

## Evaluasi Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Timur Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Ghina Salsabila Firdaus<sup>1</sup>, Yuniar Farida<sup>2</sup>

<sup>1</sup>UIN Sunan Ampel Surabaya, [ghisalsa06@gmail.com](mailto:ghisalsa06@gmail.com)

<sup>2</sup>UIN Sunan Ampel Surabaya, [yuniar\\_farida@uinsby.ac.id](mailto:yuniar_farida@uinsby.ac.id)

**Abstrak:** BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan layanan publik yang selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi agar dapat memberikan layanan terbaik bagi masyarakat. Penilaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kinerja BPJS Ketenagakerjaan. Semakin baik kinerja pegawai, maka semakin mudah tujuan organisasi dapat tercapai. Aspek penilaian kinerja pegawai memiliki banyak kriteria dengan tingkat kepentingan yang berbeda, sehingga dibutuhkan metode yang dapat mengakomodir hal tersebut. Dalam penelitian ini menerapkan salah satu metode pengambilan keputusan multikriteria (Multicriteria Decision Making) yakni *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk menilai kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan. Metode AHP digunakan untuk mengatasi permasalahan yang kompleks dan tidak terstruktur dengan cara menjadi bagian-bagian komponen dalam suatu hirarki. Hasil yang diperoleh dengan AHP untuk penilaian kinerja pegawai  $X$  adalah 4,498 dengan kategori sangat memuaskan.

**Kata kunci:** Kinerja pegawai, AHP, Multikriteria.

**Abstract:** BPJS Ketenagakerjaan is a public service institution that is always trying to improve competence in order to provide the best service for the community. Performance evaluation of BPJS Ketenagakerjaan employees is one way to improve BPJS Ketenagakerjaan performance. The better the employee's performance, the easier the organizational goals can be achieved. The aspects of employee performance appraisal have many criteria with different levels of importance, so we need a method that can accommodate it. In this study applying one of the multicriteria Decision Making methods, namely *Analytical Hierarchy Process* (AHP) to assess the performance of BPJS Ketenagakerjaan employees. The AHP method is used to overcome complex and unstructured problems by becoming component parts in a hierarchy. The results obtained with AHP for employee  $X$  performance appraisal are 4,498 with a very satisfying category.

**Keywords:** Employee performance, AHP, Multicriteria

## 1. Pendahuluan

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang saling bekerjasama dalam pembagian tugas untuk mencapai suatu tujuan. Terdapat beberapa unsur dalam organisasi, diantaranya yaitu tujuan, pembagian kerja, dan hierarki kewenangan. Tujuan merupakan salah satu unsur penting dalam organisasi. Dengan adanya tujuan, maka suatu organisasi tidak akan kehilangan arah dan memiliki pandangan yang jelas untuk mencapai suatu keberhasilan. Untuk mewujudkan tujuan dari suatu organisasi, diperlukan sumber daya manusia yang unggul dan berperan aktif dalam segala kegiatan yang ada di organisasi [1]. Untuk mengetahui tingkat pencapaian yang telah dilakukan dalam suatu organisasi dapat diketahui melalui kinerja pegawai. Kinerja pegawai dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Semakin baik kinerja yang diberikan oleh pegawai maka semakin mudah tujuan organisasi dapat tercapai. Sehingga pengaruh dari kinerja pegawai berpengaruh besar bagi keberhasilan suatu organisasi [2].

Peningkatan kinerja karyawan merupakan tujuan penting bagi perusahaan, diperlukan suatu penilaian untuk mengukur tingkat kinerja para pegawai. Masing-masing organisasi harus merancang dan mengimplementasikan penilaian kinerja pegawai sebagai bagian dari sistem terstruktur, menggunakan kriteria evaluasi spesifik yang memungkinkan pengumpulan dan analisis data kualitatif atau kuantitatif. Selanjutnya dalam menetapkan standar kinerja harus disesuaikan dengan konteks dari perusahaan tersebut [3]. BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan layanan publik, sehingga BPJS Ketenagakerjaan selalu berusaha untuk meningkatkan kompetensi agar dapat memberikan layanan terbaik bagi masyarakat. Penilaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan menjadi salah satu cara untuk meningkatkan kinerja BPJS Ketenagakerjaan. Dengan adanya penilaian kinerja pegawai, maka dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengetahui perkembangan kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan, sehingga dapat dilakukan evaluasi penilaian kinerja untuk memperhatikan perkembangan kinerja pegawai [4].

