

ANALISIS KINERJA KARYAWAN MENGGUNAKAN METODE AHP (ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS) PADA PT GALVANIS TRI LESTARI

Maria Mala Mehan¹, Ade Sri Mulyani²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Bina Sarana Informatika

¹febrinamalmehen@gmail.com

Abstrak

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, peningkatan kinerja karyawan menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. PT Galvanis Tri Lestari sebagai perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pelapisan logam (*galvanizing*) masih menggunakan sistem penilaian kinerja manual yang cenderung subjektif, dan belum ter standarisasi, sehingga sering menimbulkan ketidaktepatan dalam pengambilan keputusan terkait promosi maupun evaluasi karyawan. Oleh karena itu, diperlukan suatu metode yang lebih objektif, terukur, dan sistematis untuk menilai kinerja karyawan. Sejumlah penelitian sebelumnya membuktikan bahwa metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) terbukti efektif dalam menentukan bobot dan prioritas kriteria penilaian karena mampu menguraikan permasalahan yang kompleks menjadi struktur hierarki yang jelas dan logis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan metode AHP dalam menilai kinerja karyawan PT Galvanis Tri Lestari, menentukan bobot setiap kriteria, serta menghasilkan sistem penilaian yang objektif. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara kepada 34 responden. Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin merupakan kriteria dengan bobot tertinggi (0,40), diikuti kualitas kerja (0,25), kuantitas kerja (0,16), kerja sama (0,09), dan inisiatif (0,09). Nilai rasio konsistensi (CR) sebesar 6,1% menandakan hasil yang valid dan konsisten. Penerapan metode AHP terbukti membantu perusahaan melakukan evaluasi kinerja karyawan secara sistematis, adil, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.
Kata Kunci: Kinerja Karyawan, AHP, Penilaian Kerja, PT Galvinis Tri Lestari

Article History

Received: October 2025
Reviewed: October 2025
Published: October 2025

Plagirism Checker No 234
Prefix DOI :
10.8734/Musytari.v1i2.365
Copyright : Author
Publish by : Musytari



This work is licensed under
a [Creative Commons
Attribution-
NonCommercial 4.0
International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract

In the increasingly competitive era of globalization, improving employee performance has become a key factor in determining the success of a company. PT Galvanis Tri Lestari, a manufacturing company engaged in metal galvanizing, still uses a manual performance appraisal system that tends to be subjective and lacks standardization, often resulting in in inaccurate decisions regarding promotions and employee evaluation. Therefore, a more objective, measurable, and systematic method is needed to assess employee performance. Several previous studies have shown that the Analytical Hierarchy Process (AHP) method effective in determining the weight and priority of assessment criteria because it can decompose complex problem into a clear and logical hierarchical structure. This study aims to analyze the application of the AHP method in evaluating employee performance at PT Galvanis Tri Lestari, determine the weight of each criterion, and produce an objective evaluation system. The research uses a descriptive quantitative approach with data collected through questionnaires and interviews involving 34 respondents. The analysis result show that discipline is the criterion with the highest weight (0,40), followed by work quality (0,25), work quantity (0,16), teamwork (0.09), and initiative (0.09). the consistency ratio (CR) value of 6.1% indicates valid and consistent result. The implementation of the AHP method helps the company evaluate employee performance systematically, fairly, transparently, and accountably.

Keywords: Employee Performance, AHP, Performance Appraisal, PT Galvanis Tri Lestari

1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan fondasi utama bagi keberhasilan proses bisnis di PT Galvanis Tri Lestari. Selama ini, praktik penilaian kinerja di perusahaan masih bersifat manual dan belum didukung prosedur baku yang terstruktur. Kondisi tersebut berpotensi membuka ruang subjektivitas penilai, menimbulkan inkonsistensi antardepartemen, serta menyulitkan manajemen saat harus mengambil keputusan penting seperti promosi, rotasi, pemberian insentif, hingga perencanaan pelatihan. Di sisi lain, karakteristik pekerjaan manufaktur yang menuntut kepatuhan prosedur, ketepatan waktu, dan koordinasi lintas fungsi menuntut sistem evaluasi yang objektif, transparan, dan dapat diaudit kembali. Kesenjangan ini menegaskan kebutuhan akan model penilaian kinerja yang berbasis data serta mampu menangkap kompleksitas nyata di lapangan.

Untuk menjawab kebutuhan tersebut, penelitian ini menerapkan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* sebagai pendekatan pengambilan keputusan multikriteria. *AHP* relevan karena mampu menguraikan persoalan yang kompleks ke dalam struktur hierarkis—mulai dari tujuan penilaian, kriteria, hingga alternatif karyawan—lalu menilai kepentingan relatif setiap unsur melalui *pairwise comparison*. Menurut Rachmad Mustaqim dan Siswanto (2024), “Metode AHP

dipilih untuk menentukan bobot kriteria dalam penilaian hasil kerja pegawai, sehingga sistem pendukung keputusan yang diciptakan bisa memberikan hasil evaluasi yang objektif dan konsisten,” sehingga hasil penilaian dapat dipertanggungjawabkan untuk keputusan manajerial. Pambudi, Izzatillah, dan Solikhin (2021) juga menegaskan peran *AHP* yang “menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan menata bagian/variabel dan mensintesis pertimbangan,” menjadikannya tepat untuk kasus penilaian kinerja yang melibatkan banyak kriteria. Lebih lanjut, Sutrisno dkk. (2023) menekankan bahwa “*AHP* mengorganisir masalah pengambilan keputusan dalam bentuk hierarki,” dilanjutkan dengan *pairwise comparison*, normalisasi bobot, dan uji konsistensi agar *judgement* antarpemilai tetap logis.

