

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Sejarah perusahaannya Kedai Kopi OLD KETTLE berdiri pada 17 november 2017 yang didirikan oleh Bapak Sugiantoro adalah seorang wirausaha yang mahir dalam bidangnya, beliau menjadikan Kedai Kopi OLD KETTLE mengikuti permintaan masyarakat mengenai ketertarikan dengan gaya masa lampau dengan begitu pula nuansa yang digunakan pada Kedai Kopi bertema jaman lampau seperti desain gelas, cangkir, kursi maupun meja yang ada dengan begitu konsumen dapat merasakan menikmati hidangan dengan nuansa klasik. Konsep ini menjadi ciri khas dari Kedai Kopi OLD KETTLE, tujuan dari pendirian usaha ini seperti Kedai Kopi lain pada umumnya yaitu memanjakan para konsumen. Bapak Sugiantoro sebagai owner dalam mengelola Kedai Kopi dibantu oleh para karyawannya untuk mengembangkan OLD KETTLE agar berjalan dengan baik dan semakin dikenal dikalangan masyarakat dalam maupun luar Kota Semarang.

4.1.1. Visi dan Misi Kedai Kopi OLD KETTLE

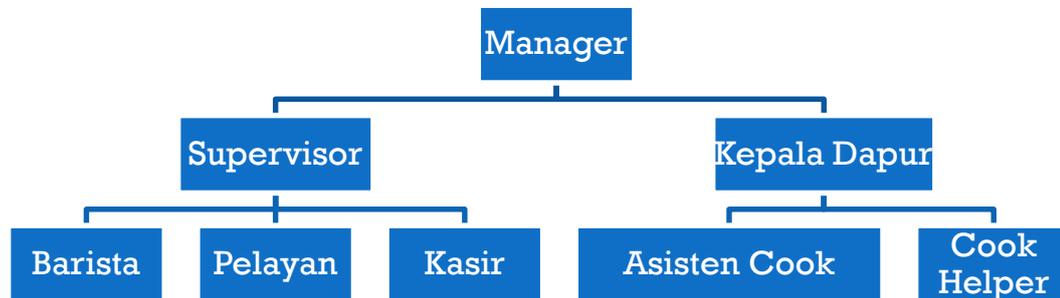
Visi dan Misi bersumber dari lampiran 3 halaman 65

a. Visi :

Menjadikan Kedai Kopi OLD KETTLE sebagai Kedai Kopi Terbaik di Kota Semarang.

b. Misi :

1. Memberikan pelayanan terbaik yang berorientasi pada kepuasan pelanggan
2. Menyajikan makanan dan minuman dengan kualitas terbaik.
3. Menyediakan tempat yang bersih dan nyaman.



Gambar 3. Struktur Organisasi Kedai Kopi

4.1.2. Deskripsi Pekerjaan

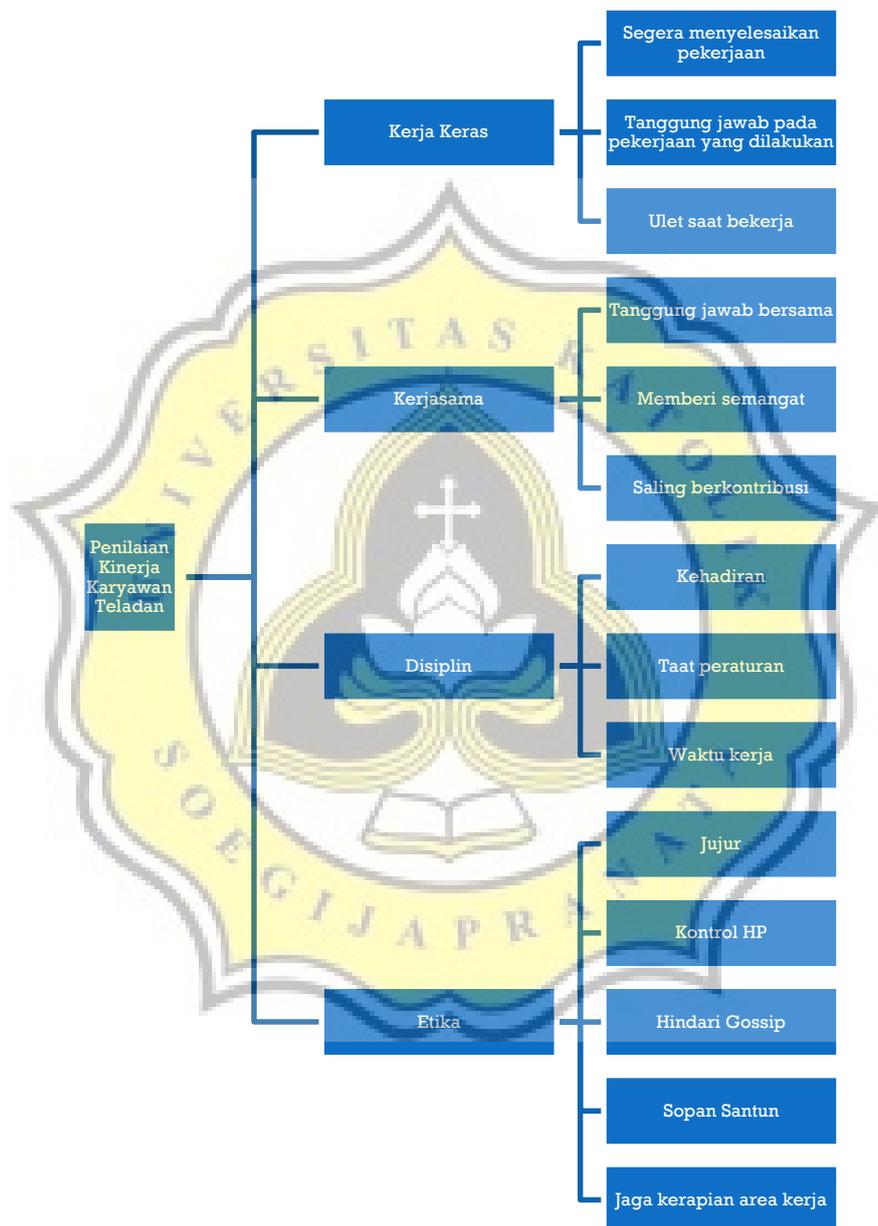
Tabel 5. Deskripsi Pekerjaan

NO	Jabatan	Deskripsi Pekerjaan
1	Manager	<ul style="list-style-type: none"> • Memimpin Kedai Kopi serta menjadi motivator bagi karyawannya • Mempekerjakan dan memberhentikan karyawan • Mengelola Anggaran • Memastikan standar keamanan dan kebersihan terpenuhi • Membuat jadwal kerja
2	Supervisor	<ul style="list-style-type: none"> • Cek Kehadiran Karyawan • Memantau Persediaan Bahan Baku • Penanganan terhadap complain pelanggan • Cek standar penampilan karyawan • Menangani acara atau event
3	Kepala Dapur	<ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab atas kelancaran operasional di dapur • Mengecek kerapian penampilan karyawan yang berada di dapur • Mengawasi kebersihan lingkungan dapur • Bertanggung jawab atas perlengkapan dan peralatan kerja di dapur • Memberikan contoh yang baik kepada karyawan dapur

