekan

Dr. Ing. Ir. Slamet Widodo, M.T., IPM
NIP. 19671223 199203 1 002

Pembimbing Utama

Dr. Ir. Yopa Eka Prawatya, S.T., M. Eng, IPM
NIP. 19850408 201012 1 009

Skripsi ini didedikasikan kepada kedua orangtua yang penulis cintai dan banggakan, Bapak Tukijan dan Ibu Ponirah. Terimakasih atas semua do'a dan semangat yang telah diberikan kepada penulis dengan sepenuh hati sampai pada titik ini. Keluarga besar penulis yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi, terimakasih atas dukungan serta do'a yang telah diberikan selama ini.

Kepada kawan-kawan Teknik Industri 2018 yang telah bersama-sama dari awal masa perkuliahan hingga saat ini, terimakasih atas semua tenaga dan waktu yang telah diberikan. Kawan-kawan KUAS 2018 yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi.

Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas segala bentuk apapun yang telah diberikan selama ini. Skripsi ini tidak semata-mata terjadi begitu saja, pengalaman yang ada menjadi tolak ukur penulis dalam menyelesaikannya. Abaikan rasa sakitnya atau kamu tidak akan pernah bahagia.

PRAKATA

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya Sholawat serta salam juga senantiasa disampaikan kepada Rasulullah Saw, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi saya yang berjudul “Penentuan Prioritas Kinerja Divisi Terbaik Pada PT. XYZ Dengan Menggunakan Metode *Analytic Network Process*”. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Teknik Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura. Penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dari beberapa pihak yang telah memberikan bantuan baik secara langsung, maupun tidak langsung. Oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr.-Ing. Ir. Slamet Widodo, M.T., IPM selaku Dekan Fakultas Teknik UniversitasTanjungpura.
2. Bapak Dr. Yopa Eka Prawatya, S.T., M.Eng. IPM selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura dan selaku dosen pembimbing utama yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan serta masukan dalam penyusunan dan pengerjaan skripsi
3. Bapak Febri Prima, S.T., M.Sc. selaku dosen pembimbing pendamping yang telah banyak memberikan bimbingan, arahan serta masukan dalam penyusunan dan pengerjaan skripsi.
4. Bapak Tri Wahyudi, S.T., M.T. selaku dosen penguji utama yang telah memberikan masukan dalam perbaikan skripsi.
5. Bapak Dr. Eng. Mohamad Sofitra, S.T., M.T. selaku dosen penguji pendamping yang telah memberikan masukan dalam perbaikan skripsi.
6. Bapak, Ibu Dosen, dan Staf Jurusan Teknik Industri yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan dalam menempuh pendidikan.
7. Pihak perusahaan yang telah mengizinkan dan mendukung penelitian skripsi saya.
8. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, semoga Allah Swt berkenan membalas kebaikan dari semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Besar harapan saya skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu teknik industri.

