

**Penilaian Kinerja PNS Bagian Manajerial Menggunakan Metode
Analytic Network Process (ANP) dan *Rating Scale* di Badan
Pengembangan Sumber Daya Manusia**

SKRIPSI

**NUR ATIKAH
0703162039**



**PROGRAM STUDI MATEMATIKA
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN**

2021

**Penilaian Kinerja PNS Bagian Manajerial Menggunakan Metode
Analytic Network Process (ANP) dan *Rating Scale* di Badan
Pengembangan Sumber Daya Manusia**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Syarat-Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Matematika
(S.Mat) Pada Fakultas Sains dan Teknologi*

NUR ATIKAH

0703162039



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN
PROGRAM STUDI MATEMATIKA
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
MEDAN

2021

PERSETUJUAN SIKRIPSI

Hal : Surat Persetujuan Skripsi

Lamp : -

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara,

Nama : Nur Atikah

Nomor Induk Mahasiswa : 0703162039

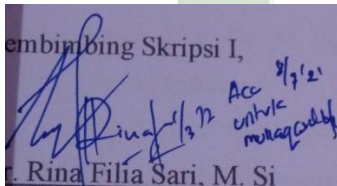
Program Studi : Matematika

Judul : Penilaian Kinerja PNS Bagian Manajerial Menggunakan Metode *Analytic Network Process* (ANP) dan *Rating Scale* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

Dapat disetujui untuk segera di *munaqasyahkan*. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

Dosen Pembimbing :

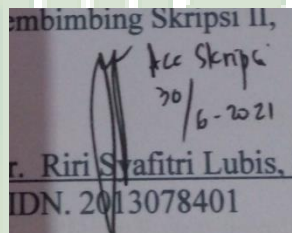
Pembimbing Skripsi I,



embimbing Skripsi I,
Rina Filia Sari, M. Si

Dr. Rina Filia Sari, M. Si
NIDN. 2001037703

Pembimbing Skripsi II,



embimbing Skripsi II,
Riri Syafitri Lubis, S. Pd., M. Si
NIDN. 2013078401

Dr. Riri Syafitri Lubis, S.Pd.,M.Si
NIDN.2013078401

Mengetahui,

Ketua Program Studi Matematika
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Dr. Riri Syafitri Lubis, S.pd.,M.Si
NIDN.2013078401

PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor: B.220/ST/ST.V.2/PP.01.1/12/2021

Judul : Penilaian Kinerja PNS Bagian Manajerial Menggunakan
Analytic Network Process (ANP) dan *Rating Scale*.
Nama : Nur Atikah
Nomor Induk Mahasiswa : 0703162039
Program Studi : Matematika
Fakultas : Sains dan Teknologi

Telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Skripsi Program Studi Matematika
Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sumatera Utara Medan dan dinyatakan **LULUS**.
Pada hari/tanggal : Kamis, 12 Agustus 2021
Tempat : Daring (*Via Zoom*)
Tim Ujian Munaqasyah,

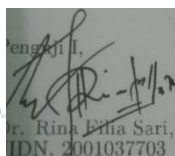
Ketua,



Dr. Riri Syafitri Lubis, M.Si
NIDN. 2013078401

Dewan Penguji,

Penguji I,



Dr. Rina Filia Sari, M. Si
NIDN. 2001037703

Dr. Rina Filia Sari, M. Si
NIDN. 2001037703

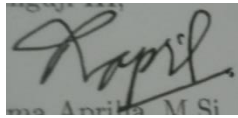
Penguji III,

Penguji II,

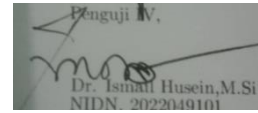


Dr. Riri Syafitri Lubis, M.Si
NIDN. 2013078401

Penguji IV,



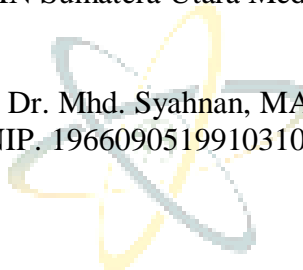
Rima Aprilia, M.Si
NIDN. 0130048801



Penguji IV,
Dr. Ismail Husein, M.Si
NIDN. 2022049101

Dr. Ismail Husein, M.Si
NIDN. 2022049101

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Sains dan Teknologi
UIN Sumatera Utara Medan,