4	Barista	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat berbagai olahan minuman yang dipesan oleh konsumen. • Membersihkan area bar • Menyiapkan bahan operasional • Cek Stok dan menginformasikan minuman yang habis • Menjaga kebersihan peralatan dan perlengkapan
5	Kasir	<ul style="list-style-type: none"> • Menjalankan proses pembayaran • Melakukan pencatatan atas semua transaksi • Pengecekan atas jumlah barang yang dipesan
6	Pelayan	<ul style="list-style-type: none"> • Menata meja maupun kursi agar rapi dan bersih • Stand by diposisi yang tepat • Memberi salam pada pelanggan dan membukakan pintu • Merekomendasikan menu favorit • Siaga jika customer hendak memesan • Mencatat pesanan dan memastikan pesanan • Menyampaikan pesanan dengan cepat
7	Asisten Cook	<ul style="list-style-type: none"> • Membantu Captain Cook • Mengontrol kebersihan dapur • Bersedia menggantikan Captain Cook
8	Cook Helper	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan Bahan makanan yang akan diolah • Menjaga kebersihan dapur beserta perlengkapan dan peralatannya

4.1.3. Kriteria dan Sub Kriteria

Kriteria dan sub kriteria yang didapatkan dari wawancara pada lampiran 2 Halaman 63. Berikut kriteria dan sub kriteria hasil wawancara :



Gambar 4. Struktur Hirarki Kriteria dan Subkriteria

Sumber : Data Primer

Penjelasan mengenai kriteria dan sub kriteria dari gambar hirarki :

- a. Kerja Keras : Aktifitas yang dikerjakan dengan bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah dan memperhatikan kepuasan hasil pada setiap aktivitas tersebut. Memiliki 3 Sub Kriteria :
 1. Segera Menyelesaikan Pekerjaan : Tidak menunda waktu pengerjaan sebuah tugas
 2. Tanggung Jawab pada Pekerjaan : Kesadaran kewajiban melakukan tugas sesuai pekerjaan
 3. Ulet Saat Bekerja : Kemauan yang keras dalam mencapai target kerja
- b. Kerja Sama : Usaha yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama. Memiliki 3 Sub Kriteria :
 1. Tanggung Jawab Bersama : Kesadaran akan sebuah tugas bersama dalam sebuah tim
 2. Memberi Semangat : Memberi dukungan maupun motivasi rekan agar kinerja semakin baik
 3. Saling Berkontribusi : Inisiatif atau dorongan untuk membantu rekan untuk mencapai tujuan bersama
- c. Disiplin : Sikap mematuhi ketentuan, peraturan, dan norma yang berlaku dalam menjalankan tanggung jawab. Memiliki 3 Sub Kriteria :
 1. Kehadiran : Keikutsertaan karyawan secara fisik dan mental di lokasi kerja
 2. Taat Peraturan : Sikap tunduk kepada aturan yang telah dibuat
 3. Waktu Kerja : Keikutsertaan karyawan dengan dasar waktu bekerja dalam 8jam/hari.

- d. Etika : Aturan mengenai sikap atau perilaku di lingkungan yang mana menyesuaikan dengan kebiasaan ditempat itu. Memiliki 4 Sub Kriteria:
1. Jujur : Kesesuaian antara hati, perkataan, dan perbuatan
 2. Kontrol Hp : Mematikan suara handphone dan dilarang menggunakan saat bekerja
 3. Hindari Gossip : Dilarang menggosip saat bekerja
 4. Sopan Santun : Kaitan tingkah laku, perbuatan maupun sikap yang sesuai dengan tata karma
 5. Jaga Kerapian Area Kerja : Selalu memastikan tempat kerja maupun peralatan kerja dalam kondisi tersusun rapi dan bersih.

4.2. Analisis Data

Dalam analisis ini memiliki 2 Proses yaitu :

1. Menghitung Bobot Kriteria Utama
2. Menghitung Bobot Sub Kriteria

Untuk mendapatkan hasil akhir berupa bobot prioritas, akan dilakukan tahapan-tahapan terlebih dahulu pada setiap prosesnya, tahapannya berupa:

- a. Membuat Matriks Perbandingan Berpasangan : Matriks ini menjabarkan seberapa tingkat kepentingan setiap kriteria maupun subkriteria dibandingkan kriteria dan subkriteria lainnya.
- b. Membuat matriks Normalisasi Perbandingan Berpasangan : matriks ini didasari dari matriks perbandingan berpasangan, yang berguna membuat struktur data lebih mudah dipahami dengan jenis angka yang sama.
- c. Membuat Matriks Nilai Kriteria : Matriks ini menghasilkan bobot prioritas yang mana cara menghitungnya dengan cara jumlah setiap baris kriteria atau sub kriteria dibagi jumlah kriteria atau sub kriteria tersebut.

- d. Matrik Penjumlahan Setiap Baris : Setelah didapat nilai prioritas, langkah berikutnya menghitung jumlah dari perkalian prioritas dengan besar nilai kepentingan.
- e. Matriks Perhitungan Rasio Konsistensi : Setelah didapat bobot prioritas beserta jumlah dari matrik penjumlahan setiap baris langkah selanjutnya adalah menghitung rata Indeks Konsistensi dan Rasio Konsistensi yang didasari oleh Matriks Perhitungan Rasio Konsistensi.

1. Perhitungan Bobot Prioritas Kriteria Utama

a. Matriks Perbandingan Berpasangan

Merupakan matrik yang dibuat berdasarkan dari kuesioner perbandingan berpasangan lampiran 5 halaman 72 yang telah diisi oleh manager Kedai Kopi OLD KETTLE untuk mengetahui tingkat kepentingan antar kriteria maupun sub kriteria.