Pontianak, 8 Maret 2023

Penulis,



Erwin Oky Nugraha

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Meningkatnya kinerja karyawan tidak terlepas dari perusahaan tersebut dalam melakukan penilaian kinerja sehingga menghasilkan *output* yang berdampak besar terhadap perusahaan. Penilaian kinerja karyawan pada PT. XYZ sangat dibutuhkan yang mana dapat dilihat dari segi kualitas dan kuantitas. Hal ini dikarenakan berdampak pada *output* perusahaan dalam memenuhi targetnya. Penilaian kinerja yang telah dilakukan selama ini pada PT. XYZ masih belum terstruktur, yang mana masih dilakukan secara subjektif. Penilaian kinerja secara subjektif ini terdapat kelemahan, yaitu perusahaan tidak memiliki bukti jelas atas hasil kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan metode yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan yang ada, yaitu *Analytic Network Process* dengan menggunakan *Software Super Decision*. Dalam melakukan penilaian kinerja, tahap awal yang perlu dilakukan adalah menentukan kriteria, subkriteria, dan alternatives. Terdapat 6 kriteria, 12 subkriteria, dan 8 alternatif. Kemudian, melakukan wawancara dengan pihak perusahaan dan melakukan pengisian kuesioner matriks perbandingan berpasangan oleh *Expert Judgement*. Hasil kuesioner dihitung bobot prioritas, yang mana nilai bobot diolah dalam supermatriks dan hasilnya dinormalisasikan yang dirangking untuk memilih prioritas kinerja terbaik. Sehingga, hasil nilai yang dirangkingkan dilakukan untuk mencari hasil pada skala penilaian kinerja. Hasil perhitungan dengan menggunakan metode *Analytic Network Process*, yaitu dengan melibatkan 8 alternatif. Untuk mengetahui hasil dengan prioritas kinerja terbaik yaitu, berdasar nilai bobot tertinggi, dengan mengurutkan dari nilai yang terbesar hingga nilai terkecil. Adapun hasil dengan nilai tertinggi, yaitu D5 sebesar 0,14245 atau 14,2% dan nilai terendah, yaitu D2 sebesar 0,09716 sebesar 9,7%. Kemudian, untuk hasil skala penilaian kinerja dengan nilai tertinggi, yaitu D5 sebesar 3,804769 dengan skala nilai B atau kategori kinerja tinggi dan nilai terendah, yaitu D2 sebesar 3,050966 dengan skala nilai C atau kategori kinerja sesuai standar.

Kata Kunci: Analytic Network Process, Expert Judgement, Penilaian Kinerja, Super Decision

ABSTRACT

Human resources are one of the factors that become a benchmark in improving the performance of employees in a company. Increased employee performance is inseparable from the company's performance appraisal so as to produce output that has a major impact on the company. Employee performance appraisal at PT. XYZ is urgently needed which can be seen in terms of quality and quantity. This is because it has an impact on the company's output in meeting its targets. Performance appraisal that has been done so far at PT. XYZ is still unstructured, which is still subjective. This subjective performance appraisal has a weakness, namely the company does not have clear evidence of the results of the performance carried out by employees. This research was conducted using the right method to solve existing problems, namely the Analytic Network Process using Super Decision Software. In conducting a performance appraisal, the first step that needs to be done is to determine the criteria, sub-criteria, and alternatives. There are 6 criteria, 12 sub-criteria, and 8 alternatives. Then, conducting interviews with the company and filling out the pairwise comparison matrix questionnaire by Expert Judgment. The results of the questionnaire are calculated priority weights, where the weight values are processed in a super matrix and the results are normalized which are ranked to choose the best performance priority. Thus, the results of the ranking scores are carried out to find the results on the performance rating scale. The results of calculations using the Analytic Network Process method, namely by involving 8 alternatives. To find out the results with the best performance priority, namely, based on the highest weight value, by sorting from the largest value to the smallest value. The results with the highest value, namely D5 of 0.14245 or 14.2% and the lowest value, namely D2 of 0.09716 of 9.7%. Then, for the results of the performance appraisal scale with the highest score, namely D5 of 3.804769 with a B value scale or high performance category and the lowest score, namely D2 of 3.050966 with a C value scale or standard performance category.

Keywords: Analytic Network Process, Expert Judgment, Performance Appraisal, Super Decision

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR RUMUS.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xxi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Pembatasan Masalah dan Asumsi	5
1.5 Sistematika Penulisan.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.2 Kinerja	9
2.3 Penilaian Kinerja	10
2.4 Kriteria dan Subkriteria	11
2.5 <i>Analytic Network Process</i>	12
2.5.1 Menentukan <i>Cluster</i> dan Elemen	13
2.5.2 Membentuk <i>Network Analytic Network Process (ANP)</i>	13
2.5.3 Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan.	14
2.5.4 Menentukan Nilai <i>Eigen Vector</i>	15
2.5.5 Uji Konsistensi Rasio	16
2.5.6 <i>Supermatriks</i>	17
2.6 Skala Penilaian Kinerja	18
2.7 Penelitian Terdahulu.....	19
2.8 Posisi Penelitian.....	21

BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	25
3.1 Objek Penelitian	25
3.2 Alat dan Bahan	25
3.3 Diagram Alir Penelitian.....	26
BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA	31
4.1 Pengumpulan Data.....	31
4.1.1 Kriteria	31
4.1.2 Subkriteria.....	31
4.1.3 Alternatif	33
4.1.4 Responden.....	34
4.1.5 Struktur <i>Network</i>	35
4.2 Pengolahan Data.....	36
4.2.1 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria	38
4.2.2 Matriks Perbandingan Berpasangan Subkriteria.....	43
4.2.3 Matriks Perbandingan Berpasangan Alternatif	68
4.3 <i>Unweighted Supermatriks</i>	91
4.4 <i>Weighted Supermatriks</i>	94
4.5 <i>Limit Supermatriks</i>	96
4.6 Perangkingan	98
4.7 Skala Penilaian Kinerja	101
4.8 Analisa dan Pembahasan	108
4.8.1 Analisa Perhitungan	108
4.8.2 Analisa Kriteria	110
4.8.3 Analisa Subkriteria.....	110
4.8.4 Analisa Alternatif	111
4.8.5 Analisa Skala Penilaian Kinerja.....	111
4.8.6 Rekomendasi Perbaikan	112
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	111
5.1 Kesimpulan.....	111
5.2 Saran.....	111
DAFTAR RUJUKAN	111
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur <i>Network</i> ANP	14
Gambar 3.1 Diagram Alir Penelitian	26
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	33
Gambar 4.2 Struktur <i>Network</i> Penelitian	35
Gambar 4.3 Penilaian Perbandingan	37
Gambar 4.4 Hasil Matriks <i>Cluster</i>	38

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Kriteria	11
Tabel 2.2 Matriks Perbandingan Berpasangan.....	14
Tabel 2.3 Penilaian Perbandingan Berpasangan	15
Tabel 2.4 Nilai Index Random	17
Tabel 2.5 Skala Nilai.....	18
Tabel 2.6 Skala Dalam Penilaian Kinerja	18
Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu	19
Tabel 2.8 Posisi Penelitian	21
Tabel 4.1 Kriteria dan Subkriteria.....	32
Tabel 4.2 Alternatif	33
Tabel 4.3 Responden.....	34
Tabel 4.4 Kuesioner Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria	36
Tabel 4.5 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Terhadap Alternatif	39
Tabel 4.6 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Terhadap Kriteria Disiplin.....	40
Tabel 4.7 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Terhadap Kriteria Integritas.....	40
Tabel 4.8 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Terhadap Kriteria Kepemimpinan	41
Tabel 4.9 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Terhadap Kriteria Kerjasama.....	41
Tabel 4.10 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Terhadap Kriteria Komitmen.....	42
Tabel 4.11 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	42
Tabel 4.12 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kehadiran Terhadap Kriteria Integritas	43
Tabel 4.13 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kehadiran Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	44
Tabel 4.14 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kehadiran Terhadap Kriteria Kerjasama	44

Tabel 4.15 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kehadiran Terhadap Kriteria Komitmen	44
Tabel 4.16 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kehadiran Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	45
Tabel 4.17 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Taat Peraturan Terhadap Kriteria Integritas	45
Tabel 4.18 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Taat Peraturan Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	45
Tabel 4.19 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Taat Peraturan Terhadap Kriteria Kerjasama	46
Tabel 4.20 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Taat Peraturan Terhadap Kriteria Komitmen	47
Tabel 4.21 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Taat Peraturan Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	47
Tabel 4.22 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Jujur Terhadap Kriteria Disiplin	48
Tabel 4.23 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Jujur Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	48
Tabel 4.24 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Jujur Terhadap Kriteria Kerjasama	48
Tabel 4.25 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Jujur Terhadap Kriteria Komitmen	49
Tabel 4.26 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Jujur Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	49
Tabel 4.27 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Transparansi Terhadap Kriteria Disiplin	49
Tabel 4.28 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Transparansi Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	50
Tabel 4.29 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Transparansi Terhadap Kriteria Kerjasama	50
Tabel 4.30 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Transparansi Terhadap Kriteria Komitmen	51

