

Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Menggunakan Metode Analytical Network Process (ANP) dan Rating Scale Untuk Menentukan Pegawai Berprestasi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang

Panji Negara¹, Hadi Setiawan, Nurul ummi³

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Untirta

Jl. Jend.Sudirman Km.3 Cilegon, Banten 42435

Panji_negara@rocketmail.com¹, hadi@untirta.ac.id², nurul.ummi@untirta.ac.id³

ABSTRAK

Penilaian perilaku kerja merupakan salah satu hal yang penting pada suatu dinas atau instansi bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan pegawai negeri sipil (PNS) dalam hal penilaian untuk mengurangi faktor subjektivitas atau bias. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten merupakan sebuah dinas yang bergerak di bidang pekerjaan umum. Tujuan penelitian ini adalah mendapatkan kriteria dan subkriteria untuk menilai hasil perilaku kerja pegawai negeri sipil di bidang bina program/teknik di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang. Metode yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah metode Metode Analytical Network Process (ANP) dan Rating Scale. Metode Analytical Network Process (ANP) digunakan untuk membobotkan setiap kriteria dan subkriteria sedangkan metode rating scale digunakan untuk menilai perilaku kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan melalui ANP didapatkan bobot setiap kriteria yaitu orientasi pelayanan (0.0015), integritas (0.5264), komitmen (0.0357), disiplin (0.2289), kerjasama (0.0328) dan kepemimpinan (0.1748) bobot setiap subkriteria adalah tidak menyalahgunakan wewenang (0.3007), bersikap jujur dan ikhlas mengerjakan tugas (0.2257), mentaati peraturan kedinasan yang berlaku (0.1818), bertindak tegas dan tidak memihak (0.1501), mentaati ketentuan jam kerja (0.0453), bekerjasama baik dengan rekan kerja, atasan, maupun bawahan (0.0328), memberikan teladan yang baik (0.0237), tanggung jawab sebagai aparatur negara (0.021), mengutamakan kepentingan kedinasan maupun kepentingan pribadi (0.0147), mampu menjaga barang-barang milik negara (0.0018), memiliki sifat sopan untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi (0.0011), mampu menggerakkan tim kerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang tinggi (0.001), melakukan upaya perbaikan pelayanan secara terus menerus (0.0004). Pegawai negeri sipil yang dinilai perilaku kerja dengan menggunakan metode rating scale memiliki nilai yang berbeda, dari ke 4 pegawai nilai tertinggi yaitu Pegawai 4, (3.95246), pegawai 3, (3.56241), pegawai 1, (3.502463), dan yang nilai paling rendah yaitu pegawai 2 (3.3341).

Kata Kunci : Penilaian Perilaku Kerja, ANP, Rating Scale.

ABSTRACT

Assessment work behavior is one thing that is important in a department or agency aims to ensure objectivity coaching civil servants (PNS) in terms of valuation to reduce subjectivity or digress factor. Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang an official engaged in public works. The purpose of this study is to get the criteria and sub-criteria to assess the results of the behavior of civil servants working in the field of community development programs / techniques at Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang. The method used to assess the performance of employees is the method of Analytical Methods Network Process (ANP), and Rating Scale. Analytical Network Process (ANP) is used for the weighting of each criteria and sub-criteria rating scale while the method used to assess the behavior of employee. Results showed through Analytic network process is obtained weighting each criterion that service orientation (0.0015), integrity (0.5264), commitment (0.0357), discipline (0.2289), cooperation (0.0328) and leadership (0.1748) the weight of each sub-criteria are not abusing authority (0.3007), being honest and sincere task (0.2257) , obey the rules official who applies (0.1818), to act decisively and impartially (0.1501), abiding by their working hours (0.0453), engaged with peers, superiors, and subordinates (0.0328), provides a good example (0.0237), responsibility responsible as the state apparatus (0021), put the interests of official and private interests (0.0147), were able to keep the belongings of state (0.0018), has a polite nature for internal services and external organizations (0.0011), able to move the team work well to achieve high performance (0001), efforts continuous service improvement (0.0004). Civil servants who assessed the

work behavior using rating scale has different values, from 4 employees to the highest score is staf employees 4 (3.95246), staf employees 3 (3.50263), staf employees 1 (3.502463), and its low point staff employees 2 (3.3341).

Keywords : behavioral assessment work, Analytic Network Process (ANP), Rating Scale

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kemajuan daerah yang sangat pesat pada saat ini dibutuhkan infrastruktur yang merata, oleh karena itu suatu organisasi atau instansi dinas sangat perlu menunjang kemajuan daerah dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia disetiap dinas, untuk mencapai suatu tujuan visi misi dinas. Suatu instansi dinas harus memperhatikan pegawai dari segi sumber daya manusia di organisasi maupun instansi dinas yang perlu diukur dengan kinerja pegawai, Penilaian kinerja pegawai akan berpengaruh terhadap kemajuan dan kemunduran kinerja disuatu dinas, karena penilaian kinerja harus berdasarkan kompetensi yang mencakup karakteristik kemampuan kerja, dari segi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai tugas di setiap pemerintahan. Seperti dinas pekerjaan umum kabupaten serang.

Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang merupakan salah satu dinas dari 15 Dinas Daerah Kabupaten Serang sebagai daerah otonom. Menurut Ketentuan Pasal 1 angka 5 Undang-Undang No. 32 tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah, Memberikan Deferensi bahwa otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban dinas otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Serang Nomor 9 Tahun 2008 tentang pembentukan organisasi Dinas Daerah Kabupaten Serang secara khusus mengemban tugas membantu bupati serang melaksanakan kewenangan otonomi daerah di bidang pekerjaan umum. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Serang Nomor 9 Tahun 2008 tersebut telah ditetapkan Dinas Pekerjaan Umum merupakan unsur pelaksana pemerintah kabupaten dipimpin oleh seorang kepala dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada bupati melalui sekretaris daerah. guna menjaga eksistensi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang pekerjaan umum, maka perlu memberikan kinerja yang baik dari pegawai yang harus memiliki prestasi kinerja pegawai. Suatu instansi atau dinas yang memiliki nilai kinerja pegawai yang baik maka efektivitas kegiatan didalam instansi atau dinas akan berjalan sebagaimana seharusnya dan dapat mencapai tujuan-tujuan dari dinas tersebut (Profil DPU Kab.Serang).

Masalah yang terjadi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang ialah belum diterapkannya metode penilaian perilaku kerja. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan

(Peraturan Kepala BKN No.1 : 2013). Selain belum diterapkannya metode perilaku kerja yang belum terukur dan masih menggunakan sistem Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Penilaian perilaku kerja pegawai negeri sipil masih dilakukan secara subjektif karena memiliki kedekatan dengan atasan, oleh karena itu penilaian perilaku kerja sangat penting dalam menentukan prestasi kinerja pegawai. Penilaian perilaku kerja memiliki bobot 40 % yang terdiri dari beberapa faktor/kriteria antara lain : Orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan (Peraturan kepala BKN : 2013).

Harapan dari penelitian ini adalah penilaian perilaku kerja harus menerapkan peraturan pemerintah UU RI nomor 5 tahun 2014, yaitu menjamin objektivitas pembinaan PNS dilakukan secara terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan. Dikarenakan masih adanya sistem penilaian yang kurang objektif, karena belum terukurnya suatu kriteria di Dinas Pekerjaan Umum. Peneliti menggunakan metode *Analytical Network Process (ANP)* dengan *Software Super Decision 2.2.6* untuk menentukan nilai prioritas atau bobot dari masing-masing kriteria. Setelah mengetahui nilai dari masing-masing kriteria, selanjutnya penilaian perilaku kerja menggunakan metode *Rating Scale*, untuk diperbandingkan dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan dengan tepat, agar menjamin objektivitas pegawai aktif yang berprestasi di Bidang Bina Teknik/Program Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Serang.

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan bobot kepentingan kriteria dan subkriteria penilaian perilaku kerja pegawai negeri sipil untuk rekomendasi penilaian yang telah dilakukan sebagai acuan dasar kriteria dan subkriteria yang dibutuhkan sikap pegawai didinas pekerjaan umum kabupaten serang.

Pada penelitian ini, menggunakan 6 kriteria yaitu Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama Dan Kepemimpinan. Dari 6 Kriteria tersebut memiliki 13 subkriteria, kriteria dan subkriteria telah ditentukan oleh Kepala Badan kepegawaian Negara (KBKN) tahun 2013. penelitian ini dilakukan dari desember 2015 – januari 2016.

METODE PENELITIAN

1. Kriteria dan Subkriteria

Berdasarkan PERKA BKN Nomor 1 Tahun 2013 (62:2013) penilaian perilaku kerja meliputi aspek yaitu Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama Dan Kepemimpinan. Dari 6 Kriteria tersebut memiliki 13 subkriteria. Masing-masing kriteria yang digunakan memiliki beberapa

subkriteria. Subkriteria-subkriteria dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Kriteria dan Subkriteria Strategi Pemasaran

No	Kriteria	Subkriteria	
1	Orientasi Pelayanan (OP)	1a	Menyelesaikan tugas sebaik mungkin untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi
		1b	melakukan upaya perbaikan pelayanan secara terus menerus
2	Integritas (INT)	2a	Bersikap jujur dan ikhlas mengerjakan tugas
		2b	Tidak menyalahgunakan wewenang
3	Komitmen (KMT)	3a	Mengutamakan kepentingan kedinasan dibanding kepentingan pribadi
		3b	Tanggung jawab sebagai aparatur negara
4	Disiplin (DS)	4a	Mentaati peraturan kedinasan yang berlaku
		4b	Mentaati ketentuan jam kerja
		4c	Mampu menjaga barang-barang milik negara
5	Kerjasama (KJ)	5a	Bekerjasama baik dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan
6	Kepemimpinan (KP)	6a	Bertindak tegas dan tidak memihak
		6b	Memberikan teladan yang baik
		6c	Mampu menggerakkan tim kerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang tinggi