Tabel 6. Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Utama

	Kerja Keras	Kerja Sama	Disiplin	Etika
Kerja Keras	1	7	5	3
Kerja Sama	1/7	1	1/3	1/5
Disiplin	1/5	3	1	1/3
Etika	1/3	5	3	1

Cara membaca tabel 6 tersebut adalah baris dibagi kolom. Nilai (7) pada baris kerja keras dan kolom kerja sama yang artinya adalah kriteria kerja keras 7x lebih penting dibanding kriteria kerja sama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Manager OLD KETTLE pada lampiran 3 halaman 65, beliau membuat peringkat yang mana paling utama adalah kerja keras, kedua etika, ketiga disiplin, dan keempat kerja sama. Alasan mengapa kerja keras utama yaitu untuk memajukan OLD KETTLE sebagai kedai kopi

pendatang baru dibutuhkan kerja keras dari seluruh karyawan agar OLD KETTLE dapat berkembang dan bersaing dengan Kedai Kopi lainnya, hal tersebut juga sesuai dengan visi OLD KETTLE yaitu untuk menjadi kedai kopi terbaik di Kota Semarang. Alasan mengapa etika kedua karena hal tersebut menyangkut kenyamanan konsumen saat berkunjung di OLD KETTLE hal ini juga berkaitan dengan misi dari OLD KETTLE yaitu memberikan pelayanan terbaik yang berorientasi kepuasan pelanggan, lalu ketiga disiplin ditempatkan di posisi ke tiga karena hal tersebut sudah menjadi aturan wajib dan setiap karyawan mengetahui konsekuensinya jika melanggar kriteria tersebut. Jika karyawan disiplin maka Kedai Kopi juga akan menjadi baik kinerjanya hal tersebut berkaitan dengan visi yaitu menjadi Kedai Kopi terbaik. Lalu kerja sama terakhir karena pada hakikatnya seorang karyawan akan bekerja sama karena sifat dasar manusia seharusnya saling menolong. Dan kelima kriteria tersebut akan membantu mewujudkan visi dan misi dari OLD KETTLE.

Lalu alasan nilai 7 pada kerja keras dibanding kerja sama, karena kerja keras kriteria yang jelas lebih mutlak penting daripada elemen kerja sama. Hal itu didasari peringkat yang manager OLD KETTLE buat, kerja sama ada di akhir, dan kerja keras paling utama, jelas hal tersebut lebih mutlak. Nilai 5 pada kriteria kerja keras dibanding disiplin alasannya karena kerja keras memang lebih penting daripada kriteria disiplin. Nilai 3 pada kerja keras dibanding etika karena kriteria paling utama adalah kerja keras dan kedua itu etika, sehingga kepentingan tidak terlalu signifikan yang mana berbeda dengan kriteria kerja keras dan kerja sama yang bernilai 7 dan hal tersebut sangat signifikan. Begitu pula nilai 3 pada kriteria disiplin dibandingkan kerja sama, hal tersebut mengartikan disiplin sedikit lebih penting dibanding kerjasama, lalu nilai 5 pada etika

dibanding kerjasama berarti kriteria etika lebih penting dibanding kerjasama, lalu nilai 3 pada etika dibanding disiplin hal itu berarti etika sedikit lebih penting dibanding dengan disiplin.

Untuk mempermudah membaca data, dilakukan pembuatan tabel Normalisasi Perbandingan Berpasangan.

Tabel 7. Normalisasi Perbandingan Berpasangan Kriteria Utama

	Kerja Keras	Kerja Sama	Disiplin	Etika
Kerja Keras	1,000	7,000	5,000	3,000
Kerja Sama	0,143	1,000	0,333	0,200
Disiplin	0,200	3,000	1,000	0,333
Etika	0,333	5,000	3,000	1,000
Jumlah	1,676	16,000	9,333	4,533

b. Matriks Nilai Kriteria Utama

Matrik Nilai Kriteria adalah proses lanjutan dari tabel 7 yang akan menghasilkan bobot prioritas masing-masing kriteria maupun subkriteria.

Tabel 8. Matriks Nilai Kriteria Utama

	Kerja Keras	Kerja Sama	Disiplin	Etika	Jumlah	Prioritas
Kerja Keras	0,597	0,438	0,536	0,662	2,232	0,558
Kerja Sama	0,085	0,063	0,036	0,044	0,228	0,057
Disiplin	0,119	0,188	0,107	0,074	0,487	0,122
Etika	0,199	0,313	0,321	0,221	1,053	0,263
Jumlah						1,000

Cara menghitungnya adalah nilai (0.597) pada baris kerja keras dan kolom kerja keras didapatkan dari nilai (1,000) baris kerja keras kolom kerja keras tabel 7 dibagi total jumlah kolom kerja keras (1,676) pada tabel 7.

Nilai Prioritas didapatkan dari nilai pada kolom jumlah dibagi dengan jumlah kriteria pada penelitian ini ada 4.

c. Matriks Penjumlahan Setiap Baris Kriteria Utama

Matriks Penjumlahan Setiap Baris merupakan langkah selanjutnya dari tabel 8.

Tabel 9. Matriks Penjumlahan Setiap Baris Kriteria

	Kerja Keras	Kerja Sama	Disiplin	Etika	Jumlah
Kerja Keras	0,558	0,399	0,610	0,789	2,356
Kerja Sama	0,080	0,057	0,041	0,053	0,230
Disiplin	0,112	0,171	0,122	0,088	0,492
Etika	0,186	0,285	0,366	0,263	1,100

Nilai (0,558) baris kerja keras kolom kerja keras didapatkan dari hasil perkalian prioritas tabel 8 baris kerja keras (0,558) dengan nilai (1,000) pada baris kerja keras kolom kerja keras tabel 7.

Nilai (0,399) baris kerja keras kolom kerja sama didapatkan dari perkalian prioritas baris kerja sama (0,057) tabel 8 dengan nilai (7) baris kerja keras kolom kerja sama tabel 7. Perhitungan lainnya juga sama.

d. Perhitungan Rasio Konsistensi

Setelah didapatkan matriks penjumlahan setiap baris. Langkah berikutnya menghitung konsistensi. Sebelum itu harus menghitung hasil dari penjumlahan perbaris tabel 9 dengan prioritas tabel 8 yang tercantum pada tabel 8. Contoh $2,356 + 0,558 = 2,914$

Tabel 10. Perhitungan Rasio Konsistensi

	Jumlah per baris	Prioritas	Hasil
Kerja Keras	2,356	0,558	2,914
Kerja Sama	0,230	0,057	0,287
Disiplin	0,492	0,122	0,614
Etika	1,100	0,263	1,363
Jumlah			5,178

- Menghitung rata-rata dari jumlah pada tabel 10 = $5,178/4 = 1,295$
- Rata-rata tersebut kita masukkan ke dalam rumus CI yaitu $((\text{Rata-rata} - \text{Kriteria})/\text{Kriteria})$ sebagai berikut $CI = (1,295 - 4)/(4-1) = -0,902$
- Dari hasil CI kita masukkan untuk mencari CR dengan cara CI/RI , RI dapat dilihat pada tabel 3
 $CR = -0,902/0,90 = -1,002$
- Hasil Consistency Ratio $< 0,1$ maka perhitungan tersebut bisa diterima.
- Keterangan : CI = Consistency Index
RI = Ratio Index
CR = Consistency Ratio

2. Perhitungan Bobot Prioritas Sub Kriteria

A. Menghitung Bobot Prioritas Sub Kriteria dari Kriteria Kerja Keras

a. Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Kerja Keras

Merupakan matrik yang dibuat berdasarkan dari kuesioner perbandingan berpasangan lampiran 6 halaman 73 yang telah diisi oleh manager Kedai Kopi OLD KETTLE untuk mengetahui tingkat kepentingan antar kriteria maupun sub kriteria.

Tabel 11. Matriks Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria Kerja Keras

	TJP	SMP	Ulet
TJP	1	1/5	1/3
SMP	5	1	2
Ulet	3	1/2	1

Cara membaca tabel 11 tersebut adalah baris dibagi kolom. Contohnya nilai (1/5) pada baris TJP dan kolom SMP yang artinya adalah subkriteria TJP 1/5x lebih penting dibanding subkriteria SMP. Berdasarkan wawancara dengan Manager Kedai Kopi OLD KETTLE pada lampiran 3 halaman 65 inti dari kerja keras di kafe adalah segera menyelesaikan pekerjaan yang mana dituntut cepat dalam pelayanan dan yang kedua adalah ulet yaitu ketika bekerja selalu ingin memperbaiki kinerjanya dan terakhir tanggung jawab pekerjaan karena tanggung jawab sudah melekat saat karyawan bekerja. Nilai kepentingan Segera menyelesaikan pekerjaan 5x karena kriteria Segera menyelesaikan pekerjaan lebih penting dibanding tanggung jawab pekerjaan. Nilai 3 Ulet sedikit lebih penting daripada kriteria tanggung jawab pekerjaan. Nilai 2 segera menyelesaikan pekerjaan ada keraguan karena hampir sama pentingnya dengan kriteria ulet.

Untuk mempermudah membaca data, dilakukan pembuatan tabel Normalisasi Perbandingan Berpasangan.

Tabel 12. Normalisasi Perbandingan Berpasangan

	TJP	SMP	Ulet
TJP	1,000	0,200	0,333
SMP	5,000	1,000	2,000
Ulet	3,000	0,500	1,000
Jumlah	9,000	1,700	3,333

Keterangan:

- SMP = Segera Menyelesaikan Pekerjaan
- TJP = Tanggung Jawab pada Pekerjaan

b. Matriks Nilai Kriteria

Matrik Nilai Kriteria adalah proses lanjutan dari tabel 12 yang akan menghasilkan bobot prioritas masing-masing kriteria maupun subkriteria.

Tabel 13. Matriks Nilai Subkriteria Kerja Keras

	TJP	SMP	Ulet	Jumlah	Prioritas
TJP	0,111	0,118	0,100	0,329	0,110
SMP	0,556	0,588	0,600	1,744	0,581
Ulet	0,333	0,294	0,300	0,927	0,309
Jumlah					1,000

Cara menghitungnya contohnya adalah nilai (0,111) pada baris TJP dan kolom TJP didapatkan dari nilai (1,000) baris TJP kolom TJP tabel 12 dibagi total jumlah kolom TJP (9,000) pada tabel 12.

Nilai Prioritas didapatkan dari nilai pada kolom jumlah dibagi dengan jumlah sub kriteria pada penelitian ini ada 3, contoh $0,329 / 3 = 0,110$.

c. Matriks Penjumlahan Setiap Baris

Setelah mendapatkan matriks nilai kriteria, selanjutnya menghitung matriks penjumlahan setiap baris.

Tabel 14. Matriks Penjumlahan Setiap Baris Sub Kriteria Kerja Keras

	TJP	SMP	Ulet	Jumlah
TJP	0,110	0,116	0,103	0,329
SMP	0,550	0,581	0,618	1,749
Ulet	0,330	0,291	0,309	0,930

Nilai (0,110) baris TJP kolom TJP didapatkan dari hasil perkalian prioritas tabel 13 baris TJP (0,110) dengan nilai (1,000) pada baris TJP kolom TJP tabel 12.

Nilai (0,116) baris TJP kolom SMP didapatkan dari perkalian prioritas baris SMP (0,581) tabel 13 dengan nilai (0,200) baris TJP kolom SMP tabel 12. Perhitungan lainnya juga sama.

d. Perhitungan Rasio Konsistensi Sub Kriteria Kerja Keras

Setelah didapatkan matriks penjumlahan setiap baris. Langkah berikutnya menghitung konsistensi. Sebelum itu harus menghitung hasil dari penjumlahan perbaris tabel 14 dengan prioritas tabel 13. Contoh $0,329 + 0,110 = 0,439$

Tabel 15. Perhitungan Rasio Konsistensi Sub Kriteria Kerja Keras

	Jumlah Per Baris	Prioritas	Hasil
TJP	0,329	0,110	0,439
SMP	1,749	0,581	2,330
Ulet	0,930	0,309	1,239
Jumlah			4,008

Menghitung rata-rata dari jumlah pada tabel 14

$$4,008/3 = 1,336$$

- Rata-rata tersebut kita masukkan ke dalam rumus CI yaitu $((\text{Rata-rata} - \text{Kriteria})/\text{Kriteria})$ sebagai berikut $CI = (1,336 - 3)/(3-1) = -0,832$
- Dari hasil CI kita masukkan untuk mencari CR dengan cara CI/RI , RI dapat dilihat pada tabel 3
 $CR = -0,832/0,58 = -1,434$
- Hasil Consistency Ratio $< 0,1$ maka perhitungan tersebut bisa diterima.
- Keterangan : CI = Consistency Index

RI = Ratio Index

CR = Consistency Ratio

B. Menghitung Prioritas Sub Kriteria dari Kriteria Kerja Sama

a. Matriks Perbandingan Berpasangan

Merupakan matrik yang dibuat berdasarkan dari kuesioner perbandingan berpasangan lampiran 6 halaman 74 yang telah diisi oleh manager Kedai Kopi OLD KETTLE untuk mengetahui tingkat kepentingan antar kriteria maupun sub kriteria

Tabel 16. Matriks Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria Kerja Sama

	Kontribusi	M.S	TJB
Kontribusi	1	5	4
M.S	1/5	1	1/4
TJB	1/4	4	1

Cara membaca tabel 16 tersebut adalah baris dibagi kolom. Contohnya nilai (5) pada baris Kontribusi dan kolom Memberi Semangat yang artinya adalah subkriteria Kontribusi 5x lebih

penting dibanding Memberi Semangat. Berdasarkan wawancara dengan Manager Kedai Kopi OLD KETTLE pada lampiran 3 halaman 65 menjadikan poin inti kontribusi pada kriteria kerja sama, karena jika setiap karyawan saling kontribusi ketika ada yang membutuhkan, hal tersebut akan mempercepat pelayanan, berikutnya kedua adalah tanggung jawab bersama adalah sebuah sikap dimana setiap karyawan merasa seluruh hal yang terjadi merupakan tanggung jawab semua karyawan, yaitu kebersamaan dalam bekerja. Terakhir memberi semangat karena setiap karyawan dituntut harus selalu memberi dukungan jika ada rekan kerja dirasa kurang semangat atau terkena masalah. Nilai 5 pada kontribusi karena kontribusi lebih penting dibandingkan memberi semangat, nilai 4 pada kontribusi ada keraguan antara lebih penting atau sedikit lebih penting dibanding tanggung jawab bersama, nilai 4 tanggung jawab bersama ada keraguan antara lebih penting atau sedikit lebih penting dibanding memberi semangat.

Untuk mempermudah membaca data, dilakukan pembuatan tabel Normalisasi Perbandingan Berpasangan.

Tabel 17. Normalisasi Perbandingan Berpasangan

	Kontribusi	M.S	TJB
Kontribusi	1,000	5,000	4,000
M.S	0,200	1,000	0,250
TJB	0,250	4,000	1,000
Jumlah	1,450	10,000	5,250

Keterangan:

- TJB = Tanggung Jawab Bersama
- MS = Memberi Semangat

b. Matriks Nilai Kriteria

Matrik nilai kriteria merupakan langkah untuk mendapatkan prioritas.

Tabel 18. Matriks Nilai Subkriteria Kerja Sama

	Kontribusi	M.S	TJB	Jumlah	Prioritas
Kontribusi	0,690	0,500	0,762	1,952	0,651
M.S	0,138	0,100	0,048	0,286	0,095
TJB	0,172	0,400	0,190	0,763	0,254
Jumlah					1,000

Cara menghitungnya contohnya adalah nilai (0,690) pada baris Kontribusi dan kolom Kontribusi didapatkan dari nilai (1,000) baris Kontribusi kolom Kontribusi tabel 17 dibagi total jumlah kolom Kontribusi (1,450) pada tabel 17. Nilai Prioritas didapatkan dari nilai pada kolom jumlah dibagi dengan jumlah sub kriteria pada penelitian ini ada 3, contoh $1,952 / 3 = 0,651$

c. Matriks Penjumlahan Setiap Baris Sub Kriteria Kerja Sama

Setelah mendapatkan matriks nilai kriteria, selanjutnya menghitung matriks penjumlahan setiap baris.

Tabel 19. Penjumlahan Setiap Baris Sub Kriteria Kerja Sama

	Kontribusi	M.S	TJB	Jumlah
Kontribusi	0,651	0,475	1,016	2,142
M.S	0,130	0,095	0,064	0,289
TJB	0,163	0,380	0,254	0,797

Nilai (0,651) baris Kontribusi kolom Kontribusi didapatkan dari hasil perkalian prioritas tabel 18 baris Kontribusi (0,651) dengan nilai (1) pada baris Kontribusi kolom Kontribusi tabel 17. Nilai (0,475) baris Kontribusi kolom MS didapatkan dari perkalian prioritas baris MS (0,095) tabel 18 dengan nilai (5) baris Kontribusi kolom MS tabel 17. Perhitungan lainnya juga sama.

d. Perhitungan Rasio Konsistensi Sub Kriteria Kerja Sama

Setelah didapatkan matriks penjumlahan setiap baris. Langkah berikutnya menghitung konsistensi. Sebelum itu harus menghitung hasil dari penjumlahan perbaris tabel 19 dengan prioritas tabel 18.

Contoh $2,142 + 0,651 = 2,793$

Tabel 20. Perhitungan Rasio Konsistensi Sub Kriteria Kerja Sama

	Jumlah Per Baris	Prioritas	Hasil
Kontribusi	2,142	0,651	2,793
M.S	0,289	0,095	0,384
TJB	0,797	0,254	1,051
Jumlah			4,228

- Menghitung rata-rata dari jumlah pada tabel 18
 $4,228/3 = 1,409$
- Rata-rata tersebut kita masukkan ke dalam rumus CI yaitu $((\text{Rata-rata} - \text{Kriteria})/\text{Kriteria})$ sebagai berikut $CI = (1,409 - 3)/(3-1) = -0,796$
- Dari hasil CI kita masukkan untuk mencari CR dengan cara CI/RI , RI dapat dilihat pada tabel 3
 $CR = -0,796 / 0,58 = -1,372$
- Hasil Consistency Ratio $< 0,1$ maka perhitungan tersebut bisa diterima.
- Keterangan : CI = Consistency Index

RI = Ratio Index

CR = Consistency Ratio

C. Menghitung Prioritas Sub Kriteria dari Kriteria Disiplin

a. Matriks Perbandingan Berpasangan

Merupakan matrik yang dibuat berdasarkan dari kuesioner perbandingan berpasangan lampiran 6 halaman 75 yang telah diisi oleh manager Kedai Kopi OLD KETTLE untuk mengetahui tingkat kepentingan antar kriteria maupun sub kriteria

Tabel 21. Matriks Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria Disiplin

	Waktu Kerja	Taat Peraturan	Kehadiran
Waktu Kerja	1	1/5	1/3
Taat Peraturan	5	1	3
Kehadiran	3	1/3	1

Cara membaca tabel 21 tersebut adalah baris dibagi kolom. Contohnya nilai (1/5) pada baris Waktu Kerja dan kolom Taat Peraturan yang artinya adalah subkriteria Waktu Kerja 1/5x lebih penting dibanding subkriteria Taat Peraturan. Berdasarkan wawancara dengan Manager Kedai Kopi OLD KETTLE pada lampiran 3 halaman 65 menjadikan taat peraturan sebagai poin kunci karena ketika dalam lokasi kerja, karyawan dituntut harus menaati peraturan dan sifatnya wajib lalu untuk kehadiran di nomer kedua karena lebih baik seorang hadir walaupun telat karena hal tersebut sudah merupakan tanggung jawab karyawan pada pekerjaan namun kehadiran dan waktu kerja itu fleksibel dari karyawan itu sendiri, jika ingin gaji sesuai, berarti kehadiran dan waktu kerja harus sesuai standar. Angka 5 taat peraturan artinya lebih penting dibanding waktu kerja, angka 3 di kehadiran sedikit lebih penting

dibandingkan dengan waktu kerja, angka 3 pada taat peraturan artinya sedikit lebih penting dari kriteria kehadiran.

Untuk mempermudah membaca data, dilakukan pembuatan tabel Normalisasi Perbandingan Berpasangan.

Tabel 22. Normalisasi Perbandingan Berpasangan

	Waktu Kerja	Taat Peraturan	Kehadiran
Waktu Kerja	1,000	0,200	0,333
Taat Peraturan	5,000	1,000	3,000
Kehadiran	3,000	0,333	1,000
Jumlah	9,000	1,533	4,333

b. Matriks Nilai Kriteria

Setelah mengetahui matrik perbandingan berpasangan, langkah berikutnya adalah menghitung matrik nilai kriteria.

Tabel 23. Matriks Nilai Sub Kriteria Disiplin

	Waktu Kerja	Taat Peraturan	Kehadiran	Jumlah	Prioritas
Waktu Kerja	0,111	0,130	0,077	0,318	0,106
Taat Peraturan	0,556	0,652	0,692	1,900	0,633
Kehadiran	0,333	0,217	0,231	0,781	0,260
Jumlah					1,000

Cara menghitungnya adalah nilai (0,111) pada baris Waktu Kerja dan kolom Waktu Kerja didapatkan dari nilai (1,000) baris Waktu Kerja kolom Waktu Kerja tabel 22 dibagi total jumlah kolom Waktu Kerja (9,000) pada tabel 22. Nilai Prioritas didapatkan dari

nilai pada kolom jumlah dibagi dengan jumlah sub kriteria pada penelitian ini ada 3, contoh $0,318 / 3 = 0,106$

c. Matriks Penjumlahan Setiap Baris

Setelah mendapatkan matriks nilai kriteria, selanjutnya menghitung matriks penjumlahan setiap baris.

Tabel 24. Matriks Penjumlahan Setiap Baris Sub Kriteria Disiplin

	Waktu Kerja	Taat Peraturan	Kehadiran	Jumlah
Waktu Kerja	0,106	0,127	0,087	0,320
Taat Peraturan	0,531	0,633	0,781	1,946
Kehadiran	0,318	0,211	0,260	0,790

Nilai (0,106) baris Waktu Kerja kolom Waktu Kerja didapatkan dari hasil perkalian prioritas tabel 23 baris Waktu Kerja (0,106) dengan nilai (1,000) pada baris Waktu Kerja kolom Waktu Kerja tabel 22. Nilai (0,127) baris Waktu Kerja kolom taat peraturan didapatkan dari perkalian prioritas baris taat peraturan (0,633) tabel 23 dengan nilai (0,200) baris Waktu Kerja kolom taat peraturan tabel 22. Perhitungan lainnya juga sama.

d. Perhitungan Rasio Konsistensi

Setelah didapatkan matriks penjumlahan setiap baris. Langkah berikutnya menghitung konsistensi. Sebelum itu harus menghitung hasil dari penjumlahan perbaris tabel 24 dengan prioritas tabel 23. Contoh $0,320 + 0,106 = 0,426$

Tabel 25. Perhitungan Rasio Konsistensi Sub Kriteria Disiplin

	Jumlah Per Baris	Prioritas	Hasil
Waktu Kerja	0,320	0,106	0,426
Taat Peraturan	1,946	0,633	2,579
Kehadiran	0,790	0,260	1,050
Jumlah			4,055

- Menghitung rata-rata dari jumlah pada tabel 25
 $4,055/3 = 1,352$
- Rata-rata tersebut kita masukkan ke dalam rumus CI yaitu
 $((\text{Rata-rata} - \text{Kriteria})/\text{Kriteria})$ sebagai berikut $CI = (1,352 - 3)/(3-1) = -0,824$
- Dari hasil CI kita masukkan untuk mencari CR dengan cara CI/RI , RI dapat dilihat pada tabel 3
 $CR = -0,824/0,58 = -1,421$
- Hasil Consistency Ratio $< 0,1$ maka perhitungan tersebut bisa diterima.
- Keterangan : CI = Consistency Index

RI = Ratio Index

CR = Consistency Ratio

D. Menghitung Prioritas Sub Kriteria dari Kriteria Etika

a. Matriks Perbandingan Berpasangan

Merupakan matrik yang dibuat berdasarkan dari kuesioner perbandingan berpasangan lampiran 6 halaman 77 yang telah diisi oleh manager Kedai Kopi OLD KETTLE untuk mengetahui tingkat kepentingan antar kriteria maupun sub kriteria.

Tabel 26 Matriks Perbandingan Berpasangan Sub Kriteria Etika

	SS	H.G	K.H.P	J.K.T.K	Jujur
SS	1	5	5	3	2
H.G	1/5	1	1	1/3	1/5
K.H.P	1/5	1	1	1/3	1/5
J.K.T.K	1/3	3	3	1	1/3
Jujur	1/2	5	5	3	1

Cara membaca tabel 26 tersebut adalah baris dibagi kolom. Contohnya nilai (5) pada baris jujur dan kolom hindari gosip yang artinya adalah subkriteria jujur 5x lebih penting dibanding subkriteria Hindari gosip. Berdasarkan wawancara dengan manager OLD KETTLE pada lampiran 3 halaman 65 Sopan Santun menjadi poin utama karena dengan perlakuan sopan dan santun dapat membuat pelanggan nyaman saat berada di Kedai Kopi lalu kedua jujur, dengan sikap jujur akan mengetahui setiap kebenaran yang terjadi sehingga tidak mempersulit jika terjadi sebuah masalah, berikutnya jaga kerapian tempat kerja hal tersebut juga membuat nyaman para konsumen saat memandang membuat persepsi bersih, lalu di peringkat yang ke empat ada kontrol handphone dan hindari gossip kedua hal tersebut jika dilakukan saat bekerja membuat konsumen akan lebih cepat dilayani jika membutuhkan sesuatu. Angka 5 pada baris Sopan Santun dan kolom Hindari Gosip dan Kontrol HP berarti Sopan santun lebih penting dibandingkan Hindari gossip dan Kontrol HP, angka 3 pada Sopan Santun kolom Jaga Kerapian Tempat Kerja berarti Sopan Santun sedikit lebih penting dari Jaga Kerapian Tempat Kerja, angka 2 pada baris Sopan Santun kolom jujur artinya ada keraguan antara sedikit lebih penting atau sama penting dengan subkriteria jujur. Angka 1 Baris Hindari gossip kolom kontrol HP berarti sama pentingnya, Angka 1/3 baris

hindari gossip kolom jaga kerapian tempat kerja artinya jaga kerapian tempat kerja sedikit lebih penting dibanding hindari gossip, nilai 1/5 baris hindari gossip dan kolom jujur berarti jujur lebih penting dibanding kriteria hindari gossip. Lalu nilai 1/3 baris kontrol HP dan kolom jaga kerapian tempat kerja artinya, jaga kerapian tempat kerja sedikit lebih penting daripada kontrol HP, nilai 1/5 baris kontrol HP kolom jujur berarti jujur lebih penting dari kontrol HP.