Tabel 4.31 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Transparansi Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	51
Tabel 4.32 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Motivasi Terhadap Kriteria Disiplin	52
Tabel 4.33 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Motivasi Terhadap Kriteria Integritas	52
Tabel 4.34 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Motivasi Terhadap Kriteria Kerjasama	52
Tabel 4.35 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Motivasi Terhadap Kriteria Komitmen	53
Tabel 4.36 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Motivasi Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	53
Tabel 4.37 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tegas Terhadap Kriteria Disiplin	54
Tabel 4.38 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tegas Terhadap Kriteria Integritas	54
Tabel 4.39 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tegas Terhadap Kriteria Kerjasama	54
Tabel 4.40 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tegas Terhadap Kriteria Komitmen	55
Tabel 4.41 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tegas Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	55
Tabel 4.42 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Inisiatif Terhadap Kriteria Disiplin	56
Tabel 4.43 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Inisiatif Terhadap Kriteria Integritas	56
Tabel 4.44 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Inisiatif Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	57
Tabel 4.45 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Inisiatif Terhadap Kriteria Komitmen	57
Tabel 4.46 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Inisiatif Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	57

Tabel 4.47 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Mengatasi Masalah Terhadap Kriteria Disiplin.....	58
Tabel 4.48 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Mengatasi Masalah Terhadap Kriteria Integritas.....	58
Tabel 4.49 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Mengatasi Masalah Terhadap Kriteria Kepemimpinan	59
Tabel 4.50 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Mengatasi Masalah Terhadap Kriteria Komitmen.....	59
Tabel 4.51 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Mengatasi Masalah Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	59
Tabel 4.52 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kepentingan Perusahaan Terhadap Kriteria Disiplin	60
Tabel 4.53 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kepentingan Perusahaan Terhadap Kriteria Integritas	60
Tabel 4.54 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kepentingan Perusahaan Terhadap Kriteria Kepemimpinan	61
Tabel 4.55 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kepentingan Perusahaan Terhadap Kriteria Kerjasama	61
Tabel 4.56 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Kepentingan Perusahaan Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	62
Tabel 4.57 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tanggung Jawab Terhadap Kriteria Disiplin	62
Tabel 4.58 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tanggung Jawab Terhadap Kriteria Integritas	62
Tabel 4.59 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tanggung Jawab Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	63
Tabel 4.60 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tanggung Jawab Terhadap Kriteria Kerjasama	63
Tabel 4.61 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Tanggung Jawab Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan	64
Tabel 4.62 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Komunikasi Terhadap Kriteria Disiplin	64

Tabel 4.63 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Komunikasi Terhadap Kriteria Integritas	65
Tabel 4.64 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Komunikasi Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	65
Tabel 4.65 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Komunikasi Terhadap Kriteria Kerjasama	65
Tabel 4.66 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Komunikasi Terhadap Kriteria Komitmen	66
Tabel 4.67 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Respon Terhadap Kriteria Disiplin	66
Tabel 4.68 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Respon Terhadap Kriteria Integritas	67
Tabel 4.69 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Respon Terhadap Kriteria Kepemimpinan.....	67
Tabel 4.70 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Respon Terhadap Kriteria Kerjasama	67
Tabel 4.71 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Subkriteria Respon Terhadap Kriteria Komitmen	68
Tabel 4.72 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D1 Terhadap Kriteria Disiplin.....	69
Tabel 4.73 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D1 Terhadap Kriteria Integritas.....	69
Tabel 4.74 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D1 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	70
Tabel 4.75 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D1 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	70
Tabel 4.76 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D1 Terhadap Kriteria Komitmen.....	70
Tabel 4.77 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D1 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	71
Tabel 4.78 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D2 Terhadap Kriteria Disiplin.....	71

Tabel 4.79 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D2 Terhadap Kriteria Integritas.....	71
Tabel 4.80 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D2 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	72
Tabel 4.81 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D2 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	72
Tabel 4.82 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D2 Terhadap Kriteria Komitmen.....	72
Tabel 4.83 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D2 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	73
Tabel 4.84 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D3 Terhadap Kriteria Disiplin.....	73
Tabel 4.85 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D3 Terhadap Kriteria Integritas.....	73
Tabel 4.86 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D3 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	74
Tabel 4.87 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D3 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	74
Tabel 4.88 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D3 Terhadap Kriteria Komitmen.....	74
Tabel 4.89 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D3 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	75
Tabel 4.90 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D4 Terhadap Kriteria Disiplin.....	75
Tabel 4.91 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D4 Terhadap Kriteria Integritas.....	75
Tabel 4.92 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D4 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	76
Tabel 4.93 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D4 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	76
Tabel 4.94 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D4 Terhadap Kriteria Komitmen.....	76