Penelitian mengenai kinerja pegawai telah banyak dilakukan, diantaranya oleh Sinta Arifin, Lilik Linawati, dan Tundjung Mahatma yang berjudul Pengambilan Keputusan untuk Penilaian Kinerja menggunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang dilakukan di suatu institusi pendidikan yang berada di Salatiga [5]. Penelitian lainnya dilakukan oleh Madinatul Munawaroh yang berjudul Aplikasi Metode *Simple Additive Weighting* dan Metode *Analytic Hierarchy Process* sebagai Sistem Pendukung Keputusan pada Penentuan Karyawan Terbaik, dapat disimpulkan bahwa metode AHP sesuai diaplikasikan sebagai sistem pendukung keputusan [6]. Selain itu penilaian kinerja juga dilakukan pada penelitian yang berjudul Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode AHP dan *Rating Scale* dilakukan oleh Rizka Shoumil Ilhami dan Dino Rimantho [7]. Sehingga dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dalam penilaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Timur.

## 2. Kajian Teori

### 2.1 Konsep Kinerja

Suatu organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia dalam mencapai suatu tujuan, yaitu sumber daya manusia yang mau bekerjasama dan memiliki semangat tinggi untuk mewujudkan keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja atau *Performance* dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian dari pelaksanaan suatu program atau kegiatan yang diadakan oleh perusahaan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan strategi guna meningkatkan keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui kualitas sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu

perusahaan yaitu dilihat dari kinerja para pegawai [8]. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dapat dilihat melalui kinerja para pegawainya. Apabila dalam suatu perusahaan terdapat pegawai-pegawai yang ulet, tekun, serta mampu bertanggung jawab pada setiap tugas yang diberikan, maka perusahaan akan berkembang menjadi lebih baik. Jika dibandingkan dengan perusahaan yang kinerja pegawainya buruk, seperti tugas yang diberikan tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan maka hasil yang akan dicapai pun berbeda dengan perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang unggul. Oleh karena itu, perilaku-perilaku individu dalam suatu perusahaan juga dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan suatu perusahaan [2].

## 2.2 Indikator Kinerja

Dalam penilaian kinerja pegawai, diperlukan suatu indikator sebagai tolak ukur dari kinerja pegawai. Indikator kerja (*performance indicator*) merupakan tingkat pencapaian terhadap suatu tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam bentuk kuantitatif dan kualitatif. Dalam penentuan indikator kerja bagi suatu organisasi atau perusahaan, adakalanya ditemukan kesulitan dalam menentukan kriteria apa saja yang dapat dibentuk sebagai indikator kerja, terutama organisasi publik.

Setiap organisasi pasti memiliki visi, misi dan strategi untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi, maka diperlukan indikator yang sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut. BPJS Ketenagakerjaan memiliki indikator kerja yang sesuai dengan tugas masing-masing bidang atau divisi. Terdapat empat perspektif dalam sistem penilaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan yaitu, perspektif pelanggan, keuangan, proses internal, dan pertumbuhan dan pembelajaran [9].

## 2.3 Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa istilah mengenai penilaian kinerja, diantaranya yaitu *employee evaluation*, *employee rating*, *personal appraisal* dan *performance appraisal*. Penilaian kinerja merupakan kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan terhadap kinerja dari pegawai perusahaan tersebut. Dengan adanya penilaian kinerja, menjadi langkah bagi perusahaan untuk terus melakukan evaluasi terhadap sumber daya manusia yang dimilikinya. Perusahaan dapat membandingkan hasil kinerja dari para pegawai sesuai atau tidak dengan tugas yang telah ditetapkan. Umumnya dalam suatu perusahaan dilakukan penilaian kinerja pada periode tertentu, begitupula dengan BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan Kanwil Jatim dilaksanakan setiap triwulan [10].