Dr. Mhd. Syahnan, MA
NIP. 196609051991031002



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

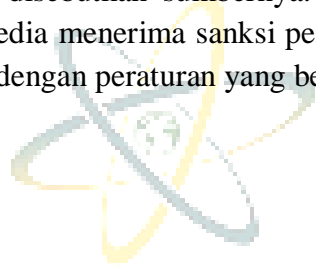
Nama : Nur Atikah

Nim : 0703162039

Prodi : Matematika

Judul : Penilaian Kinerja PNS bagian Manajerial Menggunakan Metode *Analytic Network Process (ANP)* dan *Rating Scale* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri, kecuali beberapa kutipan dan ringkasayang maing-masing disebutkan sumbernya. Apabila dikemudian hari plagiat dalam sikripsi ini maka saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang say peroleh dan sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.



Hormat saya,



Nur Atikah
0703162039

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah atas rahmat Allah SWT yang telah memberikan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi dengan judul: “Penilaian Kinerja PNS Bagian Manajerial Menggunakan Metode *Analytic Network Process* (ANP) dan *Rating Scale* di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia” Medan, guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) Fakultas Sains dan Teknologi Prodi Matematika UIN Sumatera Utara Medan.

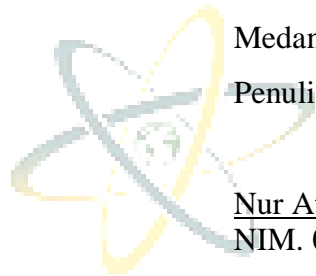
Dalam kesempatan ini, penulis banyak menerima bantuan dan bimbingan yang sangat berharga dari segala pihak. Untuk itu penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada yang tersayang Ibu dan Bapak yang telah membesarkan, mendidik, membimbing, melindungi, memberikan semangat yang tinggi, dan selalu memberikan dukungan kepada penulis, motivasi untuk terus berkarya, doa yang tidak pernah putus dan adik saya yang selalu menjadi penyemangat.
2. Bapak Prof. Dr. H. Syahrin Harahap, M.A selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan.
3. Bapak Dr. Mhd. Syahnan, M.A. selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sumatera Utara Medan.
4. Ibu Dr. Riri Syafitri Lubis, S.Pd, M.Si. selaku Ketua Prodi Matematika Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sumatera Utara Medan.
5. Ibu Rima Aprilia, M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Matematika Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sumatera Utara Medan.
6. Ibu Dr. Rina Filia Sari, M.Si, selaku Pembimbing I yang membimbing penulis dalam melaksanakan penelitian skripsi.
7. Ibu Dr. Riri Syafitri Lubis, S.Pd, M.Si. selaku Pembimbing II yang membimbing penulis dalam melaksanakan penelitian skripsi.
8. Ibu Rima Aprilia selaku dosen konsentrasi OR yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama sebelum mengajukan judul penelitian skripsi ke prodi Matematika.
9. Bapak/Ibu Dosen dan para staff pengajar di UIN Sumatera Utara Medan yang telah memberikan pendidikan dan pengetahuan kepada penulis.

10. Kepada seluruh teman-teman jurusan matematika stambuk 2016 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya kepada semua pihak yang membantu penulisan skripsi, penulis mengucapkan terima kasih dan hanya Allah SWT yang dapat memberikan balasan yang setimpal atas jasa dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum



Medan, Juli 2021

Penulis

Nur Atikah

NIM. 0703162039



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

ABSTRAK

Penilaian kinerja di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia khususnya pada bagian manajerial masih memerlukan evaluasi kinerja pegawai. Untuk mengetahui kemampuan/kinerja pegawai maka digunakan metode *Analytic Network Process* (ANP) dan *Rating Scale*, dimana ANP digunakan untuk membobotkan setiap kriteria dan subkriteria dengan hasil pembobotan kriteria yaitu orientasi pelayanan (0,051197), integritas (0,254363), komitmen (0,150948), disiplin (0,190137), kerjasama (0,353354) dan subkriteria adalah bersikap ramah (0,060724), menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat (0,129413), bekerja dengan benar, jujur dan teratur (0,080407), bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan (0,132196), mempunyai akhlak yang baik (0,041760), Memiliki loyalitas (0,175543), mempunyai tanggung jawab (0,108780), tidak menunda-nunda pekerjaan (0,06931), tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas (0,0107260), mampu bekerja sama dengan rekan kerja (0,043688), suka membantu rekan kerja yang kesulitan (0,014759), mampu berkomunikasi dengan baik (0,036438). Sedangkan menggunakan metode *Rating Scale* memiliki nilai yang berbeda, pegawai dengan nilai tertinggi adalah Rosniari (4,762981) dan terendah Masdalifah (3,770376).