Penentuan Hubungan Kriteria dan Subkriteria

Penentuan hubungan saling ketergantungan dilakukan berdasarkan metode *voting*. Hasil dari kuesioner, dilakukan rekapitulasi kemudian dilihat apakah terdapat hubungan atau tidak berdasarkan rumus.

$$Q \geq \frac{N}{2} \tag{1}$$

Dimana :

N = Jumlah responden atau pengambil keputusan

Q = Nilai tengah dari jumlah responden atau pengambil keputusan

V_{ij} = Jumlah responden yang memilih adanya hubungan saling ketergantungan antar kriteria pada sel yang menghubungkan baris i dengan kolom j. (Wibowo, 2010)

Jika $V_{ij} \geq Q$, maka ada hubungan saling ketergantungan antar kriteria. $V_{ij} < Q$, maka ada tidak hubungan saling ketergantungan antar kriteria.

2. Perancangan Kuesioner

Pada penelitian ini terdapat 4 kuesioner yang digunakan, dimana keempat kuesioner ini harus dilakukan secara berurutan. Kuesioner yang pertama disebarakan adalah kuesioner hubungan antar kriteria. Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui hubungan ketergantungan antar subkriteria sebagai acuan dasar untuk membuat model ANP. Kuesioner yang kedua adalah kuesioner perbandingan berpasangan antar kriteria. Kuesioner ketiga yaitu kuesioner perbandingan berpasangan antar subkriteria. Kuesioner ini dibuat

berdasarkan hubungan ketergantungan yang didapatkan dari kuesioner pertama. Dari ketiga kuesioner tersebut, menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP). Kuesioner yang keempat adalah kuesioner penilaian perilaku kerja pegawai negeri berprestasi dengan metode *Rating Scale*. Kuesioner ini berfungsi untuk mengetahui pegawai yang memiliki sifat atau karakteristik perilaku yang dibutuhkan di dinas pekerjaan umum kabupaten serang dan menentukan pegawai yang berprestasi didinas pekerjaan umum kabupaten serang khususnya dibidang bina program/teknik.

3. Penyebaran Kuesioner

Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini dibagi menjadi dua. Pertama, penentuan hubungan ketergantungan antar kriteria dan subkriteria disebar kepada responden ahli yang menjabat sebagai kepala Bidang di dinas pekerjaan umum kabuupaten serang yaitu kepala bidang bina marga, kepala bidang bina program/teknik, kepala bidang pengolahan sumber daya air. Kemudian kuesioner *Rating Scale* disebarakan kepada 2 responden yaitu kepala seksi karena untuk penilaian langsung kepada pegawai harus memiliki kedekatan dengan pegawai dan sering berinteraksi langsung dengan bawahan atau pegawai yang dinilai.

4. Penentuan Bobot Menggunakan Metode ANP

Setelah dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden ahli selanjutnya dilakukan perhitungan, berikut ini tahapan perhitungan ANP (Saaty, 2003):

1. Menghitung nilai *geometric mean*, tujuan dari perhitungan *geometric mean* adalah mengkumulatifkan jawaban responden dalam sebuah formula untuk mendapatkan sebuah keputusan, dengan kata lain nilai *geometric mean* merupakan jawaban bersama, dari beberapa responden dalam mendapatkan satu jawaban.
2. Memasukkan hasil perhitungan *geometric mean* kedalam *software super decision*.
3. Melakukan uji konsistensi, hasil kuesioner perbandingan berpasangan akan diuji kekonsistennannya, melihat dari nilai CR (*consistency rasio*) harus lebih kecil dari 0,1. Suatu matriks perbandingan berpasangan akan konsisten bila indeks inkonsistensinya berada dibawah nilai 0,1. Hal tersebut penting karena tanpa adanya ketidak konsistensian maka perubahan yang mempengaruhi tingkat preferensi tidak berlaku.
4. Menentukan bobot kepentingan subkriteria. Bobot kepentingan subkriteria didapat dari menormalisasikan nilai limiting pada setiap elemen
5. Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Dengan *Rating Scale*

Setelah didapatkan bobot kepentingan untuk masing-masing kriteria dan subkriteria maka tahapan selanjutnya adalah meranking prioritas untuk mengetahui kriteria mana yang lebih penting untuk diterapkan dalam perilaku kerja pegawai negeri sipil didinas pekerjaan umum kabupaten serang.