## 2.4 Analytical Hierarchy Process (AHP)

AHP merupakan pendekatan pengambilan keputusan multikriteria (MCDM) yang dikembangkan oleh Dr. Thomas L. Saaty dari Warthoon School of Business pada tahun 1970 [11]. Metode AHP digunakan untuk mengatasi permasalahan yang kompleks dan tidak terstruktur dengan cara menjadi bagian-bagian komponen [12].

### 2.4.1 Aksioma AHP

Aksioma dari metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) ialah sebagai berikut:

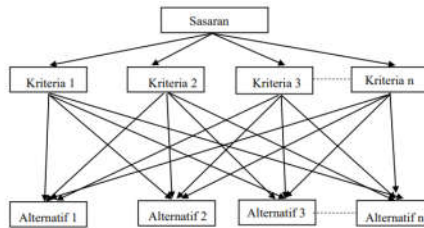
- a. *Reciprocal Comparison*  
Matriks perbandingan berpasangan yang terbentuk harus bersifat berkebalikan. Misalnya, jika terdapat kriteria A dan B, dimana kriteria A k kali lebih penting dari pada B, maka B adalah  $\frac{1}{k}$  kali lebih penting dari A.

- b. *Homogeneity*  
Memiliki arti kesamaan dalam melakukan perbandingan. Sehingga kriteria yang dibandingkan harus dalam hal yang sesuai [13].
- c. *Dependence*  
Setiap jenjang atau level mempunyai kaitan (*complete hierarchy*) walaupun mungkin saja terjadi hubungan yang tidak sempurna (*incomplete hierarchy*).
- d. *Expectation*  
Menonjolkan penilaian yang bersifat ekspektasi dan preferensi dari pengambilan keputusan. Jadi yang diutamakan bukanlah rasionalitas tetapi juga yang bersifat irasional. Penilaian dapat merupakan data kuantitatif maupun data yang bersifat kualitatif [14].

**2.4.2 Prinsip AHP**

Terdapat beberapa prinsip *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang harus diperhatikan, yaitu sebagai berikut:

- a. *Dekomposisi (Decomposition)*  
Dekomposisi merupakan suatu pemecahan atau pembagian permasalahan yang utuh menjadi suatu elemen-elemen dalam bentuk hierarki, dimana setiap elemen atau unsur-unsur tersebut saling berhubungan [15].



**Gambar 1.** Stuktur Hierarki Lengkap

- b. *Penilaian Komparatif (Comparative judgement)*  
*Comparative Judgement* bertujuan untuk membuat penilaian tentang kepentingan relatif antara dua elemen pada suatu tingkat tertentu dengan tingkatan di atasnya. Hasil dari penilaian tersebut akan disajikan dalam bentuk matriks *pairwise comparison*, yaitu matriks perbandingan berpasangan yang didalamnya memuat tingkat preferensi atau prioritas beberapa alternatif untuk tiap kriteria, dimana skala preferensi tersebut bernilai antara 1-9. Menurut Saaty, skala tersebut adalah skala yang baik untuk mengekspresikan suatu pendapat [16].

**Tabel 1.** Skala Penilaian Perbandingan

Intensitas Kepentingan	Definisi	Keterangan
1	Sama penting	Kedua elemen mempunyai pengaruh sama pentingnya
3	Sedikit lebih penting	Elemen yang satu sedikit lebih penting daripada elemen yang lainnya atau penilaian sangat memihak satu elemen dibandingkan pasangannya
5	Lebih penting	Elemen yang satu lebih penting daripada elemen yang lainnya.
7	Sangat penting	Satu elemen jelas lebih mutlak penting daripada elemen yang lainnya
9	Mutlak lebih penting	Satu elemen mutlak penting daripada elemen yang lainnya pada tingkat keyakinan tertinggi

2,4,6,8	Nilai tengah	Nilai-nilai antara dua nilai pertimbangan yang berdekatan
Resiprokal	Kebalikan	Jika aktivitas i mendapat satu angka dibandingkan dengan aktivitas j, maka j memiliki nilai kebalikannya dibandingkan dengan i

- c. *Prioritas (Synthesis of priority)*  
 Synthesis of Priority dilakukan dengan menggunakan *eigen vector method* untuk mendapatkan bobot relatif dalam unsur-unsur pengambilan keputusan. Pada setiap matriks “*pairwise comparison*” terdapat *local priority*. Oleh karena “*pairwise comparison*” terdapat pada setiap tingkat, maka untuk mendapatkan global priority harus dilakukan sintesa di antara local priority tersebut. Pengurutan elemen-elemen tersebut menurut kepentingan relatif melalui prosedur sintesa yang dinamakan *priority setting*.
- d. *Konsistensi Logis (Logical Consistency)*  
 Dalam pembahasan ini, terdapat dua makna untuk arti konsistensi. Pertama, yaitu objek-objek yang sama dapat dikelompokkan sesuai dengan keseragaman. Kedua, tingkat hubungan antar objek berdasarkan kriteria tertentu [14].