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, *Analytic Network Process* (ANP), *Rating Scale*

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

ABSTRACT

Performance appraisal in the Human Resources Development Agency, especially in the managerial section, still requires employee performance evaluation. To determine the ability/performance of employees, the analytic Network Process (ANP) and Rating Scale methods are used, where ANP is used to weight each criterion and sub-criterion with the result of the weighting of the criteria, namely: service orientation (0,051197), Integrity (0,254363), commitment (0,150948), discipline (0,190137), cooperation (0,353354) and for the weight of each sub-criterion, being friendly (0,060724), completing work quickly and precisely (0,129413), working properly, honestly and regularly (0,080407), working well even though not supervised by the leadership (0,132196), have good character (0,041760), have loyalty (0,175543), have responsibility (0,108780), do not delay work (0,069031), never go absent without clear reasons (0,107260), are able to work together with colleagues (0,043688), like to help colleagues who are in trouble (0,014759), able to communicate well (0,036438). While using the Rating Scale method has different values, employees with the highest performance is Rosniari (4,762981) and lowest is Masdalifah (3,770376).

Keywords: Employee Performance, Analytic Network Process (ANP), Rating Scale



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL

PERSETUJUAN SIKRIPSI

ABSTRAK.....iv

ABSTRACT..... v

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABELviii

DAFTAR GAMBAR..... xxii

DAFTAR LAMPIRANxxiii

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Rumusan Masalah2

1.3 Batasan Masalah.....3

1.4 Tujuan Penelitian.....3

1.5 Manfaat Penelitian.....4

BAB II TINJAUAN PUSTAKA5

2.1 Gambaran Umum Perusahaan.....5

2.1.1 Sejarah Berdirinya BPSDM5

2.1.2 Visi BPSDM.....7

2.1.3 Misi BPSDM7

2.1.4 Struktur Organisasi BPSDM7

2.2 Penilaian Kinerja8

2.2.1 Pengertian Kinerja 10

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja..... 12

2.2.3 Dalil Al Qur'an Tentang Penilaian Kinerja 12

2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja..... 13

2.2.5 Metode-Metode Penilaian Kinerja..... 15

2.2.6 Aspek-Aspek Penilaian Kinerja..... 16

2.3 Karyawan/Pegawai 17

2.4 Metode *Analityc Network Process* (ANP) 18

2.5 *Rating Scale* 21

2.6 Penelitian Terdahulu..... 22

BAB III METODOLOGI PENELITIAN..... 25

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	25
3.2 Jenis dan Variabel Penelitian	25
3.3 Sumber Data dan Jenis Data	25
3.4 Kerangka Konseptual	26
3.5 Prosedur Penelitian.....	26
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	28
4.1 Pengumpulan Data Kriteria dan Subkriteria	28
4.2 Pembuatan Struktur Jaringan (<i>Network</i>)	31
4.3 Pembuatan Kuisisioner Perbandingan Berpasangan.....	34
4.4 Pengolahan ANP	35
4.4.1 Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria.....	35
4.4.2 Perbandingan Berpasangan pada Subkriteria	46
4.4.3 Perbandingan Berpasangan pada Alternatif Subkriteria	72
4.4.4 Pembuatan Supermatriks.....	96
4.5 Penilaian Kinerja Pegawai Menggunakan Metode <i>Rating Scale</i>	103
BAB V PENUTUP.....	113
5.1 Kesimpulan	113
5.2 Saran	113
DAFTAR PUSTAKA.....	114
LAMPIRAN.....	115