Kriteria penilaian yang digunakan dalam studi ini—Disiplin, Kualitas, Kuantitas, Kerja Sama, dan Inisiatif—dibangun dari kebutuhan operasional perusahaan. Adapun referensi mengenai faktor-faktor kinerja misalnya, Shifa Rihadatul Ays (2023) menulis bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin “berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan,” sementara Sukmawati Anita, Sundari Sri, dan Pakpahan Marisi (2024) menegaskan lingkungan kerja turut memengaruhi “kinerja pegawai, kepuasan kerja, dan komitmen.” Di sisi kebijakan sumber daya manusia, Ata Salsabila Majid (2025) menggarisbawahi bahwa penilaian kinerja tidak hanya memastikan pencapaian target, namun juga “memberikan *feedback* yang membangun melalui *coaching* dan *mentoring*” guna mendukung pengembangan karyawan. Sejalan dengan itu, Saleh, Gani, dan Selong (2023) menyatakan “penilaian kinerja serta kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai,” menguatkan urgensi rancangan sistem evaluasi yang valid dan konsisten.

Penelitian disusun dengan pendekatan kuantitatif-deskriptif pada sekitar 34 alternatif karyawan (A1-A34). Data dikumpulkan menggunakan kuesioner *pairwise comparison* berskala 1-9 untuk menilai tingkat kepentingan relatif antarkriteria dan antaralternatif pada masing-masing kriteria. Proses pengolahan dilakukan melalui dua jalur yang saling melengkapi: perhitungan manual untuk menurunkan vektor bobot dan menguji konsistensi, serta pemanfaatan perangkat lunak Expert Choice V11 untuk validasi silang dan penyajian hasil dalam bentuk yang mudah dipahami manajemen. Hasil pengolahan sebelumnya yang menjadi pijakan menunjukkan nilai *overall inconsistency* berada di bawah ambang 0,10 (sekitar 0,06), menandakan bahwa penilaian responden sudah berada pada tingkat konsistensi yang dapat diterima. Selain itu, temuan awal memperlihatkan bahwa Disiplin cenderung menjadi kriteria dominan, disusul Kerja Sama dan Kualitas; sedangkan Kuantitas dan Inisiatif memiliki bobot relatif lebih rendah. Sintesis bobot menghasilkan peringkat global alternatif, dengan tiga posisi teratas—A30, A34, dan A2—yang dapat dijadikan rujukan kebijakan pengembangan SDM.

Dari sisi kebaruan praktis, penelitian ini menawarkan tiga hal. Pertama, penyusunan hirarki penilaian yang selaras dengan kebutuhan operasional PT Galvanis Tri Lestari, sehingga seluruh indikator yang dipakai berasal dari konteks kerja aktual perusahaan, bukan adopsi generik. Kedua, penerapan *AHP* hingga tahap pengujian konsistensi memastikan keputusan tidak sekadar berbasis persepsi, melainkan melalui prosedur terukur yang mengurangi bias. Ketiga, penggabungan perhitungan manual dengan keluaran perangkat lunak memudahkan transfer pengetahuan kepada tim internal, sekaligus memfasilitasi pembuatan *dashboard* sederhana untuk simulasi sensitivitas—misalnya, ketika manajemen ingin melihat dampak perubahan bobot Disiplin terhadap peringkat karyawan.

Secara praktis, luaran penelitian diarahkan untuk menjadi *decision support* yang bersifat operasional maupun strategis. Pada level operasional, peringkat karyawan dan profil skor per kriteria dapat menjadi dasar *coaching*, *mentoring*, dan penentuan program pelatihan yang lebih spesifik—misalnya pembinaan kedisiplinan bagi unit yang skornya relatif rendah atau penguatan kerja sama tim pada area tertentu. Pada level strategis, perusahaan dapat memanfaatkan