### 2.4.3 Proses AHP

Berikut adalah langkah-langkah proses pengerjaan AHP:

- 1. *Penyusunan Hierarki*  
 Penyusunan Hierarki permasalahan merupakan langkah dalam mendefinisikan masalah yang rumit dan kompleks menjadi lebih detail dan jelas. Penyusunan Hierarki dibentuk berdasarkan pihak-pihak yang berkepentingan dengan permasalahan tersebut.
- 2. *Penentuan Prioritas*  
 Prioritas elemen dari tiap kriteria dapat dipandang sebagai bobot atau kontribusi elemen-elemen tersebut terhadap tujuan dari permasalahan. Dalam proses tersebut, AHP melakukan analisa prioritas elemen dengan metode perbandingan berpasangan antar elemen sehingga seluruh elemen yang ada tercakup.
  - a. *Membuat matriks perbandingan berpasangan*  
 Yaitu membandingkan elemen sesuai dengan kriteria dan menggunakan bilangan dalam menentukan tingkat kepentingan suatu elemen [17].

**Tabel 2.** Matriks Perbandingan Berpasangan

	$A_1$	$A_2$	...	$A_n$
$A_1$	$A_{11}$	$A_{12}$	...	$A_{1n}$
$A_2$	$A_{21}$	$A_{22}$	...	$A_{2n}$
$\vdots$	$\vdots$	$\vdots$	$\ddots$	$\vdots$
$A_n$	$A_{n1}$	$A_{n2}$	...	$A_{nn}$

Berdasarkan penjelasan Tabel 2, n merupakan elemen atau kriteria ke-, dimana  $n = (1, 2, 3, \dots)$ . Bila diketahui nilai perbandingan antara elemen  $A_i$  terhadap elemen  $A_j$  adalah  $a_{ij}$ , maka matriks tersebut berkebalikan, yaitu  $a_{ij} = 1/a_{ji}$ . W merupakan bobot kriteria, dengan  $W = (w_1, w_2, \dots, w_n)$ , nilai perbandingan berpasangan antara  $w_i, w_j = a_{ij}$  dengan  $ij = 1, 2, 3, \dots, n$ . Nilai  $a_{ij}$  merupakan nilai matriks hasil perbandingan yang menggambarkan kepentingan  $A_i$  terhadap  $A_j$  [18].

b. Sintesis

Sintesis dilakukan untuk memperoleh keseluruhan prioritas, pertimbangan-pertimbangan terhadap perbandingan berpasangan dengan menggunakan *eigen vector* [19]. *Eigen vector* yaitu suatu vektor yang apabila dikalikan dengan suatu matriks hasilnya berupa vektor itu sendiri dikalikan dengan suatu skalar yang disebut *eigen value*. Dilakukan perhitungan *eigen vector* dari setiap matriks perbandingan berpasangan yang merupakan bobot setiap elemen untuk penentuan prioritas elemen-elemen pada tingkat hierarki terendah sampai mencapai tujuan [20]. Perhitungan dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut.

- 1) Menjumlahkan nilai tiap kolom j dari matriks perbandingan berpasangan, misal total nilai kolom dilambangkan dengan  $S_{ij}$  maka:

$$S_{ij} = \sum_{i=1}^n a_{ij} \quad (1)$$

$S_{ij}$  = Total nilai setiap kolom

$a_{ij}$  = Nilai matriks hasil pebandingan

- 2) Dilakukan normalisasi, dengan cara membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang bersangkutan. Hasil dari pembagian tersebut dilambangkan dengan  $V_{ij}$ .

$$V_{ij} = \frac{a_{ij}}{S_{ij}} \quad (2)$$

$V_{ij}$  = Hasil bagi nilai dengan total kolom

- 3) Menjumlahkan nilai-nilai dari setiap baris i dan membaginya dengan jumlah elemen untuk mendapatkan rata-rata, yang nantinya akan digunakan sebagai bobot prioritas. Priotitas ke-i dilambangkan dengan  $P_i$

$$P_i = \sum_{i=1}^n \frac{Q_i}{n} \quad (3)$$

$P_i$  = Prioritas ke-i

$Q_i$  = Jumlah setiap baris

c. Mengukur konsistensi

Langkah-langkah pengukuran konsistensi dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Melakukan perkalian matriks antara perbandingan berpasangan dengan bobot prioritas.
- 2) Hasil perkalian tersebut dibagi dengan bobot prioritas yang bersangkutan, dan didapatkan:

$$\lambda = \frac{\text{hasil perkalian matriks}}{\text{prioritas}} \quad (4)$$

- 3) Penjumlahkan  $\lambda$  dan bagi sesuai dengan banyak elemen (n), maka:

$$\lambda_{maks} = \frac{\sum \lambda}{n} \quad (5)$$

$\lambda_{maks}$  = eigen value maksimum

- d. Menghitung Indeks Konsistensi/*Consistency Index (CI)*

$$CI = \frac{(\lambda_{maks} - n)}{(n - 1)} \tag{6}$$

*CI* = Rasio Penyimpangan (deviasi) konsistensi (*consistency ratio*)

- e. Menghitung Rasio Konsistensi/*Consistency Ratio (C CR)*

$$CR = \frac{CI}{IR} \tag{7}$$

*CR* = Rasio Konsistensi

*IR* = Indeks Random

**Tabel 3.** Tabel Indeks Random (*IR*)

n	IR	n	IR	n	IR
1	0	6	1,24	11	1,51
2	0	7	1,32	12	1,48
3	0,58	8	1,41	13	1,56
4	0,90	9	1,45	14	1,57
5	1,12	10	1,49	15	1,59

- f. Memeriksa Konsistensi Hierarki

Setelah dilakukan perhitungan untuk mencari nilai dari *Consistency Ratio (CR)* kemudian dilakukan analisis, apabila *Consistency Ratio (CR)* ≤ 0,1 maka matriks perbandingan masih dapat diterima dan dapat digunakan untuk penilaian kinerja pegawai, namun apabila *CR* ≥ 0,1 maka perbandingan matriks berpasangan perlu diulang [17].

### 3. Metode Penelitian

Pada penelitian analisis penilaian kinerja pegawai, data yang digunakan ialah data kuantitatif yang berasal dari BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Timur. Selain itu data yang diperoleh juga berdasarkan hasil dari wawancara dengan pihak terkait.

Pada penelitian ini digunakan data penilaian kinerja pegawai bidang Manajemen Mutu dan Risiko (MMR) periode Triwulan ke-3 Tahun 2018. Kemudian dilakukan perbandingan matriks berpasangan antar kriteria penilaian dengan skala 1-9. Selanjutnya data diolah sesuai dengan tahap-tahap proses AHP (seperti dijelaskan pada sub bab 2.4.3) dan dilakukan uji konsistensi rasio (*CR*).

### 4. Hasil dan Pembahasan

Perhitungan penilaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan yang digunakan ialah kinerja pegawai bidang Manajemen Mutu dan Risiko (MMR). Indikator yang digunakan untuk penilaian kinerja terdapat pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Indikator Kinerja Bidang MMR

Perspektif	Tujuan Strategi	KPI
Internal Proses	Peningkatan efektivitas penanganan, monitoring dan evaluasi risiko prioritas	Peningkatan efektivitas penanganan, monitoring dan evaluasi risiko prioritas
		% unit kerja yang menyelesaikan review operasional risiko sesuai SLA

	Penyelesaian temuan audit tepat waktu	Penyelesaian temuan audit tepat waktu
	Penguatan kepatuhan manajemen risiko	% unit kerja yang patuh terhadap prosedur, metode dan sistem informasi MR Jumlah unit kerja yang mengimplementasikan dokumen BCM/BCP
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Meningkatkan penerapan <i>Good Governance</i>	Nilai IGA unit kerja
	Membangun budaya inovasi yang berkelanjutan	Jumlah inovasi yang terimplementasi

Perspektif internal proses memiliki 3 kriteria, maka perlu dilakukan proses AHP. Kriteria tersebut terdiri dari peningkatan efektivitas penanganan, monitoring dan evaluasi risiko prioritas ( $A_1$ ), kemudian penyelesaian temuan audit tepat waktu ( $A_2$ ) dan kriteria terakhir ialah penguatan kepatuhan manajemen risiko ( $A_3$ ). Kriteria  $A_1$  sedikit lebih penting daripada kriteria  $A_2$ , kemudian kriteria  $A_1$  lebih penting daripada kriteria  $A_3$ , dan kriteria  $A_2$  sangat penting dibandingkan dengan kriteria  $A_3$ . Sehingga didapatkan perbandingan matriks A seperti pada Tabel 5.

**Tabel 5.** Matriks Perbandingan

Perspektif	$A_1$	$A_2$	$A_3$
$A_1$	1	3	1/5
$A_2$	1/3	1	1/7
$A_3$	5	7	1
$\Sigma$	19/3	11	47/35

Pada Tabel 5, dilakukan penjumlahan nilai tiap kolom kemudian dilakukan proses normalisasi yaitu dengan cara membagi setiap nilai dari kolom dengan total kolom yang sesuai. Sehingga didapatkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 6.** Normalisasi Perbandingan Berpasangan

Perspektif	$A_1$	$A_2$	$A_3$	Bobot Prioritas (X)
$A_1$	3/19	3/11	7/47	0,1932
$A_2$	1/19	1/11	5/47	0,0833
$A_3$	15/19	7/11	35/47	0,7235

Langkah selanjutnya ialah mencari bobot prioritas dengan cara mencari nilai rata-rata dari setiap baris sesuai dengan Tabel 6. Kemudian dilakukan perkalian antara matriks perbandingan berpasangan dengan bobot prioritas untuk mengukur konsistensi. Sehingga didapatkan:

$$AX = \begin{pmatrix} 1 & 3 & 1/5 \\ 1/3 & 1 & 1/7 \\ 5 & 7 & 1 \end{pmatrix} \times \begin{pmatrix} 0,1932 \\ 0,0833 \\ 0,7235 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} 0,58781 \\ 0,25106 \\ 2,27259 \end{pmatrix}$$

Kemudian matriks AX dibagi dengan bobot prioritas (X) untuk masing-masing kolom, sehingga menghasilkan matriks (Y) berikut:

$$Y = \begin{pmatrix} 3,04272 \\ 3,01392 \\ 3,14110 \end{pmatrix}$$

Setelah itu mencari nilai  $\lambda_{maks}$  dengan cara menghitung rata-rata matriks (Y) dan didapatkan  $\lambda_{maks} = 3,0659$ . Langkah selanjutnya ialah mencari Indeks Konsistensi (CI) dan Rasio Konsistensi (CR) dengan menggunakan persamaan (6) dan (7) dengan  $n = 3$ , maka  $IR = 0,58$ , dimana  $n$  adalah banyaknya kriteria.

$$CI = \frac{(\lambda_{maks} - n)}{(n-1)} = \frac{(3,0659 - 3)}{(3-1)} = 0,03295$$

Langkah selanjutnya ialah mencari nilai CR.



$$CR = \frac{CI}{IR} = \frac{0,03295}{0,58} = 0,0568$$

Karena  $CR \leq 0,1$  maka matriks perbandingan dapat diterima.

**Tabel 7.** Bobot Indikator Penilaian Kinerja bidang MMR

Perspektif		Tujuan Strategi		KPI	
0,7	Internal Proses	0,19	Peningkatan efektivitas penanganan, monitoring dan evaluasi risiko prioritas	0,5	Peningkatan efektivitas penanganan, monitoring dan evaluasi risiko prioritas
				0,5	% unit kerja yang menyelesaikan review operasional risiko sesuai SLA
		0,08	Penyelesaian temuan audit tepat waktu	1	Penyelesaian temuan audit tepat waktu
		0,72	Penguatan kepatuhan manajemen risiko	0,7	% unit kerja yang patuh terhadap prosedur, metode dan sistem informasi MR
0,3	Jumlah unit kerja yang mengimplementasikan dokumen BCM/BCP				
0,3	Pembelajaran dan Pertumbuhan	0,66	Meningkatkan penerapan <i>Good Governance</i>	1	Nilai IGA unit kerja
		0,34	Membangun budaya inovasi yang berkelanjutan	1	Jumlah inovasi yang terimplementasi

Pada penilaian kinerja pegawai bidang MMR diterapkan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) pada indikator perspektif yaitu internal proses. Sedangkan untuk indikator lainnya tidak menggunakan AHP karena hanya terdiri dari dua kriteria. Untuk indikator yang memiliki 1 kriteria, maka bobot yang dimiliki adalah 1 karena kriteria tersebut tidak memiliki pembandingan dengan kriteria lain. Sedangkan untuk indikator yang memiliki dua kriteria, maka dilakukan perbandingan antar dua kriteria tersebut, dengan total bobot adalah satu untuk kedua cabang. Hasil bobot yang didapatkan untuk dua kriteria tersebut adalah berdasarkan hasil wawancara kepada pihak terkait.

Berikut adalah salah satu contoh penilaian kinerja pegawai X bidang Manajemen Mutu dan Risiko (MMR) serta skor yang didapatkan untuk masing-masing indikator.

**Tabel 8.** Skor Penilaian Kinerja

Perspektif	Tujuan Strategi	KPI	Skor
0,7	0,19	0,5	4
		0,5	4
	0,08	1	4
	0,72	0,7	4
		0,3	4
0,3	0,66	1	6
	0,34	1	5

Penilaian kinerja pegawai X bidang Manajemen Mutu dan Risiko (MMR) BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Timur

Untuk perspektif Internal Proses:

$$0,7 \times 0,1932 \times 0,5 \times 4 = 0,2705$$

$$0,7 \times 0,1932 \times 0,5 \times 4 = 0,2705$$

$$0,7 \times 0,0833 \times 1 \times 4 = 0,2332$$

$$0,7 \times 0,7235 \times 0,7 \times 4 = 1,4181$$

$$0,7 \times 0,7235 \times 0,3 \times 4 = 0,6077$$

Untuk perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan:

$$0,3 \times 0,66 \times 1 \times 6 = 1,1880$$

$$0,3 \times 0,34 \times 1 \times 5 = 0,51$$

Sehingga total penilaian kinerja pegawai X adalah:

$$0,2705 + 0,2705 + 0,2332 + 1,4181 + 0,6077 + 1,1880 + 0,51 = 4,498$$

Maka penilaian kinerja pegawai X menggunakan metode AHP adalah 4,498 dengan kategori sangat memuaskan.

Sebelumnya pihak BPJS memiliki penilaian kinerja pegawai dengan metode lain yang tidak dijelaskan (bukan metode AHP). Dari hasil metode yang diterapkan BPJS Ketenagakerjaan tersebut, didapatkan nilai kinerja pegawai X sebesar 4,50. Ternyata hasil tersebut sangat mirip dengan hasil perhitungan dengan menggunakan metode AHP, yakni 4,498. Sehingga dapat disimpulkan bahwa metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dapat digunakan untuk penilaian kinerja.

## 5. Kesimpulan

Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dapat digunakan untuk melakukan pembobotan pada indikator penilaian kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Timur. Indikator yang dapat dihitung menggunakan metode AHP ialah indikator yang memiliki kriteria lebih dari dua. Pada penelitian yang telah dilakukan, indikator perspektif internal proses memiliki tiga kriteria sehingga dilakukan pembobotan kriteria dengan menggunakan AHP. Pada kriteria  $A_1$  didapatkan bobot sebesar 0,1932. Kriteria  $A_2$  bobot sebesar 0,0833, dan kriteria  $A_3$  didapatkan bobot sebesar 0,7235.

Penilaian kinerja pegawai X bidang Manajemen Mutu dan Risiko (MMR) BPJS Ketenagakerjaan menghasilkan nilai kinerja sebesar 4,498 dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Sedangkan pada penilaian yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan didapatkan nilai kinerja sebesar 4,50. Berdasarkan hasil dari dua penilaian tersebut, didapatkan selisih atau perbedaan sebesar 0,002. Maka dapat disimpulkan bahwa *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dapat digunakan untuk penilaian kinerja.

## Daftar Pustaka

- [1] M. Rifa'i and M. Fadhli, *Manajemen Organisasi*. Medan: Citapustaka Media Perintis, 2013.
- [2] F. Febryana, "Kinerja Pegawai pada Subbag Umum Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY," Universitas Negeri Yogyakarta, 2017.
- [3] G. Rusu, S. Avasilcăi, and C.-A. Huțu, "Organizational Context Factors Influencing Employee Performance Appraisal: A Research Framework," *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 221, pp. 57–65, 2016.
- [4] BPJS Ketenagakerjaan, "Sejarah," .
- [5] T. M. Sinta Arifin, Lilik Linawati, "Pengambilan Keputusan untuk Penilaian Kinerja Menggunakan Analytic Hierarchy Process (AHP)," *Fak. Mat.*, vol. 4, no. 1, pp. 1–20, 2013.
- [6] M. Munawaroh, "Aplikasi Metode Simple Additive Weighting dan Metode Analytical Hierarchy Process sebagai Sistem Pendukung Keputusan pada Penentuan Karyawan Terbaik," Universitas Jember, 2015.
- [7] R. S. Ilhami and D. Rimantho, "Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode AHP dan Rating Scale," *J. Optimasi Sist. Ind.*, vol. 16, no. 2, p. 150, 2017.
- [8] A. Andrade, J. De Deus, R. Gois, and P. Roberto, "Proposal for using AHP method to evaluate the quality of services provided by outsourced companies," *Procedia - Procedia Comput. Sci.*, vol. 55, no. Itqm, pp. 715–724, 2015.

- [9] H. Rahayu, "Analisis Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Cabang Tangerang," Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, 2015.
- [10] M. N. Rakhman, "Pengaruh Penilaian Kinerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung," Universitas Lampung, 2016.
- [11] R. Jena and B. Pradhan, "Integrated ANN-cross validation and AHP-TOPSIS Model to Improve Earthquake Risk Assessment," *Int. J. Disaster Risk Reduct.*, 2020.
- [12] J. Y. Situmorang, "Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Merk Laptop menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process (AHP)," STMIK Nusa Mandiri Jakarta, 2017.
- [13] A. Sasongko, I. F. Astuti, and S. Maharani, "Pemilihan Karyawan Baru dengan Metode AHP (Analytic Hierarchy Process)," *J. Inform. Mulawarman*, vol. 12, no. 2, pp. 88–93, 2017.
- [14] R. Dwi Febriani, "Kajian Metode Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk Optimasi Proses Seleksi Pinjaman Modal Usaha bagi Nasabah," Universitas Sumatera Utara, 2018.
- [15] K. Toker, "Application of Combined SWOT and AHP: A Case Study for a Manufacturing Firm," vol. 58, pp. 1525–1534, 2012.
- [16] A. Fauzi and T. Hidayatulloh, "Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Telecom Visitama Menggunakan Metode Analytical Hierarchy Process," *Indones. J. Comput. Inf. Technol.*, vol. 2, no. 2, 2017.
- [17] A. Yulianto, "Sistem Pendukung Keputusan Pemilihan Mahasiswa Berprestasi di Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Negeri Yogyakarta dengan Metode AHP dan Topsis," Universitas Negeri Yogyakarta, 2014.
- [18] A. Suryadi and E. Harahap, "Pemeringkatan Pegawai Berprestasi Menggunakan Metode AHP ( Analytic Hierarchy Process ) di PT . XYZ," *J. Mat.*, vol. 16, no. 2, pp. 17–28, 2017.
- [19] A. Suryadi and D. Nurdiana, "Sistem Pengambilan Keputusan untuk Pemilihan Teknisi Lab dengan Multi Kriteria menggunakan Metode AHP (Analytical Hierarchy Process)," *J. Pendidik. Mat.*, vol. 5, no. 1, 2015.
- [20] M. Hafiyusholeh, A. H. Asyhar, and R. Komaria, "Aplikasi Metode Nilai Eigen Dalam Analytical Hierarchy Process Untuk Memilih Tempat Kerja," *J. Mat. "MANTIK"*, vol. 1, no. 1, p. 6, 2016.