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan Metode AHP dan ANP	19
Tabel 2.2 Skala Matriks Perbandingan Berpasangan.....	20
Tabel 2.3 <i>Index Random</i>	21
Tabel 2.4 Skala Penilaian <i>Rating Scale</i>	22
Tabel 4.1 Kriteria Penilaian Kinerja	28
Tabel 4.2 Rekapitulasi Jawaban Penilaian Kinerja Pegawai.....	29
Tabel 4.3 Kriteria dan Subkriteria Penilaian Kinerja Pegawai.....	30
Tabel 4.4 Keterangan Subkriteria yang Dibandingkan	32
Tabel 4.5 Hubungan Antar Kriteria dan Subkriteria.....	33
Tabel 4.6 Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria	34
Tabel 4.7 Skala Perbandingan Berpasangan.....	35
Tabel 4.8 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>Cluster</i> Disiplin.....	35
Tabel 4.9 Perhitungan Rata-Rata Geometrik untuk Matriks Perbandingan Berpasangan Antar <i>Cluster</i> Disiplin	36
Tabel 4.10 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial pada Cluster Disiplin	36
Tabel 4.11 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>Cluster</i> Integritas	38
Tabel 4.12 Perhitungan Rata-Rata Geometrik untuk Matriks Perbandingan Berpasangan Antar <i>Cluster</i> Integritas	38
Tabel 4.13 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial pada Cluster Integritas.....	39
Tabel 4.14 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>Cluster</i> Kerjasama	40
Tabel 4.15 Perhitungan Rata-Rata Geometrik untuk Matriks Perbandingan Berpasangan Antar <i>Cluster</i> Kerjasama	40
Tabel 4.16 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial pada Cluster Kerjasama.....	41
Tabel 4.17 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>Cluster</i> Komitmen	42
Tabel 4.18 Perhitungan Rata-Rata Geometrik untuk Matriks Perbandingan Berpasangan Antar <i>Cluster</i> Komitmen	42
Tabel 4.19 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial pada Cluster Komitmen.....	43
Tabel 4.20 Matriks Perbandingan Berpasangan <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	44
Tabel 4.21 Perhitungan Rata-Rata Geometrik untuk Matriks Perbandingan Berpasangan Antar <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	44
Tabel 4.22 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial pada Cluster Orientasi Pelayanan	45

Tabel 4.23 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Tidak menunda-nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Integritas.....	46
Tabel 4.24 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Tidak menunda-nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Integritas.....	46
Tabel 4.25 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Tidak menunda nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Integritas	47
Tabel 4.26 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Tidak menunda-nunda Pekerjaan pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	47
Tabel 4.27 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Tidak menunda-nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	47
Tabel 4.28 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Tidak menunda nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	47
Tabel 4.29 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Tidak menunda-nunda Pekerjaan pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	48
Tabel 4.30 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Tidak menunda-nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	48
Tabel 4.31 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Tidak menunda nunda pekerjaan pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	48
Tabel 4.32 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas pada <i>Cluster</i> Komitmen	49
Tabel 4.33 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas pada <i>Cluster</i> Komitmen	49
Tabel 4.34 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	49
Tabel 4.35 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Integritas	50
Tabel 4.36 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Integritas	50
Tabel 4.37 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Integritas	50
Tabel 4.38 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Komitmen	51
Tabel 4.39 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur <i>Cluster</i> Komitmen	51

Tabel 4.40 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	51
Tabel 4.41 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	52
Tabel 4.42 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	52
Tabel 4.43 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	52
Tabel 4.44 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan pada <i>Cluster</i> Integritas	53
Tabel 4.45 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan pada <i>Cluster</i> Integritas	53
Tabel 4.46 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Bekerja dengan Baik walau tidak diawasi oleh pada <i>Cluster</i> Integritas	53
Tabel 4.47 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan pada <i>Cluster</i> Komitmen	54
Tabel 4.48 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan pada <i>Cluster</i> Komitmen	54
Tabel 4.49 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Bekerja dengan Baik walau tidak diawasi oleh pada <i>Cluster</i> Komitmen	54
Tabel 4.50 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan pada <i>Cluster</i> Disiplin	55
Tabel 4.51 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan pada <i>Cluster</i> Disiplin	55
Tabel 4.52 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Bekerja dengan Baik walau tidak diawasi oleh pada <i>Cluster</i> Disiplin	55
Tabel 4.53 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Integritas	56
Tabel 4.54 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Integritas	56
Tabel 4.55 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Integritas	56
Tabel 4.56 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Kerjasama	57

Tabel 4.57 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Kerjasama	57
Tabel 4.58 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Kerjasama.....	57
Tabel 4.59 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	58
Tabel 4.60 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	58
Tabel 4.61 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	58
Tabel 4.62 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik Pada <i>Cluster</i> Disiplin	59
Tabel 4.63 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Disiplin	59
Tabel 4.64 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik pada <i>Cluster</i> Disiplin.....	59
Tabel 4.65 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mampu berkomunikasi dengan baik pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	60
Tabel 4.66 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mampu Berkomunikasi dengan baik pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	60
Tabel 4.67 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mampu berkomunikasi dengan baik pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	60
Tabel 4.68 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	61
Tabel 4.69 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	61
Tabel 4.70 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelyanan	61
Tabel 4.71 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Disiplin	62
Tabel 4.72 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Disiplin	62
Tabel 4.73 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Disiplin.....	62