Untuk mempermudah membaca data, dilakukan pembuatan tabel Normalisasi Perbandingan Berpasangan.

Tabel 27. Normalisasi Perbandingan Berpasangan

	SS	H.G	K.H.P	J.K.T.K	Jujur
SS	1,000	5,000	5,000	3,000	2,000
H.G	0,200	1,000	1,000	0,333	0,200
K.H.P	0,200	1,000	1,000	0,333	0,200
J.K.T.K	0,333	3,000	3,000	1,000	0,333
Jujur	0,500	5,000	5,000	3,000	1,000
Jumlah	2,233	15,000	15,000	7,667	3,733

Keterangan:

- HG = Hindari Gosip
- KHP = Kontrol Hand Phone
- JKTK = Jaga Kerapian Tempat Kerja
- SS = Sopan Santun

b. Matriks Nilai Kriteria

Setelah mengetahui matrik perbandingan berpasangan, langkah berikutnya adalah menghitung matrik nilai kriteria untuk mengetahui prioritas masing-masing kriteria maupun sub kriteria.

Tabel 28. Matriks Nilai Sub Kriteria Etika

	SS	H.G	K.H.P	J.K.T.K	Jujur	Jumlah	Prioritas
SS	0,448	0,333	0,333	0,391	0,536	2,041	0,408
H.G	0,090	0,067	0,067	0,043	0,054	0,320	0,064
K.H.P	0,090	0,067	0,067	0,043	0,054	0,320	0,064
J.K.T.K	0,149	0,200	0,200	0,130	0,089	0,769	0,154
Jujur	0,224	0,333	0,333	0,391	0,268	1,550	0,310
Jumlah							1,000

Cara menghitungnya contohnya adalah nilai (0,448) pada baris SS dan kolom SS didapatkan dari nilai (1,000) baris SS kolom SS tabel 27 dibagi total jumlah kolom SS pada tabel 27 yaitu 2,233. Nilai Prioritas didapatkan dari nilai pada kolom jumlah dibagi dengan jumlah sub kriteria pada hal ini ada 5, contoh $2,041 / 5 = 0,408$

c. Matriks Penjumlahan Setiap Baris

Setelah mendapatkan matriks nilai kriteria, selanjutnya menghitung matriks penjumlahan setiap baris.

Tabel 29. Matriks Penjumlahan Setiap Baris Sub Kriteria Etika

	SS	H.G	K.H.P	J.K.T.K	Jujur	Jumlah
SS	0,408	0,320	0,320	0,461	0,620	2,129
H.G	0,082	0,064	0,064	0,051	0,062	0,323
K.H.P	0,082	0,064	0,064	0,051	0,062	0,323
J.K.T.K	0,136	0,192	0,192	0,154	0,103	0,777
Jujur	0,204	0,320	0,320	0,461	0,310	1,615

Nilai (0,408) baris SS kolom SS didapatkan dari hasil perkalian prioritas tabel 28 baris SS (0,408) dengan nilai (1) pada baris SS kolom SS tabel 27. Nilai (0,320) baris SS kolom HG didapatkan dari perkalian prioritas baris HG (0,064) tabel 28 dengan nilai (5,000) baris SS kolom HG tabel 27. Perhitungan lainnya juga sama.

d. Perhitungan Rasio Konsistensi

Setelah didapatkan matriks penjumlahan setiap baris. Langkah berikutnya menghitung konsistensi. Sebelum itu harus menghitung hasil dari penjumlahan perbaris tabel 29 dengan prioritas tabel 28.

Contoh $2,129 + 0,408 = 2,537$

Tabel 30. Perhitungan Rasio Konsistensi Sub Kriteria Etika

	Jumlah Per Baris	Prioritas	Hasil
SS	2,129	0,408	2,537
H.G	0,323	0,064	0,387
K.H.P	0,323	0,064	0,387
J.K.T.K	0,777	0,154	0,931
Jujur	1,615	0,310	1,925
	Jumlah		6,167

- Menghitung rata-rata dari jumlah pada tabel 30
 $6,167/5 = 1,233$
- Rata-rata tersebut kita masukkan ke dalam rumus CI yaitu
 $((\text{Rata-rata} - \text{Kriteria})/\text{Kriteria})$ sebagai berikut $CI = (1,233 - 5)/(5-1) = 0,942$
- Dari hasil CI kita masukkan untuk mencari CR dengan cara CI/RI , RI dapat dilihat pada tabel 3
 $CR = -0,942/1,12 = -0,841$
- Hasil Consistency Ratio $< 0,1$ maka perhitungan tersebut bisa diterima.
- Keterangan : $CI = \text{Consistency Index}$

$RI = \text{Ratio Index}$

$CR = \text{Consistency Ratio}$

4.2. Pembahasan

Setelah melalui analisis data menggunakan metode *Analitycal Hierarchy Process* dari penelitian ini di peroleh bobot setiap kriteria dan sub kriteria yang nantinya akan dijadikan patokan penilaian kinerja karyawan Kedai Kopi OLD KETTLE. Bobot Kriterianya adalah Kerja Keras = 0,558, Kerjasama = 0,057, Disiplin = 0,122, Etika = 0,263 lalu untuk Bobot sub kriterianya adalah

- a. Kerja keras memiliki 3 subkriteria :
 - Segera menyelesaikan pekerjaan = 0,581
 - Ulet Pada Pekerjaan = 0,309
 - Tanggung jawab pada pekerjaan = 0,110
- b. Kerjasama memiliki 3 subkriteria :
 - Saling Kontribusi = 0,651
 - Tanggung jawab bersama = 0,254
 - Memberi semangat = 0,095
- c. Disiplin memiliki 3 subkriteria :
 - Taat peraturan = 0,633
 - Kehadiran = 0,260
 - Waktu kerja = 0,106
- d. Etika memiliki 5 subkriteria :
 - Sopan Santun = 0,408
 - Jujur = 0,310
 - Jaga kerapian tempat kerja = 0,154
 - Hindari gosip = 0,064
 - Kontrol hp = 0,064

Peneliti memberi usulan level dari nilai 1-3 untuk melakukan penilaian, berikut batasan nilai dan keterangannya.

Tabel 31. Range Usulan Nilai

Kriteria	Sub Kriteria	Nilai dan Keterangan
Kerja Keras	Segera Menyelesaikan Pekerjaan	1 = Waktu Pengerjaan Dibawah Standar 2 = Waktu Pengerjaan Sesuai Standar 3 = Waktu Pengerjaan Diatas Standar
	Tanggung Jawab Pekerjaan	1 = Tidak menyelesaikan tugas dan tidak memenuhi SOP 2 = Belum menyelesaikan tugas dan belum memenuhi SOP 3 = Melakukan semua tugas dan memenuhi SOP
	Ulet saat Bekerja	1 = Tidak ada perubahan kinerja 2 = Perubahan kinerja sedikit menjadi lebih baik 3 = Kinerja berubah signifikan menjadi lebih baik
Kerja Sama	Tanggung Jawab Bersama	1 = Saling Menyalahkan 2 = Jika tidak ada kesalahan 3 = Mengakui kesalahan bersama
	Memberi Semangat	1 = Tidak memberi semangat 2 = Jarang memberi semangat 3 = Sering memberi semangat
	Saling Kontribusi	1 = Tidak ingin memberikan kontribusi 2 = Sedikit kontribusi 3 = Banyak kontribusi

Disiplin	Kehadiran	1 = $\leq 80\%$ hadir 2 = 90% hadir 3 = 100% hadir
	Taat Peraturan	1 = $\geq 4x$ melanggar 2 = Maksimal 3x melanggar 3 = Tidak pernah melanggar aturan
	Waktu Kerja	1 = < 8 jam/hari 2 = 8 jam/ hari 3 = > 8 jam/hari
Etika	Jujur	1 = Berbohong 2 = Netral 3 = Mengutarakan fakta
	Kontrol HP	1 = Sering memegang HP 2 = Jarang pegang HP 3 = Tidak pernah pegang HP
	Hindari Gosip	1 = Sering menggosip 2 = Jarang menggosip 3 = Tidak pernah menggosip
	Jaga Kerapian Area Kerja	1 = Tidak merapikan 2 = Jarang merapikan 3 = Selalu Rapi
	Sopan Santun	1 = Tidak Sopan dan Santun 2 = Terkadang Sopan dan Santun 3 = Prilaku Sopan Santun Setiap Saat

Sumber : Usulan Peneliti

Untuk level penilaian diperlukan derajat agar mendapatkan angka yang sesuai dengan rumus $H = (K \times B \times G) / L$ (Kurniawan & Syihab, 2012)

Keterangan :

H = Nilai Tiap Level K = Level B = Bobot G = Nilai Total Jabatan L = Level Tertinggi

Contoh cara menghitung segera menyelesaikan pekerjaan, $K(1) = (1 \times 0,324 \times 1000)/3 = 108,066$.

Untuk menentukan bobot harus bertotal 1, dengan cara mengalikan bobot subkriteria dengan dengan kriteria utama, contoh bobot kerja keras 0,558 dikalikan bobot segera menyelesaikan pekerjaan 0,581 hasilnya 0,324. Perhitungan lainnya sama

Tabel 32. Derajat Nilai Penilaian Kinerja

Kriteria	Sub Kriteria	Bobot	Derajat		
			1	2	3
Kerja Keras	Segera Menyelesaikan Pekerjaan	0,324	108,066	216,132	324,198
	Tanggung Jawab pada Pekerjaan	0,061	20,460	40,920	61,380
	Ulet Saat Bekerja	0,172	57,474	114,948	172,422
Kerja Sama	Tanggung Jawab Bersama	0,037	12,369	24,738	37,107
	Memberi Semangat	0,005	1,805	3,610	5,415
	Saling Kontribusi	0,014	4,826	9,652	14,478
Disiplin	Kehadiran	0,032	10,573	21,147	31,720
	Taat Peraturan	0,077	25,742	51,484	77,226
	Waktu Kerja	0,013	4,311	8,621	12,932
Etika	Sopan Santun	0,107	35,768	71,536	107,304
	Jujur	0,017	5,611	11,221	16,832
	Kontrol HP	0,017	5,611	11,221	16,832
	Hindari Gosip	0,041	13,501	27,001	40,502
	Jaga Kerapian Tempat Kerja	0,082	27,177	54,353	81,530

Sumber : Data Bobot Prioritas Sub Kriteria

Setelah didapatkan desain penilaian kinerja pada tabel 32, lalu pada tabel 33 untuk melakukan uji coba terhadap karyawan yang ingin dinilai, dalam penilaian ini yang dicoba dinilai adalah seorang Barista A.

Tabel 33. Simulasi Penilaian Kinerja Barista A

Kriteria	Sub Kriteria	Bobot	Derajat			Barista A	
			1	2	3	Derajat	Nilai
Kerja Keras	Segera Menyelesaikan Pekerjaan	0,324	108,066	216,132	324,198	1	108,066
	Tanggung Jawab pada Pekerjaan	0,061	20,460	40,920	61,380	2	40,920
	Ulet Saat Bekerja	0,172	57,474	114,948	172,422	3	172,422
Kerja Sama	Tanggung Jawab Bersama	0,037	12,369	24,738	37,107	3	37,107
	Memberi Semangat	0,005	1,805	3,610	5,415	2	3,610
	Saling Kontribusi	0,014	4,826	9,652	14,478	1	4,826
Disiplin	Kehadiran	0,032	10,573	21,147	31,720	2	21,147
	Taat Peraturan	0,077	25,742	51,484	77,226	2	51,484
	Waktu Kerja	0,013	4,311	8,621	12,932	2	8,621
Etika	Sopan Santun	0,107	35,768	71,536	107,304	3	107,304
	Jujur	0,017	5,611	11,221	16,832	3	16,832
	Kontrol HP	0,017	5,611	11,221	16,832	3	16,832
	Hindari Gosip	0,041	13,501	27,001	40,502	1	13,501
	Jaga Kerapian Tempat Kerja	0,082	27,177	54,353	81,530	1	27,177
Total							629,849

Setelah disimulasikan, Barista A mendapatkan nilai 629,849 dan jika dibulatkan menjadi 630 dari skala nilai maksimal 1000.