Tabel 4.95 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D4 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	77
Tabel 4.96 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D5 Terhadap Kriteria Disiplin.....	77
Tabel 4.97 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D5 Terhadap Kriteria Integritas.....	77
Tabel 4.98 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D5 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	78
Tabel 4.99 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D5 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	78
Tabel 4.100 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D5 Terhadap Kriteria Komitmen.....	78
Tabel 4.101 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D5 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	79
Tabel 4.102 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D6 Terhadap Kriteria Disiplin.....	79
Tabel 4.103 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D6 Terhadap Kriteria Integritas.....	79
Tabel 4.104 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D6 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	80
Tabel 4.105 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D6 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	80
Tabel 4.106 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D6 Terhadap Kriteria Komitmen.....	80
Tabel 4.107 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D6 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	81
Tabel 4.108 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D7 Terhadap Kriteria Disiplin.....	81
Tabel 4.109 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D7 Terhadap Kriteria Integritas.....	81
Tabel 4.110 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D7 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	82

Tabel 4.111 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D7 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	82
Tabel 4.112 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D7 Terhadap Kriteria Komitmen.....	82
Tabel 4.113 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D7 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	83
Tabel 4.114 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D8 Terhadap Kriteria Disiplin.....	83
Tabel 4.115 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D8 Terhadap Kriteria Integritas.....	83
Tabel 4.116 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D8 Terhadap Kriteria Kepemimpinan	84
Tabel 4.117 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D8 Terhadap Kriteria Kerjasama.....	84
Tabel 4.118 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D8 Terhadap Kriteria Komitmen.....	84
Tabel 4.119 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara D8 Terhadap Kriteria Orientasi Pelayanan.....	85
Tabel 4.120 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Kehadiran	85
Tabel 4.121 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Taat Peraturan.....	86
Tabel 4.122 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Jujur	86
Tabel 4.123 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Transparansi	87
Tabel 4.124 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Motivasi.....	87
Tabel 4.125 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Tegas	88
Tabel 4.126 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Inisiatif.....	88

Tabel 4.127 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Mengatasi Masalah.....	89
Tabel 4.128 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Kepentingan Perusahaan	89
Tabel 4.129 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Tanggung Jawab.....	90
Tabel 4.130 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Komunikasi	90
Tabel 4.131 Matriks Perbandingan Berpasangan Antara Alternatif Terhadap Subkriteria Respon.....	91
Tabel 4.132 Unweighted Supermatriks.....	93
Tabel 4.133 Weighted Supermatriks.....	95
Tabel 4.134 Limit Supermatriks	97
Tabel 4.135 Perangkingan.....	98
Tabel 4.136 Rangking Kriteria.....	99
Tabel 4.137 Rangking Subkriteria	100
Tabel 4.138 Rangking Alternatif.....	100
Tabel 4.139 Skala Penilaian Kinerja D1	101
Tabel 4.140 Skala Penilaian Kinerja D2	103
Tabel 4.141 Skala Penilaian Kinerja D3	103
Tabel 4.142 Skala Penilaian Kinerja D4	104
Tabel 4.143 Skala Penilaian Kinerja D5	105
Tabel 4.144 Skala Penilaian Kinerja D6	105
Tabel 4.145 Skala Penilaian Kinerja D7	106
Tabel 4.146 Skala Penilaian Kinerja D8	107
Tabel 4.147 Rekapitulasi Skala Penilaian Kinerja	107

DAFTAR RUMUS

Rumus 2.1 <i>Eigen Vector</i>	16
Rumus 2.2 <i>Consistency Index</i>	16
Rumus 2.3 <i>Consistency Ratio</i>	16
Rumus 2.4 Skor Tiap Subkriteria.....	18

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A	A-1
LAMPIRAN B	B-1
LAMPIRAN C	C-1

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Meningkatnya kinerja karyawan tidak terlepas dari perusahaan tersebut dalam melakukan penilaian kinerja sehingga menghasilkan *output* yang berdampak besar terhadap perusahaan. Penilaian kinerja dalam suatu perusahaan merupakan suatu proses mengukur atau mengevaluasi pekerjaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan mempertimbangkan beberapa aspek dan standar yang telah ditetapkan. Dengan melakukan penilaian kinerja tersebut, maka dapat mengetahui seberapa besar kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya dalam suatu perusahaan.

PT. XYZ adalah penyedia layanan jasa konsultasi pada bidang eksplorasi geologi, pertambangan dan lingkungan. Selama lima tahun terakhir PT. XYZ telah melayani lebih dari 100 pengguna jasa dari berbagai bidang, mulai perusahaan lokal maupun asing. Perusahaan ini resmi terbentuk menjadi CV. XYZ pada tanggal 12 Februari 2015 dengan akte pendirian Nomor 315 dan mengalami perubahan akte dengan Nomor 01 Tanggal 1 Agustus Tahun 2016. Seiring berjalannya waktu PT. XYZ selalu berupaya menawarkan dan memberikan solusi terbaik dalam melaksanakan pekerjaan sesuai kontrak yang disepakati serta berkembang menjadi perusahaan yang terintegrasi, berkompeten dan amanah dalam memenuhi kebutuhan klien. Pada tahun 2019 PT. XYZ mengubah status CV menjadi PT dan menamainya PT. XYZ. Perusahaan hadir untuk memenuhi kebutuhan perusahaan dalam bidang eksplorasi dan industri pertambangan di Indonesia, serta memperhatikan kondisi lingkungan dan pembangunan yang berkelanjutan. Perusahaan siap membantu perusahaan dengan berlandaskan kejujuran, komitmen dan amanah.

Penelitian ini dilakukan di PT. XYZ yang bergerak dibidang jasa, sehingga penilaian kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui hasil kinerja yang telah dilakukan. Kinerja dikatakan baik, apabila memenuhi indikator yang ditentukan, indikator tersebut adalah memiliki kualitas kerja yang dapat dilihat dari seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Selain itu,

memiliki kuantitas kerja yang dapat dilihat dari seberapa lama seorang pegawai melaksanakan kerjanya dalam sehari dan kecepatan kerja pada masing-masing karyawan. Karyawan juga mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan, bertanggung jawab dan sadar akan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan pada PT. XYZ sangat dibutuhkan yang mana dapat dilihat dari segi kualitas dan kuantitas. Hal ini dikarenakan berdampak pada *output* perusahaan dalam memenuhi targetnya. Penilaian kinerja yang telah dilakukan selama ini pada PT. XYZ masih belum terstruktur, yang mana masih dilakukan secara subjektif. Penilaian kinerja secara subjektif ini terdapat kelemahan, yaitu perusahaan tidak memiliki bukti jelas atas hasil kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Sehingga atasan memberikan teguran kepada bawahan atas hasil kinerja yang telah dilakukan terdapat kekurangan, maka hal ini akan menimbulkan hal yang berdampak pada rasa tidak terima. Berdasarkan hal tersebut disebabkan oleh bawahan karena tidak mengetahui letak kesalahannya, karena atasan tidak memiliki kriteria dalam melakukan penilaian kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diketahui, bahwa penilaian kinerja pada PT. XYZ masih belum efektif dan efisien, sehingga perlu dilakukannya penilaian kinerja yang terstruktur guna mengetahui hasil kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Adapun metode yang tepat dalam menyelesaikan masalah tersebut adalah *Analytic Network Process*. Metode ini mampu merepresentasikan tingkat kepentingan dari berbagai pihak dalam suatu perbandingan dengan mempertimbangkan keterkaitan antar kriteria pada level struktur dan subkriteria yang ada. Dalam melakukan penilaian kinerja, tahap awal yang perlu dilakukan adalah menentukan kriteria, subkriteria, dan Alternatif. Terdapat 6 kriteria, 12 subkriteria, dan 8 Alternatif yang telah dibagi menjadi 2 subkriteria pada masing-masing kriteria yang telah ditetapkan pada PT. XYZ guna melakukan penilaian kinerja. Kriteria tersebut adalah orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan. Setelah ditentukannya kriteria tersebut, maka dibagi dalam subkriteria yang akan menjadi indikator pertanyaan dalam penilaian kinerja tersebut. Setelah ditentukannya kriteria dan subkriteria, maka dapat dilakukan pada tahap berikutnya penyelesaian dengan metode *Analytic Network Process*. Adapun

penelitian yang dilakukan dengan membandingkan penelitian terdahulu tujuannya untuk mengetahui apa yang menjadi pembeda, sehingga penelitian yang dilakukan terdapat kemajuan atau perbandingan dari penelitian sebelumnya.

Penerapan metode ANP dalam Melakukan Penilaian Kinerja Kepala Bagian Produksi (Studi Kasus: PT. MAS PUTIH BELITUNG) [1], penelitian ini dilakukan di PT. MAS PUTIH BELITUNG. Penelitian ini menghasilkan 12 orang kepala bagian pada departemen produksi yang bertanggung jawab dan berwenang dalam kelancaran produksi maka oleh karena itu Penerpan ANP dilakukan dalam penelitian untuk melihat hasil penilaian kinerja pada setiap kepala bagian produksi tersebut, sehingga hal ini bermanfaat untuk acuan dalam melakukan evaluasi kompetensi pada setiap kepala bagian departement produksi.

Sistem Pendukung Keputusan Kinerja Dosen menggunakan Metode *Analytical Network Process* (ANP) pada Universitas [2], penelitian ini dilakukan di Universitas. Penelitian ini menghasilkan *alternative* kinerja dosen dari semua bagian yang terkait dengan uraian kinerja dosen meliputi kriteria Pedagogik, Profesional, Kepribadian, Sosial. Kinerja dosen salah satu bagian untuk menunjang membangun semangat dosen melaksanakan TRIDHARMA Pada Universitas. Penelitian mendapatkan implementasi yaitu sistem pendukung keputusan ini dapat terlaksana dengan baik. Dan menurut hasil penelitian didapat bahwa Kinerja Dosen A mendapatkan Rangking 1 pada Sistem Pendukung Keputusan Kinerja.

Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Pegawai Universitas Klabat Menggunakan Metode *Analytic Network Process* [3], penelitian ini dilakukan di Universitas Klabat. Penelitian ini menghasilkan SPK yang dikembangkan dapat mempermudah dalam memberikan penilaian terhadap kinerja dosen di Unklab secara objektif berdasarkan bobot dan kriteria-kriteria yang telah ditentukan. Terdapat 5 kriteria dan 4 alternatif terbaik dalam perangkingan, yaitu pegawai A dengan nilai 0,0654.

Analisis Faktor Prioritas Penilaian Kinerja Internal dan Eksternal Divisi C&SBU di PT XYZ Menggunakan Metode *Analytical Network Process* (ANP) [4], penelitian ini dilakukan di PT. XYZ. Penelitian ini menghasilkan perbandingan prioritas yang didapatkan berdasarkan penilaian internal dan eksternal yaitu, pada penilaian internal yang menjadi prioritas yaitu kriteria kriteria penawaran harga

yang kompetitif & reasonable dan kriteria sikap & penampilan personil karyawan. Sedangkan pada penilaian eksternal yang menjadi prioritas yaitu kriteria penawaran harga yang kompetitif & reasonable dan kriteria sikap & penampilan personil karyawan.

Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan Instalasi Farmasi Menggunakan Metode *Analytic Network Process* (ANP) di Rumah Sakit Grandmed [5], penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Grandmed. Penelitian ini menghasilkan penerapan metode ANP pada sistem pendukung keputusan penilaian kinerja karyawan dengan metode ANP dari tahap awal sampai tahap akhir sehingga di dapatkan hasil Ranking 1 adalah Rosa Purba dengan nilai 3.31. Dengan adanya sistem yang dibangun dapat di implementasikan pada Rumah Sakit Grandmed untuk mempermudah pihak Rumah Sakit dalam mengambil keputusan menentukan karyawan terbaik pada Unit Instalasi Farmasi Rumah Sakit Grandmed.

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode *Analytic Network Process* pada PT. XYZ. *Analytic Network Process* digunakan untuk merepresentasikan tingkat kepentingan dari berbagai pihak dalam suatu perbandingan dengan mempertimbangkan keterkaitan antar kriteria pada level struktur dan subkriteria yang ada. Pada PT. XYZ terdapat 3 kriteria dan 9 subkriteria yang telah dibagi menjadi 3 subkriteria pada masing-masing kriteria. Kriteria tersebut adalah karakter, kemampuan, dan kepemimpinan. Adapun pembagian subkriteria tersebut adalah karakter terdapat subkriteria disiplin, jujur, dan motivasi. Kemampuan terdapat subkriteria kerjasama, tanggung jawab, dan inisiatif. Kepemimpinan terdapat subkriteria tegas, komunikasi, dan mengatasi masalah. Sehingga, untuk mengetahui kinerja yang dilakukan oleh karyawan pada PT. XYZ, penelitian ini mengangkat judul **“PENENTUAN PRIORITAS KINERJA DIVISI TERBAIK PADA PT. XYZ DENGAN MENGGUNAKAN METODE ANALITYC NETWORK PROCESS”**

1.2 Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah yang ada dalam ruang lingkup penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana menentukan prioritas kinerja karyawan dengan metode *Analytic Network Process* pada PT. XYZ?
2. Bagaimana menentukan skala penilaian kinerja dengan metode *Analytic Network Process* pada PT. XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menentukan prioritas kinerja karyawan dengan metode *Analytic Network Process* pada PT. XYZ.
2. Menentukan skala penilaian kinerja dengan metode *Analytic Network Process* pada PT. XYZ.

1.4 Pembatasan Masalah dan Asumsi

Pembatasan masalah merupakan batasan permasalahan yang ada di dalam penelitian agar penelitian tidak terlalu luas sehingga dapat lebih berfokus pada masalah-masalah dan tujuan yang ada. Asumsi merupakan dugaan sementara yang dijadikan sebagai landasan dalam melakukan penelitian. Adapun batasan-batasan yang ada dalam ruang lingkup penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian pencarian kriteria kinerja karyawan dilakukan di PT. XYZ.
2. Metode yang dilakukan untuk melakukan penilaian kinerja adalah *Analytic Network Process*.

Adapun asumsi-asumsi yang digunakan selama melakukan penelitian ini sebagai berikut:

1. Responden pengisian kuesioner merupakan para direktur pimpinan perusahaan.
2. Data yang digunakan pada penelitian merupakan data perusahaan dengan pertimbangan metode *Analytic Network Process*.

1.5 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan yang akan disusun dalam penelitian ini sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab yang berisi latar belakang permasalahan pada penulisan ini. Perumusan masalah merupakan uraian mengenai masalah yang akan

dipecahkan dan dibahas. Tujuan penulisan merupakan hal yang akan dicapai dan menjawab perumusan masalah. Kemudian pembatasan masalah merupakan Batasan variabel masalah yang diteliti sehingga mencapai sasaran penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan bab yang berisi teori-teori yang akan mendukung penelitian ini oleh penelitian terdahulu. Penelitian ini menggunakan tinjauan Pustaka yang terdiri dari Manajemen Sumber daya Manusia, Kinerja, Kriteria dan subkriteria, dan *Analytic Network Process*.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan bab yang berisi objek penelitian, alat dan bahan yang digunakan, kemudian diagram alir penelitian. Objek penelitian merupakan topik yang akan dibahas dalam penelitian ini, Alat dan Bahan merupakan kebutuhan yang digunakan selama penelitian berlangsung. Diagram alir merupakan gambaran urutan penelitian ini.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini merupakan bagian yang penting dalam penelitian ini, Pada bab ini dilakukan pengumpulan data terlebih dahulu kemudian setelah data yang dikumpulkan cukup akan dilakukan pengolahan data menggunakan *Analytic Network Process*, sehingga permasalahan yang ada pada penelitian ini terjawab.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bab paling terakhir yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan merupakan jawaban dari perumusan permasalahan dan menyimpulkan semua pembahasan penelitian diatas. Kemudian saran merupakan rekomendasi perbaikan sehingga penulisan berjalan dengan baik.