Tabel 4.74 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Integritas	63
Tabel 4.75 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Integritas	63
Tabel 4.76 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Integritas.....	63
Tabel 4.77 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Kerjasama	64
Tabel 4.78 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Kerjasama	64
Tabel 4.79 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Memiliki loyalitas pada <i>Cluster</i> Kerjasama.....	64
Tabel 4.80 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai tanggung jawab Pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	65
Tabel 4.81 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	65
Tabel 4.82 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	65
Tabel 4.83 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Disiplin	66
Tabel 4.84 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Disiplin.....	66
Tabel 4.85 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Disiplin	66
Tabel 4.86 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Integritas	67
Tabel 4.87 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Integritas.....	67
Tabel 4.88 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Integritas	67
Tabel 4.89 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Kerjasama	68
Tabel 4.90 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Kerjasama.....	68

Tabel 4.91 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Mempunyai tanggung jawab pada <i>Cluster</i> Kerjasama	68
Tabel 4.92 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Disiplin	69
Tabel 4.93 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Disiplin.....	69
Tabel 4.94 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Disiplin.....	69
Tabel 4.95 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Integritas	70
Tabel 4.96 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Integritas.....	70
Tabel 4.97 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Integritas.....	70
Tabel 4.98 Perbandingan Berpasangan Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Komitmen	71
Tabel 4.99 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	71
Tabel 4.100 Matriks Normalisasai dan Bobot Parsial Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat pada <i>Cluster</i> Komitmen.....	71
Tabel 4.101 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	72
Tabel 4.102 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	72
Tabel 4.103 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan.....	72
Tabel 4.104 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Integritas	73
Tabel 4.105 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Integritas	73
Tabel 4.106 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Integritas	73
Tabel 4.107 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Komitmen	74

Tabel 4.108 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Komitmen	74
Tabel 4.109 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Komitmen	74
Tabel 4.110 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Disiplin	74
Tabel 4.111 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Disiplin	75
Tabel 4.112 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Disiplin	75
Tabel 4.113 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Kerjasama	75
Tabel 4.114 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Kerjasama	75
Tabel 4.115 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif A pada <i>Cluster</i> Kerjasama	76
Tabel 4.116 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	76
Tabel 4.117 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	76
Tabel 4.118 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	76
Tabel 4.119 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Integritas	77
Tabel 4.120 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Integritas	77
Tabel 4.121 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Integritas	77
Tabel 4.122 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Komitmen	78
Tabel 4.123 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Komitmen	78
Tabel 4.124 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i> Komitmen	78

Tabel 4.125 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i>	
Disiplin	78
Tabel 4.126 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i>	
Disiplin	79
Tabel 4.127 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif B pada	
<i>Cluster</i> Disiplin	79
Tabel 4.128 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i>	
Kerjasama	79
Tabel 4.129 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif B pada <i>Cluster</i>	
Kerjasama	79
Tabel 4.130 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif B pada	
<i>Cluster</i> Kerjasama	80
Tabel 4.131 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i> Orientasi	
Pelayanan	80
Tabel 4.132 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Orientasi Pelayanan	80
Tabel 4.133 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif C pada	
<i>Cluster</i> Orientasi Pelayanan	80
Tabel 4.134 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Integritas	81
Tabel 4.135 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Integritas	81
Tabel 4.136 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif C pada	
<i>Cluster</i> Integritas	81
Tabel 4.137 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Komitmen	82
Tabel 4.138 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Komitmen	82
Tabel 4.139 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif C pada	
<i>Cluster</i> Komitmen	82
Tabel 4.140 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Disiplin	82
Tabel 4.141 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i>	
Disiplin	83

Tabel 4.142 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i> Disiplin	83
Tabel 4.143 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i> Kerjasama	83
Tabel 4.144 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i> Kerjasama	83
Tabel 4.145 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif C pada <i>Cluster</i> Kerjasama	84
Tabel 4.146 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Bersikap Ramah	84
Tabel 4.147 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Bersikap Ramah	84
Tabel 4.148 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Bersikap Ramah	84
Tabel 4.149 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat	85
Tabel 4.150 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat	85
Tabel 4.151 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat	85
Tabel 4.152 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur	86
Tabel 4.153 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur	86
Tabel 4.154 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Bekerja dengan benar, jujur dan teratur	86
Tabel 4.155 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan	87
Tabel 4.156 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan	87
Tabel 4.157 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Bekerja dengan baik walau tidak diawasi oleh pimpinan	87
Tabel 4.158 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Memiliki akhlak yang baik	88