HASIL dan PEMBAHASAN

1. Penentuan Hubungan Antar Subkriteria

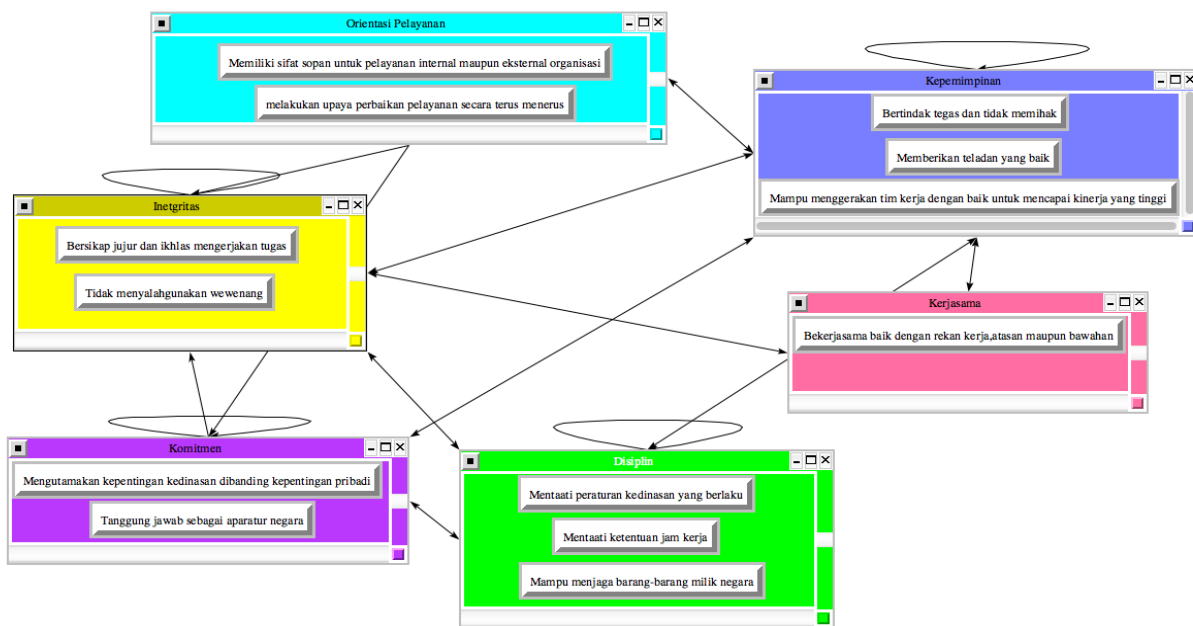
Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat diidentifikasi terdapat hubungan atau tidaknya antar kriteria dan subkriteria. Dalam penentuan hubungan antar subkriteria ini terdapat 3 responden. Hubungan dapat dilihat dari jumlah responden yang memilih, dalam penelitian ini yang dinyatakan berhubungan adalah jika $V_{ij} > 1,5$. Dari hasil kuesioner terdapat 2 (dua) hubungan antar subkriteria yaitu *inner*

dependence dan *outer dependence*, dimana *inner dependence* adalah hubungan antar subkriteria didalam satu kriteria yang sama sedangkan *outer dependence* adalah hubungan antar subkriteria dengan subkriteria lain pada kriteria yang berbeda. Maka dari itu keterkaitan subkriteria dapat dilihat pada tabel 2 :

Data dari penentuan hubungan antar subkriteria ini digunakan untuk membuat model ANP dari penelitian ini. Data hasil rekapitulasi kuesioner penentuan hubungan antar subkriteria dapat dilihat pada tabel 2

Tabel 2 Rekapitulasi Kuesioner Hubungan antar Kriteria dan subkriteria

Kriteria	Subkriteria	Dipengaruhi												
		OP		INT		KMT		DS			KJ	KP		
		1a	1b	2a	2b	3a	3b	4a	4b	4c	5a	6a	6b	6c
Orientasi Pelayanan (OP)	1a		0	3	1	1	0	1	0	0	1	1	3	3
	1b	0		2	0	3	1	1	1	0	1	0	1	3
Integritas (INT)	2a	1	0		3	0	1	1	1	1	2	2	1	0
	2b	1	0	2		1	1	3	1	0	0	3	0	0
Komitmen (KMT)	3a	1	1	1	3		3	1	1	0	1	1	3	0
	3b	1	1	1	3	3		3	1	3	0	1	1	1
Disiplin (DS)	4a	1	0	1	2	0	3		2	1	0	3	2	0
	4b	1	0	1	1	3	3	3		0	0	0	3	0
	4c	0	0	0	3	0	3	3	0		0	0	1	0
Kerjasama (KJ)	5a	1	0	2	0	1	0	1	0	0		2	2	3
Kepemimpinan (KP)	6a	0	0	3	2	0	1	1	0	0	1		1	1
	6b	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2		0
	6c	3	2	1	0	0	1	1	0	0	3	1	2	



Gambar 1 Model ANP Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Negeri Sipil Dalam *Software Super Decisions*

2. Penentuan Bobot Kepentingan Tiap Subkriteria

Berdasarkan model ANP yang telah dibuat, maka dapat digunakan untuk membuat kuesioner perbandingan berpasangan. Skala yang digunakan adalah 1-9 sesuai dengan tabel 3 berdasarkan skala proritas saaty 2003. Kuesioner disebarkan kepada responden ahli yang telah ditentukan. Kerangka model ANP dapat dilihat pada gambar 1. Tahap selanjutnya adalah menginput hasil kuesioner kedalam super decision.

Tabel 3 Skala Perbandingan Berpasangan

tingkat kepentingan	definisi
1	Sama penting
3	Sedikit lebih penting
5	Jelas lebih penting
7	sangat jelas lebih penting
9	Pasti/mutlak lebih penting
2,4,6,8	apabila ragu-ragu antara dua nilai yang berdekatan
1/(1-9)	Kebaikan nilai tingkat kepentingan dari skala 1-9

Sumber : Saaty, 2003

Hal yang perlu diperhatikan dalam mengolah data menggunakan ANP adalah nilai *inconsistency* harus kurang dari 0,1. Pengisian kuesioner yang dilakukan oleh responden ahli merupakan salah satu hal yang penting untuk tingkat keakuratan terhadap nilai yang diberikan, sehingga data penelitian dikatakan layak dan dapat dipercaya. Untuk pemilihan responden ahli yang merupakan seorang yang ahli dalam bidangnya yang telah menekuni dan memahami lebih dari satu tahun dan menempati posisi jabatan tanpa rotasi jabatan. Pada penelitian ini nilai *inconsistency* seluruh subkriteria lebih dari 0,1 sehingga dikatakan layak untuk dilanjutkan.

Tahap selanjutnya adalah membuat pembuatan supermatriks, pada metode ANP pembuatan super matriks melalui tiga tahap yaitu *Unweighted Super Matrix*, *Weighted Super Matrix* dan *Limiting Matrix*. Berikut ini merupakan tahapan pembuatan super matriks.

1. *Unweighted, Super Matrix* yang asli dari *eigenvector-eigenvector* kolom diperoleh dari *matrix* perbandingan berpasangan elemen-elemen.
2. *Weighted Super Matrix* dimana setiap blok dari *eigenvector* kolom dari suatu *cluster* tersebut, yang prioritas dari pengaruh *cluster* tersebut, yang membuat *weighted super matrix* kolom stokastik.
3. *Limiting Matrix* diperoleh dengan memangkatkan *weighted super matrix* dengan pangkat yang terbesar.

Setelah melalui tahapan diatas didapatkan nilai bobot kepentingan dari masing-masing subkriteria yang dapat dilihat pada tabel 4. berikut ini merupakan nilai bobot kepentingan yang telah diurutkan dari yang terbesar sampai terkecil.

Tabel 4 Rekapitulasi Bobot Kepentingan Subkriteria

Name	Normalized By Cluster	Limiting	Rank
Tidak menyalahgunakan wewenang	0.57118	0.300682	1
Bersikap jujur dan ikhlas mengerjakan tugas	0.42882	0.225736	2
Mentaati peraturan kedinasan yang berlaku	0.79432	0.181769	3
Bertindak tegas dan tidak memihak	0.85848	0.150056	4
Mentaati ketentuan jam kerja	0.19773	0.045252	5
Bekerjasama baik dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan	100,000	0.032824	6
Memberikan teladan yang baik	0.1356	0.023702	7
Tanggung jawab sebagai aparatur negara	0.58836	0.020951	8
Mengutamakan kepentingan kedinasan dibanding kepentingan pribadi	0.41164	0.014658	9
Mampu menjaga barang-barang milik negara	0.00804	0.001841	10
Memiliki sifat sopan untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi	0.74047	0.001107	11
Mampu menggerakkan tim kerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang tinggi	0.00592	0.001034	12
Melakukan upaya perbaikan pelayanan secara terus menerus	0.25953	0.000388	13

Pada tabel 4 ini terdapat *Normalized By Cluster*, *Limiting* dari masing-masing subkriteria. *Limiting* didapat dari rekapitulasi perhitungan *Limiting Matrix*. nilai *Normalized By Cluster* didapatkan dari menormalisikan nilai subkriteria dalam satu *Cluste/Kriteria* sehingga bobot kepentingan dari faktor-faktor tersebut akan berjumlah satu.

Pada penelitian ini didapatkan hasil bobot dari ketigabelas mulai dari terbesar hingga terendah, subkriteria tidak menyalahgunakan wewenang yaitu memiliki bobot 0,3007, yang kedua yaitu bersikap jujur dan ikhlas mengerjakan tugas yang memiliki bobot 0,2257, posisi ketiga yaitu mentaati peraturan yang ada memiliki bobot 0,1818, bertindak tegas dan tidak memihak memiliki bobot 0,1501, subkriteria posisi kelima yaitu mentaati ketentuan jam kerja 0,0453, urutan keenam adalah bekerjasama baik dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan 0,0328, ketujuh yaitu memberikan teladan yang baik 0,0237, ke delapan yaitu tanggung jawab sebagai aparatur negara 0,021, kesembilan yaitu mengutamakan kepentingan kedinasan dibandingkan dengan kepentingan pribadi 0,0147, kesepuluh yaitu mampu menjaga barang-barang milik negara 0,0018, kesebelas yaitu memiliki sifat sopan untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi 0,0011, ke duabelas yaitu mampu menggerakkan tim kerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang tinggi, dan yang terakhir yaitu melakukan upaya perbaikan pelayanan secara terus menerus yang memiliki bobot 0,0004. Dari ketigabelas subkriteria ini sangat berpengaruh terhadap penilaian perilaku kerja pegawai negeri sipil didinas pekerjaan umum kabupaten serang.

3. Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Negeri Sipil

Setelah didapatkan bobot kepentingan untuk masing-masing subkriteria maka tahapan selanjutnya adalah melakukan penilaian perilaku kerja terhadap pegawai di dinas pekerjaan umum kabupaten serang khususnya dibidang bina program/teknik dengan *Rating Scale*. *Rating scale* merupakan teknik penilaian yaitu evaluator menilai pegawai dengan menggunakan skala dalam mengukur faktor-faktor perilaku kerja. Berikut adalah skala nilai dalam penilaian kinerja berdasarkan perilaku kerja dengan *rating scale* dapat dilihat pada tabel 5 :

Tabel 5 Skala Nilai dalam Penilaian dengan *Rating Scale*

No	Skala Nilai	Kategori	Interval Nilai
1	A	Kinerja sangat tinggi	4.20 < n ≤ 5.00
2	B	Kinerja tinggi	3.40 < n ≤ 4.20
3	C	Kinerja sesuai standar	2.60 < n ≤ 3.40
4	D	Kinerja rendah	1.80 < n ≤ 2.60
5	E	Kinerja tidak efektif	1 < n ≤ 1.80

Sumber: Waryanto dan Millafati (2006) dalam Sylvia (2013),
Yaumul Chaeriah 2014.

Bobot kriteria yang didapatkan akan dikalikan dengan nilai dari setiap kriteria. Perhitungan untuk mendapatkan skor dari tiap kriteria kompetensi adalah sebagai berikut :

$$\text{Skor} = \text{Bobot} \times \text{Nilai}$$

Selanjutnya nilai prestasi kinerja karyawan dengan rumus:

$$\text{Nilai Prestasi Kinerja} = \sum \text{Skor}$$

Keterangan: \sum Skor = Skor tiap subkriteria

Setelah didapat nilai prestasi kinerja pegawai, maka akan diketahui seberapa tinggi kinerja pegawai berprestasi dan dapat diketahui juga pegawai yang layak sebagai untuk dipromosikan berdasarkan metode *rating scale*.

Setelah mengetahui skala nilai dalam *rating scale*, maka tahap selanjutnya adalah menilai kinerja berdasarkan perilaku kerja pegawai negeri sipil. pengambilan nilai dilakukan pada staf dibawah struktural kepala bidang bina program yang memiliki 4 staf pegawai yang dinilai oleh kepala seksi, untuk mengetahui pegawai staf dibina program yang berprestasi dari nilai bobot kriteria dan subkriteria. Penilaian pada setiap kriteria dan subkriteria tak lepas dari nilai perilaku kerja berdasarkan sumber Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun

2013 berikut adalah salah satu penilaian pegawai negeri sipil dapat dilihat pada tabel 6 :

Tabel 6 Penilaian Perilaku kerja dengan *Rating Scale*

Nama Syamsul Bahri
Manunggal, SE
NIP 198407252011011000

Catatan Perilaku Kerja PNS				
Kriteria	Subkriteria	Nilai	Bobot	Nilai X Bobot
Orientasi Pelayanan (0.001462)	Memiliki sifat sopan untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi	3	0.001107	0.003321
	melakukan upaya perbaikan pelayanan secara terus menerus	4	0.000388	0.001552
Integritas (0.52673)	Bersikap jujur dan ikhlas mengerjakan tugas	3	0.225736	0.677208
	Tidak menyalahgunakan wewenang	3	0.300682	0.902046
Komitmen (0.035413)	Mengutamakan kepentingan kedinasan dibanding kepentingan pribadi	3	0.014658	0.043974
	Tanggung jawab sebagai aparatur negara	3	0.020951	0.062853
Disiplin (0.22705)	Mentaati peraturan kedinasan yang berlaku	4	0.181769	0.727076
	Mentaati ketentuan jam kerja	5	0.045252	0.22626
	Mampu menjaga barang-barang milik negara	3	0.001841	0.005523
Kerjasama (0.032765)	Bekerjasama baik dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan	4	0.032824	0.131296
Kepemimpinan (0.17476)	Bertindak tegas dan tidak memihak	4	0.150056	0.600224
	Memberikan teladan yang baik	5	0.023702	0.11851
	Mampu menggerakkan tim kerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang tinggi	3	0.001034	0.003102
Nilai Perilaku Kerja PNS				3.50245
Nilai Prestasi Kerja Pegawai				B

4. Pemilihan Pegawai Berprestasi Dibidang Bina Program/Teknik

Setelah dilakukan penilaian perilaku kerja maka tahap ini adalah pemilihan pegawai berprestasi dengan melihat nilai tertinggi dari hasil penilaian perilaku kerja staf pegawai negeri sipil bidang bina program di dinas pekerjaan umum kabupaten serang, berdasarkan bobot kriteria dan subkriteria yang memudahkan pegawai untuk mengukur tingkat prestasi kinerja yang dicapai.

Berikut tabel 7 pemilihan pegawai berprestasi dibidang bina program :

Tabel 7 Pemilihan Pegawai Berprestasi Dibidang Bina Program

No	Nama	Nilai	Skala	Keterangan
1	Pegawai 1	3.502463	B	Kinerja Tinggi
	Jabatan Staf Pegawai			
2	Pegawai 2	3.334139	C	Kinerja Sesuai Standar
	Jabatan Staf Pegawai			
3	Pegawai 3	3.562241	B	Kinerja Tinggi
	Jabatan Staf Pegawai			
4	Pegawai 4	3.95246	B	Kinerja Tinggi
	Jabatan Staf Pegawai			

Pemilihan pegawai berprestasi bidang bina program di dinas pekerjaan umum kabupaten serang dari 4 staf pegawai memiliki 1 staf pegawai yang perlu dilakukan pembinaan atau arahan oleh kepala seksi maupun kepala bidang untuk melakukan perbaikan atas perilaku kerjanya dalam internal bidang maupun dilingkungan dinas pekerjaan umum yaitu Pegawai 2 walaupun dalam penilaian memiliki keterangan hasil kinerja sesuai standar. Pegawai yang ditunjuk sebagai pegawai yang berprestasi, pada pemilihan ini berdasarkan hasil kuesioner staf pegawai bernama ade Pegawai 4 yang memiliki skala B sebagai staf pegawai bidang bina program yang berprestasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal yang menjadi tujuan akhir penelitian ini, yaitu :

1. keterkaitan subkriteria dan kriteria penilaian perilaku kerja berdasarkan hasil kuesioner yang didapat maka suatu hubungan subkriteria tidak harus memiliki hubungan kriteria itu sendiri, namun keterkaitan hubungan antar subkriteria dapat dikaitkan dengan subkriteria lain dari kriteria yang berbeda. Dari hasil yang diperoleh keterkaitan kriteria dan subkriteria didasari oleh pengaruh dari subkriteria yang memiliki hubungan atau saling mempengaruhi kriteria tersebut. Dari 6 kriteria dan 13 subkriteria memiliki hubungan antar kriteria itu sendiri maupun memiliki keterkaitan antar kriteria lainnya, karena subkriteria saling mempengaruhi dan dipengaruhi oleh subkriteria dari berbeda kriteria. Keterkaitan subkriteria ini adalah salah satu kelebihan metode *Analytical Network Process* (ANP) karena metode ini lebih spesifikasi dibandingkan dengan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) yang tidak spesifik hanya menentukan perbandingan berpasangan saja, namun metode ANP memiliki kelebihan pada subkriteria yang dapat keterkaitan dengan subkriteria lainnya dengan berbeda kriteria (Feedback)
2. Setelah melakukan perhitungan dengan *Analytical Network Process*, didapatkan bobot untuk masing-masing subkriteria. Pada kriteria orientasi pelayanan memiliki bobot 0,15% dari jumlah *limit* atau jumlah

bobot subkriteria yaitu memiliki sifat sopan untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi dan melakukan upaya perbaikan pelayanan secara terus menerus, sedangkan bobot kriteria ke 2 yaitu integritas yang memiliki bobot tertinggi yaitu 52,64% subkriterianya yaitu bersikap jujur dan ikhlas dalam menjalankan tugas, dan tidak menyalahgunakan wewenang. Kriteria komitmen memiliki bobot 3,57%, subkriterianya yaitu mengutamakan kepentingan kedinasan dibanding kepentingan pribadi serta tanggung jawab sebagai aparatur negara. Kriteria disiplin memiliki bobot 22,89% yang memiliki 3 subkriteria yaitu mentaati peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati ketentuan jam kerja, dan mampu menjaga barang milik negara. Kriteria kerjasama memiliki bobot 3,28% subkriterianya yaitu bekerjasama baik dengan rekan kerja, atasan maupun bawahan. Dan kriteria terakhir yaitu kepemimpinan memiliki bobot 17,48% yang memiliki subkriteria bertindak tegas dan tidak memihak, memberikan teladan yang baik dan mampu mengerakan tim kerja dengan baik untuk mencapai kinerja yang tinggi. Dari keseluruhan bobot kriteria maka untuk meningkatkan nilai perilaku kerja pegawai negeri sipil perlu menerapkan perilaku kerja yang integritas yaitu Kemampuan bertindak secara konsisten dan transparan dengan segala situasi dan kondisi sesuai dengan nilai-nilai, norma atau etika yang berlaku dilingkungan kerja, karena jika pegawai selalu berikap jujur dan ikhlas mengerjakan tugas serta tidak menyalahgunakan wewenang, maka perilaku dari subkriteria lain sudah mencakup nilai tersebut.

3. Penilaian perilaku kerja pegawai negeri sipil memiliki 4 orang pegawai yang dinilai. Pegawai yang dinilai memiliki nilai tertinggi dan terendah, dari ke 4 pegawai yang memiliki nilai terendah yaitu Pegawai 2 yang memiliki nilai perilaku sebesar 3,334 maka Pegawai 2 memiliki kinerja yang sesuai standar, namun pegawai yang memiliki nilai terendah harus bisa melakukan perubahan untuk meningkatkan penilaian perilaku kerja pada tahun yang akan datang. Nilai tertinggi perilaku kerja diperoleh Pegawai 4 yang memiliki nilai perilaku 3,952 dan kinerja yang tinggi. Nilai tertinggi perilaku kerja dapat dijadikan acuan sebagai pegawai berprestasi dilingkungan dinas pekerjaan umum kabupaten serang khususnya dibidang bina program. Penilaian ini sangat penting untuk memacu semangat kerja para pegawai untuk mendapatkan nilai perilaku kerja yang tinggi yang sudah memiliki acuan dan terukur tanpa khawatir dilakukan penilaian yang tidak objektif. Penilaian perilaku juga bisa sebagai acuan untuk melakukan promosi jabatan yang di inginkan sesuai kinerja yang baik dan sesuai keahlian bidang.
4. Penilaian Perilaku Kerja dengan menggunakan metode *rating scale*, lebih efektif untuk penilaian karena dalam aspek yang dianjurkan oleh

pemerintah yaitu tentang penilaian yang harus objektif dan terukur sudah tersusun didalam metode *rating scale* ini dengan adanya bobot kriteria dan bobot subkriteria untuk memudahkan para pegawai yang dinilai merasakan penilaian dengan transparan dibandingkan dengan DP3 yang masih menggunakan penilaian dengan manual. Dibandingkan dengan penilaian DP3 yang masih menggunakan penilaian manual, dengan menggunakan *rating scale* ini dapat meringkas suatu subkriteria yang mudah dibaca dibandingkan dengan penilaian manual yang terlalu ringkas dan pengertian yang kurang jelas.

PERMEN-PU Nomor ; 15/PRT/M/2013. Hal 12-13, 26-31. Jakarta.

Saaty and Vargas. 2006. *Decision Making With The Analytic Network Process : Economic, Political, Social and Technological Application With Benefits, Opportunities, Cost, and Risk. Springer's International Series.* Pittsburg

Saaty. *The Analytic Network Process.* http://www.sid.ir/en/viewssid/j_pdf/115720080101.pdf, online access 29 Juni 2012.

DAFTAR PUSTAKA

- Saraswati. 2012. *Evaluasi Pemilihan Mitra Kerja Penyedia jasa Pengangkutan Kapal Combie Cargo Pada PT.KHI Pipe Industries Menggunakan metode Analytic Network Process (ANP).* Skripsi Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten.
- Yaumul, C. 2014. *Usulan Penilaian Promosi Jabatan dengan Metode Analytical Network Process (ANP) dan Rating Scale.* Skripsi. Jurusan Teknik Industri. Fakultas Teknik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten.
- Ardi, 2015. *Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode Analytic Network Process (ANP) dan Rating Scale di PT.Prima Konstruksi Utama.* Skripsi. Jurusan Teknik Industri. Fakultas Teknik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten.
- Yani dan Topan, 2011. *Pemilihan Supplier Bahan Baku Benang Menggunakan Metode Analytic Network Process,* Jurnal Teknik Industri Universitas Widyatama, hal 2.
- Eko, 2013 *Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.* Badan Kepegawaian Negara. Jakarta, hal 130-137.
- Jumai zi. 2015. *Penilaian Kinerja Operator Teknis Dengan Metode Analytic Network Process (ANP) Dan Rating Scale Pada Terminal Peti Kemas Gedebage Bandung.* Jurnal Ilmiah Teknik Industri., Vol.8 hal 120.
- Fatkhul Mui n. *Otonomi Daerah Dalam Perspektif Pembagian Unsur Pemerintah-Pemerintah Daerah Dan Keuangan Daerah ,* Jurnal, Fakultas Hukum Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. Vol. 8, Hal. 70-71.
- Azwar. 2013. *Tata Cara Pelaksanaan Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi,* PERMEN PAN-ARB Nomor 3, hal 48-53. Jakarta.
- Djoko. 2013. *Pedoman Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja Bagi Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pekerjaan Umum.*