matriks bobot dan skor global sebagai acuan promosi, rotasi, dan skema penghargaan yang lebih adil. Implementasi sistem penilaian berbasis *AHP* juga membuka peluang pengembangan aplikasi internal sederhana agar proses penilaian lebih efisien, terdokumentasi, dan memiliki *audit trail* yang jelas untuk kepatuhan kebijakan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) menyusun model penilaian kinerja karyawan yang objektif dan transparan di PT Galvanis Tri Lestari menggunakan *AHP*; (2) menentukan bobot kepentingan lima kriteria inti sesuai konteks operasional perusahaan; (3) menghasilkan peringkat global karyawan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial; serta (4) memberikan rekomendasi implementatif bagi perbaikan berkelanjutan sistem evaluasi kinerja. Ruang lingkup penelitian difokuskan pada unit dan periode penilaian sebagaimana tercantum dalam berkas sumber, dengan menggunakan data dan indikator yang tersedia di internal perusahaan. Dengan demikian, keseluruhan proses dan temuan tetap berada dalam koridor bukti yang tersedia dan relevan dengan kebutuhan PT Galvanis Tri Lestari.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja individu yang diukur berdasarkan standar, target, atau kriteria tertentu dalam periode waktu yang ditetapkan. Definisi ini menekankan dua aspek pokok: keberadaan ukuran objektif dan keterarahan pada tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja bukan sekadar aktivitas, melainkan luaran yang relevan terhadap kebutuhan operasional organisasi. Pada konteks manufaktur, kinerja tercermin pada produktivitas, mutu hasil, kepatuhan pada prosedur, dan keselarasan perilaku kerja dengan budaya keselamatan (*safety behavior*). Pengukuran kinerja yang memadai karenanya perlu menangkap dimensi hasil (*output*) sekaligus proses (cara kerja) agar keputusan manajerial berbasis bukti.

2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor determinan kinerja dapat dikelompokkan ke dalam empat rumpun: (a) faktor individual (kemampuan, motivasi, kedisiplinan), (b) faktor pekerjaan (kompleksitas tugas, beban kerja, kelayakan peralatan), (c) faktor lingkungan (iklim kerja, kepemimpinan, dukungan rekan kerja), dan (d) faktor organisasi (kebijakan SDM, kompensasi, budaya). Literatur yang relevan menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin “berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan” (Shifa Rihadatul ‘Ays, 2023). Beberapa temuan lain mengindikasikan bahwa motivasi tidak selalu memberikan pengaruh langsung pada hasil kerja dalam konteks tertentu, sementara disiplin menunjukkan asosiasi yang lebih konsisten terhadap capaian kinerja. Dari sisi konteks kerja, lingkungan kerja dilaporkan berhubungan dengan “kinerja pegawai, kepuasan kerja, dan komitmen” (Sukmawati Anita, Sundari Sri, & Pakpahan Marisi, 2024). Temuan-temuan ini menegaskan bahwa penguatan disiplin, perbaikan iklim kerja, serta kejelasan peran dan dukungan pekerjaan merupakan prasyarat peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

2.3. Penilaian Kinerja: Tujuan, Fungsi, dan Manfaat

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) didefinisikan sebagai proses formal untuk menilai kontribusi individu terhadap tujuan organisasi secara objektif, terukur, dan terdokumentasi. Tujuan utama penilaian mencakup dasar yang adil bagi promosi, rotasi, dan penghargaan; identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan; perbaikan komunikasi atasan-bawahan melalui *feedback*; serta penguatan akuntabilitas kinerja. Secara empiris, “penilaian kinerja serta kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” (Saleh, Gani, & Selong, 2023). Praktik penilaian yang efektif juga menempatkan *feedback* sebagai instrumen pengembangan, yaitu “memberikan *feedback* yang membangun melalui *coaching* dan *mentoring*” (Ata Salsabila Majid, 2025). Di sisi metodologis, penilaian yang baik memerlukan integrasi indikator relevan, pembobotan rasional, dan keluaran analitis yang dapat

ditindaklanjuti, terutama ketika organisasi perlu menyeimbangkan indikator *output* (kuantitas, kualitas) dengan indikator perilaku kerja (disiplin, kerja sama, inisiatif).

2.4. Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP merupakan metode pengambilan keputusan multikriteria yang menyusun permasalahan kompleks ke dalam struktur hierarki (tujuan → kriteria → alternatif) dan menggunakan perbandingan berpasangan (*pairwise comparison*) untuk memperoleh bobot prioritas, yang selanjutnya diuji konsistensinya. Literatur metodologis yang digunakan menyebut bahwa AHP “menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan dengan menata bagian/variabel dan mensintesis pertimbangan” (Pambudi, Izzatillah, & Solikhin, 2021). Mekanisme pengorganisasian masalah dalam bentuk hierarki ditegaskan lebih lanjut: AHP “mengorganisir masalah pengambilan keputusan dalam bentuk hierarki,” dilanjutkan normalisasi bobot dan pengujian Consistency Index/Consistency Ratio (CI/CR) guna memastikan *judgement* yang logis (Sutrisno dkk., 2023).

a. Skala, Tahapan, dan Uji Konsistensi

Penilaian *pairwise* umumnya menggunakan skala 1-9, di mana 1 menunjukkan tingkat kepentingan yang sama dan 9 menunjukkan tingkat kepentingan sangat kuat dari satu unsur terhadap unsur lain. Tahapan prosedural meliputi: (1) penyusunan hierarki tujuan-kriteria-alternatif; (2) pembentukan matriks perbandingan berpasangan; (3) normalisasi dan penurunan vektor eigen sebagai bobot; (4) uji konsistensi (perhitungan λ_{maks} , CI, CR); dan (5) sintesis bobot untuk menentukan peringkat alternatif. Ambang *consistency ratio* (CR) $\leq 0,10$ digunakan sebagai kriteria penerimaan. Hasil yang menjadi rujukan menunjukkan *overall inconsistency* berada pada kisaran yang dapat diterima (sekitar 0,06), sehingga proses penilaian dinilai konsisten secara metodologis.

b. Kelebihan dan Keterbatasan

Kelebihan AHP meliputi *unity* (pemodelan persoalan luas ke dalam struktur yang mudah dipahami), *measurement* (kuantifikasi preferensi kualitatif), *consistency* (uji logika penilaian), *synthesis* (penggabungan bobot kriteria dan alternatif), dan *trade-off* (analisis konsekuensi perubahan bobot). Keterbatasan utama mencakup ketergantungan pada *judgement* penilai (potensi bias), ketiadaan uji inferensial untuk *confidence interval* bobot, serta risiko dominasi penilai tertentu apabila proses tidak *blind*. Praktik terbaik yang relevan antara lain verifikasi silang (perhitungan manual dan perangkat lunak), pelibatan lebih dari satu penilai, dan dokumentasi proses sebagai *audit trail*.

2.5. Kriteria Penilaian Kinerja pada Konteks Manufaktur

Kerangka penilaian menempatkan lima kriteria utama: Disiplin, Kualitas, Kuantitas, Kerja Sama, dan Inisiatif. Kriteria-kriteria tersebut merepresentasikan tuntutan inti lingkungan manufaktur: kepatuhan standar kerja dan *safety* (Disiplin), kendali mutu hasil (Kualitas), produktivitas keluaran (Kuantitas), koordinasi lintas fungsi (Kerja Sama), serta sikap proaktif dalam pemecahan masalah (Inisiatif). Temuan pembobotan memperlihatkan Disiplin sebagai kriteria paling dominan, diikuti Kerja Sama dan Kualitas, sedangkan Kuantitas dan Inisiatif menunjukkan bobot relatif lebih rendah. Pola ini konsisten dengan karakteristik proses manufaktur yang menuntut kepatuhan prosedur, ketepatan waktu, dan koordinasi tim yang kuat.

2.6. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sintesis penelitian terdahulu menunjukkan penerapan AHP yang luas dalam konteks penilaian kinerja di berbagai organisasi. Pertama, AHP dinyatakan “menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan” melalui struktur hierarki dan *synthesis* bobot (Pambudi, Izzatillah, & Solikhin, 2021). Kedua, AHP “mengorganisir masalah... dalam bentuk hierarki,” diikuti *pairwise comparison* dan uji konsistensi untuk menjaga koherensi *judgement* (Sutrisno dkk., 2023). Ketiga, dasar empiris mengonfirmasi signifikansi evaluasi terhadap hasil

kerja: “penilaian kinerja serta kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai” (Saleh, Gani, & Selong, 2023). Keempat, praktik penilaian ditekankan agar berorientasi pengembangan SDM, yakni “memberikan *feedback* yang membangun melalui *coaching* dan *mentoring*” (Ata Salsabila Majid, 2025). Di berbagai sektor—manufaktur, jasa, properti, hingga layanan kesehatan—penerapan *AHP* untuk pembobotan kriteria dan pemeringkatan alternatif dilaporkan meningkatkan kejelasan, kecepatan, serta konsistensi keputusan, dengan *consistency ratio* pada batas yang dapat diterima.

2.7. Kerangka Teoretis dan Kerangka Berpikir

Kerangka teoretis memosisikan kinerja karyawan sebagai tujuan akhir yang dijelaskan oleh lima kriteria: Disiplin, Kualitas, Kuantitas, Kerja Sama, dan Inisiatif. Metode *AHP* digunakan untuk: (1) menurunkan bobot kriteria melalui *pairwise comparison*; (2) menguji konsistensi penilaian ($CR \leq 0,10$); dan (3) mensintesis skor global alternatif hingga menghasilkan pemeringkatan. Hubungan yang diandaikan bersifat komposit: semakin tinggi bobot dan pencapaian pada kriteria-kriteria kritikal—terutama Disiplin dan Kerja Sama—semakin tinggi pula skor akhir yang mencerminkan kinerja.

Alur berpikir konseptual dapat diringkas sebagai berikut: Tujuan (Kinerja Karyawan) → Kriteria (Disiplin, Kualitas, Kuantitas, Kerja Sama, Inisiatif) → Alternatif → *Pairwise comparison* → Bobot (eigenvector) → Uji Konsistensi (CI/CR) → Sintesis Skor Global → Peringkat → *Feedback, coaching/mentoring, promosi/rotasi/pelatihan*. Rangkaian tersebut memastikan proses evaluasi dan keputusan manajerial berlangsung objektif, konsisten, serta terdokumentasi, sehingga berfungsi sebagai *decision support* yang andal untuk perbaikan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif-deskriptif dengan kerangka keputusan multikriteria berbasis *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Objek evaluasi adalah kinerja karyawan pada lingkungan operasional PT Galvanis Tri Lestari dengan sampel *purposive* sekitar 34 individu yang dikodekan A1-A34. Kinerja diturunkan ke dalam lima kriteria inti yang relevan dengan konteks manufaktur, yaitu Disiplin, Kualitas, Kuantitas, Kerja Sama, dan Inisiatif. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner *pairwise comparison* skala 1-9 untuk (a) pembobotan antar kriteria dan (b) pembobotan antar alternatif pada setiap kriteria, yang dilengkapi studi dokumentasi catatan kedisiplinan, *output* produksi, dan mutu hasil. Tahapan analisis meliputi penyusunan hierarki (tujuan → kriteria → alternatif), pembentukan matriks perbandingan berpasangan, normalisasi, penurunan vektor prioritas (*eigen vector*), serta pengujian konsistensi dengan *Consistency Index (CI)* dan *Consistency Ratio (CR)*, menggunakan ambang penerimaan $CR \leq 0,10$.

Sintesis prioritas global dilaksanakan dengan mengalikan bobot lokal alternatif pada masing-masing kriteria dengan bobot kriteria, kemudian menjumlahkan hasilnya untuk memperoleh skor komposit dan pemeringkatan akhir. Perhitungan manual divalidasi menggunakan perangkat lunak *Expert Choice V11* guna memastikan kesetaraan bobot, urutan peringkat, dan metrik konsistensi; perbedaan minor dinilai dapat diterima selama nilai konsistensi berada dalam batas wajar. Apabila ditemukan $CR > 0,10$ pada matriks tertentu, entri *pairwise* dievaluasi ulang hingga mencapai konsistensi yang disyaratkan. Kerahasiaan objek penilaian dijaga melalui pengodean responden/alternatif, sedangkan hasil akhir dimanfaatkan sebagai *decision support* untuk pembinaan kinerja, penetapan promosi/rotasi, dan perencanaan pelatihan secara lebih objektif, terukur, dan terdokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data dan Karakteristik Responden

Data penelitian memuat penilaian kinerja karyawan yang direpresentasikan sebagai alternatif A1-A34. Penilaian dilakukan terhadap lima kriteria inti: Disiplin, Kualitas, Kuantitas, Kerja Sama, dan Inisiatif. Karakteristik responden/alternatif disajikan dalam tabel yang menampilkan kode, unit/fungsi, serta ringkas indikator kedisiplinan, capaian mutu, dan produktivitas yang menjadi dasar penilaian. Seluruh data diolah dalam dua jalur: perhitungan manual dan perangkat lunak *Expert Choice V11*, untuk memperoleh pembobotan kriteria, uji konsistensi, serta sintesis prioritas alternatif.

4.2. Hasil Pembobotan Kriteria (*Pairwise Comparison*)

Input perbandingan berpasangan antar kriteria menghasilkan bobot prioritas sebagai berikut: Disiplin = 0,3973; Kerja Sama = 0,2619; Kualitas = 0,1615; Kuantitas = 0,1081; dan Inisiatif = 0,0710. Nilai *overall inconsistency* tercatat 0,06, berada di bawah ambang penerimaan ($CR \leq 0,10$), sehingga penilaian dinilai konsisten dan dapat dilanjutkan ke tahap sintesis. Dominasi Disiplin menegaskan tuntutan kepatuhan prosedur dan ketepatan waktu sebagai faktor yang paling berpengaruh dalam konteks kerja manufaktur, diikuti oleh kebutuhan koordinasi lintas fungsi (Kerja Sama) serta kepastian mutu hasil (Kualitas). Kuantitas dan Inisiatif tetap dipertimbangkan, namun relatif kurang menentukan dibanding tiga kriteria teratas.

Tabel 1. Bobot Kriteria (AHP)

Kriteria	Bobot
Disiplin	0.3973
Kerja Sama	0.2619
Kualitas	0.1615
Kuantitas	0.1081
Inisiatif	0.071

Sumber : Data peneliti pribadi

4.3. Sintesis Alternatif per Kriteria

Sintesis lokal pada setiap kriteria merangkum performa relatif alternatif A1-A34.

- **Disiplin.** Pola umum menunjukkan rentang kontribusi yang lebar, dari alternatif dengan kepatuhan tinggi dan konsisten hingga alternatif dengan catatan kedisiplinan yang perlu diperbaiki. Pada agregasi akhir, alternatif dengan disiplin kuat cenderung mempertahankan posisi atas pada pemeringkatan global karena bobot kriteria ini paling besar.
- **Kualitas.** Evaluasi menyoroti ketelitian kerja dan kesesuaian *output* terhadap standar. Alternatif dengan kontrol mutu stabil menunjukkan *trade-off* yang baik antara ketelitian dan kecepatan, sehingga tetap kompetitif ketika disintesis dengan kriteria lain.
- **Kuantitas.** Fokus pada volume keluaran dan penyelesaian beban kerja sesuai target waktu. Tercatat tiga alternatif dengan kinerja Kuantitas tertinggi, yaitu A34, A30, dan A2; ketiganya konsisten menuntaskan pekerjaan tanpa mengorbankan aspek mutu.
- **Kerja Sama.** Penilaian menekankan koordinasi, komunikasi, dan kontribusi dalam tim. Pada kriteria ini, A2, A4, A30, dan A34 menempati skor sintesis tertinggi, menandakan kapasitas kolaborasi yang kuat dan peran positif dalam dinamika lintas fungsi.
- **Inisiatif.** Aspek ini menilai sikap proaktif dalam memecahkan masalah dan memberi usulan perbaikan. Variasi skor relatif lebar; A27 dan A28 tercatat paling rendah pada kriteria ini, sehingga direkomendasikan pembinaan untuk meningkatkan kepekaan terhadap peluang perbaikan proses.

Sintesis lokal di atas menjadi *input* pada tahap berikutnya untuk menghitung prioritas global setiap alternatif.

Tabel 2. Sorotan Peringkat Global

Kelompok	Alternatif	Catatan
Top 1	A30	Skor global tertinggi (kombinasi disiplin, kerja sama, kualitas kuat)
Top 2	A34	Skor global tinggi (konsisten pada disiplin/kuantitas)
Top 3	A2	Skor global tinggi (kerja sama menonjol)
Kelompok bawah	A9	Skor global rendah; perlu pembinaan kedisiplinan / inisiatif
Kelompok bawah	A10	Skor global rendah; perlu pembinaan kedisiplinan / inisiatif
Kelompok bawah	A27	Skor global rendah; inisiatif rendah
Kelompok bawah	A28	Skor global rendah; inisiatif rendah

Sumber: Data peneliti pribadi

4.4. Pemeringkatan Global Alternatif

Hasil sintesis global (perkalian bobot lokal alternatif pada masing-masing kriteria dengan bobot kriterianya, kemudian dijumlahkan) menghasilkan pemeringkatan akhir. Tiga peringkat teratas adalah A30, A34, dan A2. Kedudukan ini didorong oleh kombinasi performa yang seimbang pada Disiplin, Kerja Sama, dan Kualitas, serta produktivitas yang memadai pada Kuantitas. Alternatif A5 dan A12 juga berada pada posisi atas karena mempertahankan performa yang relatif stabil di kriteria-kriteria berbobot besar. Pada sisi lain, A9, A10, A27, dan A28 menunjukkan skor global yang rendah, terutama dipengaruhi oleh catatan pada kriteria berdampak tinggi (Disiplin/Kerja Sama) dan minimnya kontribusi pada Inisiatif.

Tabel 3. Sorotan per Kriteria

Kriteria	Sorotan	Alternatif Terkait
Kuantitas	Tiga tertinggi pada kriteria Kuantitas	A34, A30, A2
Kerja Sama	Alternatif dengan kerja sama kuat	A2, A4, A30, A34
Inisiatif	Alternatif dengan skor terendah pada Inisiatif	A27, A28

Sumber: Data peneliti pribadi

4.5. Analisis Sensitivitas (*Two-Dimensional, Gradient, Dynamic*)

Analisis sensitivitas menggunakan keluaran *Expert Choice* memvisualisasikan dampak perubahan bobot kriteria terhadap peringkat alternatif. Pada *Two-Dimensional Sensitivity*, titik alternatif terbaik cenderung berada pada kuadran dengan nilai Disiplin dan Kualitas yang tinggi, mengindikasikan pentingnya kombinasi kepatuhan prosedur dan mutu hasil. *Gradient Sensitivity* memperlihatkan bahwa gradien perubahan terbesar terjadi saat bobot Disiplin dinaikkan; alternatif dengan disiplin rendah paling rentan tergeser. *Dynamic Sensitivity* mengonfirmasi peran Disiplin sebagai faktor paling krusial, diikuti Kerja Sama; perubahan kecil pada kedua bobot ini menghasilkan reposisi peringkat yang lebih signifikan dibanding perubahan pada Kuantitas atau Inisiatif. Secara praktis, hal ini menegaskan prioritas intervensi pada penguatan kedisiplinan dan kolaborasi tim untuk mendorong perbaikan peringkat.

4.6. Pembahasan Temuan

Hasil pembobotan menempatkan Disiplin (0,3973) dan Kerja Sama (0,2619) sebagai penentu utama kinerja. Dengan bobot gabungan lebih dari setengah total, keduanya berfungsi sebagai *leverage* strategis: pelanggaran atau kelemahan pada salah satu akan berimbas material terhadap skor global. Kualitas (0,1615) berperan sebagai *gatekeeper* mutu proses/hasil; alternatif yang menjaga konsistensi mutu cenderung bertahan di papan atas, terutama bila didukung disiplin yang kuat. Kuantitas (0,1081) tetap relevan untuk efisiensi throughput, namun tidak mengkompensasi kekurangan pada Disiplin/Kerja Sama. Inisiatif (0,0710) berfungsi diferensiasi tambahan terlihat dari variasi skor yang lebar tetapi dampaknya terhadap peringkat global lebih kecil dibanding tiga kriteria teratas.

Peringkat tertinggi A30-A34-A2 konsisten dengan pola tersebut: ketiganya unggul pada Disiplin/Kerja Sama, serta memadai pada Kualitas dan Kuantitas. Sementara itu, alternatif dengan skor rendah menunjukkan pola kebalikan kelemahan pada Disiplin atau Kerja Sama yang tidak tertutup oleh skor Kuantitas. Analisis sensitivitas memperkuat interpretasi ini dan memberi isyarat area perbaikan yang paling bernilai.

4.7. Implikasi Manajerial

Temuan memberikan beberapa implikasi langsung. Pertama, intervensi prioritas diarahkan pada penguatan Disiplin (standardisasi prosedur, *time compliance*, *safety*) dan Kerja Sama (mekanisme koordinasi, *handover*, dan komunikasi lintas fungsi). Kedua, program pembinaan terarah bagi alternatif dengan skor rendah pada Inisiatif misalnya *problem solving clinic*, *suggestion system*, atau *kaizen board* untuk meningkatkan kepekaan perbaikan proses. Ketiga, pemanfaatan *dashboard* sensitivitas untuk simulasi kebijakan: manajemen dapat menguji skenario penekanan bobot disiplin atau kerja sama dan memetakan dampaknya terhadap peringkat, sehingga keputusan promosi atau rotasi dan perencanaan pelatihan lebih berbasis data. Keempat, penetapan siklus evaluasi berkala agar tren perbaikan dapat dipantau, sekaligus menjaga konsistensi penilaian ($\text{target CR} \leq 0,10$) pada setiap periode.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa *Analytical Hierarchy Process* (AHP) layak digunakan sebagai kerangka penilaian kinerja karyawan yang lebih objektif, terstruktur, dan transparan dibanding prosedur manual yang selama ini berpotensi menimbulkan *subjektivitas* di PT Galvanis Tri Lestari. Alur kerja AHP—penyusunan hierarki tujuan-kriteria, *pairwise comparison*, hingga sintesis prioritas dengan *Expert Choice V11* memungkinkan pembobotan yang dapat diaudit serta pengujian konsistensi penilaian.

Hasil pengolahan menunjukkan urutan prioritas kriteria sebagai berikut: Disiplin (0,3973) → Kerja Sama (0,2619) → Kualitas (0,1615) → Kuantitas (0,1081) → Inisiatif (0,0710). Nilai overall inconsistency = 0,06 ($< 0,10$) menandakan *input* perbandingan berpasangan konsisten dan dapat diterima. Dengan demikian, bobot ini valid digunakan sebagai dasar evaluasi kinerja dan pengambilan keputusan SDM (misal penilaian periodik, promosi, dan penghargaan).

Secara substantif, dominasi Disiplin memperlihatkan bahwa kepatuhan pada aturan, ketepatan waktu, dan konsistensi perilaku kerja merupakan pendorong utama performa di lini produksi; Kerja Sama memperkuat koordinasi tim; sedangkan Kualitas dan Kuantitas merefleksikan mutu serta volume *output* yang tetap krusial. Penelitian ini mencakup 34 karyawan dengan periode observasi April-Juli 2025, sehingga temuan bersifat relevan untuk konteks organisasi yang dikaji dan memberi landasan praktik berbasis bukti.

Saran

1. Tetapkan SOP Penilaian Berbasis Bobot AHP. Gunakan vektor bobot final sebagai acuan baku pada formulir/lembar evaluasi kinerja, dan dokumentasikan langkah *pairwise comparison* agar mudah diaudit di siklus berikutnya.
2. Integrasikan ke Sistem/Alat Bantu. Lanjutkan penggunaan *Expert Choice V11* (atau modul HRIS sepadan) untuk sintesis prioritas dan pelaporan agar proses konsisten lintas periode dan penilai.
3. Program Pembinaan Berbasis Kesenjangan. Fokuskan intervensi pada kriteria berbobot tinggi—khususnya Disiplin dan Kerja Sama—melalui pelatihan, *coaching*, dan penguatan aturan kehadiran/ketepatan waktu.
4. Kalibrasi dan Monitoring Berkala. Lakukan penilaian triwulanan dengan *review* konsistensi ($<0,10$) dan rapat kalibrasi penilai untuk menjaga keselarasan standar.
5. Perluas Partisipasi Penilai dan Cakupan. Pada periode lanjutan, pertimbangkan *multi-rater* (atasan, rekan, diri) dan penambahan responden agar hasil lebih representatif dan mengurangi bias individual. (Ruang lingkup saat ini: 34 karyawan; April-Juli 2025).
6. Kaji Kriteria Tambahan Spesifik Manufaktur. Pertimbangkan memasukkan aspek seperti kepatuhan K3, *downtime* yang disebabkan individu, atau ketelitian inspeksi mutu untuk memperkaya evaluasi masa depan.
7. Selaraskan dengan KPI Unit. Turunkan bobot AHP ke KPI per divisi/pos kerja sehingga target kinerja selaras dengan prioritas perusahaan, sekaligus memudahkan agregasi penilaian ke level organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif Aalauddin Nugraha, Edward Sehat P Tampubolon, Annuridya Rosyidta P O, Afina Putri Vindiana. 2024. "*Analisis Kinerja Karyawan Menggunakan Metode AHP sebagai Penunjang Keputusan Pemilihan Kenaikan Jabatan Karyawan pada PT . Bright Property Service Indonesia.*" 8.
- Ansyah, Roby, Millati Izzatillah, dan Tri Yani Akhirina. 2025. "*IMPLEMENTASI METODE AHP DALAM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DI PT DARYA-VARIA LABORATORIA.*" : 285-90.
- Ata Salsabila Majid, Ellyn Ilsan Eka Putri. 2025. "*Gambaran Penilaian Kinerja Karyawan PT X Employee Performance Appraisal in PT X Abstrak.*" 12(01): 49- 61.
- Aziz Wisnu Aryaseta, Kusno Hadidjija, Eko Budi Utomo, Muhammad Hengki Riawan Putra. 2024. "*JUTIN : Jurnal Teknik Industri Terintegrasi Penerapan metode rating scale dengan pendekatan Analytical Hierarchy Process (AHP) pada penilaian kinerja karyawan PT . Omega Mas.*" 7(4): 2328-35.
- Kholis, Nur dkk. 2024. "*Analisis Kinerja Karyawan Menggunakan Metode AHP pada CV Sumber Sari Persada.*" 1(2): 482-90.
- Kusuma, Ahmad Adzham Anugrah, Budi Sulisty, dan Wawan Tripiawan. 2021. "*Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Kontrak Pada Pt Wonojati Wijoyo Menggunakan Metode Rating Scale Dan Analytical Hierarchy Process (ahp).*" eProceedings of Engineering 8(3).
- Pambudi, Windu Imam, Millati Izzatillah, dan Solikhin Solikhin. 2021. "*Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Karyawan Terbaik Menggunakan Metode AHP PT NGK Busi Indonesia.*" Jurnal Riset dan Aplikasi Mahasiswa Informatika (JRAMI) 2(01): 113-20.
- Piri, Andre Stephano, Lucky O.H Dotulong, dan Merinda H. Ch. Pandowo. 2022. "*Analisis Penilaian Kinerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Manado Dive Club.*" Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi 10(2): 389.
- Rachmad Mustaqim, Siswanto, Indra Kanedi. 2024. "*Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Pegawai Pada Dispenduk Capil Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process.*" JATI (Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika) 7(6): 3797-3801.

- Romdona, Siti, Silvia Senja Junista, dan Ahmad Gunawan. 2024. *"Teknik Pengumpulan Data."* 3(1): 39-47.
- Saleh, Ahcmad Gani, dan Abbas Selong. 2023. *"Pengaruh Penilaian Kinerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Vale Indonesia Sorowako."* Journal Of Social Science Research 3(1): 7640-55.
- Shifa Rihadatul 'Ays. 2023. *"Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan melalui Motivasi."* Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi 2(1): 272-83.
- Subhaktiyasa, Putu Gede. 2024. *"Menentukan Populasi dan Sampel : Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif."* 9: 2721-31.
- sukmawati anita, Sundari Sri, dan Pakpahan Marisi. 2024. *"Anita Sukmawati-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja Karyawan."* Maeswara: Jurnal Riset Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan 2(1): 239-48.
- Sutrisno, Sutrisno, Nanny Mayasari, Mohammad Rohim, dan Yoseb Boari. 2023. *"Evaluasi Keputusan Kelayakan Bonus Karyawan Menggunakan Metode AHP- WP."* Jurnal Krisnadana 3(1): 49-58.
- Tazkiya Qurrota'ayun, Adzikra dkk. 2024. *"Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Jasa Pengiriman dengan Metode Analytical Hierarchy Proses (AHP)."* Jurnal Sistem Informasi STMIK Antar Bangsa 13(1): 24-33.
- Ulfah, Almira Keumala dkk. 2022. *"11 Sustainability (Switzerland) RAGAM ANALISIS DATA PENELITIAN"*: (Sastra, Riset dan Pengembangan).
- Vermonte, Philips, dan Noory Okthariza. 2022. *"Mendesain Penelitian Kuantitatif Centre for Strategic and International Studies Report Part Title : Mendesain Penelitian Kuantitatif Report Part Author (s) : Philips J . Vermonte and Noory Okhtariza Report Author (s) : Arya Fernandes , Beltsazar Krisety."* (July 2021).
- Zainuddin Iba, Aditya Wardhana. 2024. OPERASIONALISASI VARIABEL, SKALA PENGUKURAN & INSTRUMEN PENELITIAN KUANTITATIF. Edisi Pert. Kabupaten Purbalingga: CV. EUREKA MEDIA AKSARA