Tabel 4.159 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik	88
Tabel 4.160 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Mempunyai akhlak yang baik	88
Tabel 4.161 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Memiliki loyalitas	89
Tabel 4.162 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Memiliki loyalitas	89
Tabel 4.163 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Memiliki loyalitas	89
Tabel 4.164 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Mempunyai tanggung jawab	90
Tabel 4.165 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Mempunyai tanggung jawab.....	90
Tabel 4.166 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Mempunyai tanggung jawab.....	90
Tabel 4.167 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Tidak menunda-nunda pekerjaan	91
Tabel 4.168 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria tidak menunda-nunda pekerjaan	91
Tabel 4.169 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Tidak menunda-nunda pekerjaan.....	91
Tabel 4.170 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas	92
Tabel 4.171 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas	92
Tabel 4.172 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Tidak pernah absen tanpa alasan yang jelas	92
Tabel 4.173 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Mampu bekerja sama dengan rekan kerja	93
Tabel 4.174 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Mampu bekerja sama dengan rekan kerja	93
Tabel 4.175 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Mampu bekerja sama dengan rekan kerja	93

Tabel 4.176 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Suka membantu rekan kerja yang kesulitan	94
Tabel 4.177 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Suka membantu rekan kerja yang kesulitan	94
Tabel 4.178 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Suka membantu rekan kerja yang kesulitan	94
Tabel 4.179 Perbandingan Berpasangan Antar Alternatif pada Subkriteria Mampu berkomunikasi dengan baik	95
Tabel 4.180 Perhitungan Rata-Rata Geometrik Antar Alternatif pada Subkriteria Mampu berkomunikasi dengan baik	95
Tabel 4.181 Matriks Normalisasi dan Bobot Parsial Antar Alternatif pada Subkriteria Mampu berkomunikasi dengan baik	95
Tabel 4.182 Unweighted Supermatrix	101
Tabel 4.183 Weighted Supermatrix	101
Tabel 4.184 Limiting Supermatrix.....	102
Tabel 4.185 Bobot Kriteria Global	103
Tabel 4.186 Skala Penilaian Kinerja.....	103
Tabel 4.187 Penilaian Perilaku PNS Bagian Manajerial di BPSDM menggunakan Metode <i>Rating Scale</i>	105
Tabel 4.188 Hasil Perankingan Kinerja Pegawai	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi BPSDM	8
Gambar 2.2 Hierarki dan Jaringan (<i>Network</i>)	19
Gambar 3.1 Tahapan Penelitian	26
Gambar 3.2 Diagram Alur Penelitian	27
Gambar 4.1 Struktur Jaringan (<i>Network</i>) Penilaian Kinerja Pegawai	34
Gambar 4.2 Halaman Depan <i>Super Decision</i>	96
Gambar 4.3 Tampilan Kotak Dialog <i>New Cluster</i>	97
Gambar 4.4 Tampilan Kotak Dialog <i>New Node</i>	97
Gambar 4.5 Tampilan Kotak Dialog <i>New Node</i>	98
Gambar 4.6 Tampilan Jaringan (<i>Network</i>) Antar <i>Cluster</i> dan Subkriteria	98
Gambar 4.7 Tampilan <i>Pairwise Comparisons</i>	99
Gambar 4.8 Tampilan <i>Unweighted Supermatrix</i>	99
Gambar 4.9 Tampilan <i>Weighted Supermatrix</i>	100
Gambar 4.10 Tampilan <i>Limiting Supermatrix</i>	100
Gambar 4.11 Hasil Nilai <i>Unweighted Supermatrix</i>	101
Gambar 4.12 Hasil Nilai <i>Weighted Supermatrix</i>	101
Gambar 4.13 Hasil Nilai <i>Limiting Supermatrix</i>	102

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat izin Penelitian	116
Lampiran 2 Surat Balasan Izin Penilaian dari BPSDM	117
Lampiran 3 Dokumentasi	118
Lampiran 4 Kuisisioner Responden	119



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN