

## Perancangan dan Penerapan Penilaian Kinerja Karyawan pada Pangkalan Pak Hendra

Golan Hasan, Javier Chevanton

Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam, Batam, Indonesia  
[golan.hasan@uib.ac.id](mailto:golan.hasan@uib.ac.id), [2241071.javier@uib.edu](mailto:2241071.javier@uib.edu)

### Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk merancang dan menerapkan sistem penilaian kinerja karyawan pada Pangkalan Pak Hendra sebagai upaya mengatasi permasalahan ketidakpuasan kerja dan ketidakadilan kompensasi yang dirasakan oleh karyawan, khususnya pegawai kontrak. Permasalahan utama yang diidentifikasi meliputi pemberian kompensasi yang belum sepenuhnya memenuhi standar upah minimum, proses evaluasi kinerja yang belum dilakukan secara teratur, serta ketiadaan sistem penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan terstruktur. Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya motivasi kerja, kedisiplinan, dan produktivitas karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data primer melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap aktivitas operasional perusahaan guna memperoleh gambaran kondisi kerja dan sistem manajemen sumber daya manusia yang berjalan. Metode penilaian kinerja yang diterapkan dalam penelitian ini adalah metode 360 degree feedback, yang melibatkan penilaian dari atasan, rekan kerja, serta penilaian diri karyawan untuk menghasilkan evaluasi kinerja yang lebih menyeluruh dan komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan formulir evaluasi kinerja berbasis metode 360 degree feedback mampu membantu perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja secara lebih sistematis, objektif, dan adil. Sistem ini memudahkan perusahaan dalam mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan masing-masing karyawan serta menyediakan dasar yang lebih kuat dalam pengambilan keputusan terkait perbaikan kebijakan kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, implementasi sistem penilaian kinerja ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi, kedisiplinan, serta produktivitas kerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan sejenis dalam menerapkan sistem penilaian kinerja yang efektif dan berkelanjutan*

*Kata kunci:* Penilaian Kinerja, Metode 360 Derajat, Kompensasi, Produktivitas Karyawan, Sumber Daya Manusia, Tata Kelola SDM

### 1. Latar Belakang

Kinerja karyawan di suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah kompensasi dan motivasi. Pada Pangkalan Pak Hendra, ketidakpuasan karyawan diidentifikasi sebagai hasil dari kompensasi yang tidak memadai, terutama di mana gaji yang diterima oleh pegawai kontrak masih di bawah Upah Minimum Kota (UMK) yang berlaku. Hal ini selaras dengan studi yang menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak adil dapat menyebabkan motivasi rendah di tempat kerja[1], [2]. Ketidakpuasan ini dapat berakibat pada penurunan produktivitas dan kinerja karyawan. Penelitian oleh Rasyid dan Tanjung menggambarkan bahwa kepuasan kerja bergantung pada sejumlah faktor, termasuk kualitas kompensasi [2]. Penegasan ini juga diperkuat oleh penelitian oleh Nalim et al., yang menemukan bahwa kondisi finansial dan struktur kompensasi dapat memengaruhi kinerja di sektor layanan, termasuk pemahaman tentang motivasi karyawan[3].

Selain itu, setiap karyawan memiliki motivasi yang berbeda-beda, sehingga penting bagi perusahaan untuk menyesuaikan kompensasi dan insentif untuk mendorong karyawan. Sebuah penelitian oleh Agustine dan Andani menjelaskan bahwa kinerja karyawan meningkat dengan adanya pengakuan dan pengelolaan kompensasi yang baik, yang pada gilirannya berkontribusi pada kesuksesan perusahaan[4]. Pentingnya penyesuaian kompensasi dan insentif dalam konteks lokal, serta menyarankan perusahaan untuk mengevaluasi kembali kebijakan kompensasi mereka agar lebih sesuai dengan harapan karyawan[5].

Kepuasan kerja tidak hanya ditentukan oleh faktor kompensasi tetapi juga oleh lingkungan kerja dan motivasi. Motivasi kerja dapat memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja, yang mengindikasikan bahwa perhatian terhadap motivasi juga penting[3]. Dan lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan motivasi dan, oleh karena itu, kinerja karyawan[6].

Menghadapi masalah ketidakpuasan ini, Pangkalan Pak Hendra telah menerapkan metode pengumpulan data melalui kuesioner untuk mendapatkan masukan dari karyawan mengenai kompensasi yang mereka terima. Kuesioner yang berisi kritik dan saran setiap bulannya dan setelah mengisi kuesioner tersebut akan mengetahui hasil dari masalah penilaian kinerja dari setiap karyawan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, pegawai Pangkalan Pak Hendra tersebut cenderung masih merasakan ketidakadilan sehingga menimbulkan rasa ketidakpuasan. Ketidakpuasan tersebut diduga karena pemberian kompensasi yang masih belum sesuai dengan harapan pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh, kompensasi yang diterima pegawai kontrak hanya berupa gaji pokok saja yang mana nominalnya masih di bawah UMK yang berlaku di Pangkalan Pak Hendra Tahun 2025 yaitu sebesar Rp. 4,500,440. (Sumber : Keputusan Walikota Batam Nomor 12 Tahun 2025 Tentang Tugas pokok, fungsi dan uraian tugas dinas tenaga kerja. Nominal paling rendah yang diterima pegawai kontrak adalah sebesar Rp. 4.200.000 sedangkan nominal paling tinggi adalah sebesar Rp. 4,500,440. Selain itu, terdapat pula perbedaan waktu pemberian kompensasi antara pegawai kontrak dengan PNS (Pegawai Negeri Sipil). Kompensasi yang diterima PNS rutin setiap awal bulan sesuai dengan peraturan yang berlaku, sedangkan kompensasi pegawai kontrak baru akan diproses pada akhir bulan dan akan diterima pada awal bulan berikutnya. Kebijakan terhadap pembagian gaji pegawai kontrak tersebut juga diketahui tidak memiliki dasar yang pasti seperti disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, beban kerja, maupun masa kerja pegawai sehingga hal tersebut rentan menjadi penyebab ketidakadilan bagi sesama pegawai kontrak.[7]

Kesimpulannya, untuk meningkatkan kinerja karyawan di Pangkalan Pak Hendra, perusahaan perlu memperbaiki kebijakan kompensasi, memperhatikan motivasi individu karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pengelolaan yang efektif dari faktor-faktor ini tidak hanya akan meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga akan membawa dampak positif terhadap kinerja keseluruhan Perusahaan[8], [9].

## 2. Metode Penelitian

### 2.1 Tahapan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan sistematis untuk memastikan bahwa proses perancangan dan penerapan sistem penilaian kinerja karyawan berjalan secara terstruktur dan sesuai dengan tujuan penelitian. Tahapan penelitian dimulai dari identifikasi permasalahan, pengumpulan data, analisis kebutuhan, perancangan sistem penilaian kinerja, hingga tahap implementasi dan evaluasi.

Tahap pertama adalah **identifikasi permasalahan**, yang dilakukan melalui observasi awal terhadap kondisi kerja karyawan Pangkalan Pak Hendra. Pada tahap ini ditemukan adanya ketidakpuasan karyawan terhadap sistem kompensasi dan penilaian kinerja yang belum terstruktur, khususnya pada pegawai kontrak. Permasalahan ini kemudian dirumuskan sebagai dasar dalam penyusunan tujuan penelitian.

Tahap kedua adalah **pengumpulan data**, yang dilakukan menggunakan teknik wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan secara langsung dengan pemilik usaha untuk memperoleh informasi terkait kebijakan perusahaan, sistem evaluasi yang berjalan, serta kendala yang dihadapi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sementara itu, observasi dilakukan untuk memahami aktivitas kerja karyawan, pola interaksi antarpegawai, serta penerapan kebijakan perusahaan dalam kegiatan operasional sehari-hari.. Dalam pengumpulan data penelitian, penulis melakukan beberapa metode, yaitu:

- a. Wawancara. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab[10], di mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan[11], sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2013). Penulis melakukan wawancara dengan perwakilan pihak perusahaan yaitu bapak Hendra secara Direct. Dalam proses wawancara, penulis bertanya mengenai kegiatan usaha sehari-hari pada Pangkalan Pak Hendra.

b. Observasi selain wawancara, observasi juga merupakan salah satu teknik pengumpulan data primer. Menurut [13] metode observasi merupakan metode pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki[14]. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian[15].

Dalam observasi ini, penulis menemukan bahwa Pangkalan Pak Hendra masih menjalankan sistem penilaian kinerja secara sederhana dan belum terdokumentasi dengan baik, sehingga proses evaluasi kinerja karyawan cenderung subjektif dan tidak terstruktur

Tahap ketiga adalah **analisis kebutuhan sistem**, di mana data yang telah dikumpulkan dianalisis untuk menentukan indikator penilaian kinerja yang relevan dengan kondisi perusahaan. Analisis ini bertujuan untuk memastikan bahwa sistem penilaian kinerja yang dirancang dapat mencerminkan kondisi kerja karyawan secara objektif dan komprehensif.

Tahap keempat adalah **perancangan sistem penilaian kinerja**, yang dilakukan dengan menyusun formulir evaluasi berbasis metode 360 derajat. Formulir ini dirancang untuk melibatkan berbagai pihak dalam proses penilaian, sehingga hasil evaluasi tidak hanya bergantung pada satu sudut pandang.

Tahap terakhir adalah **implementasi dan evaluasi**, di mana sistem penilaian kinerja yang telah dirancang diterapkan secara bertahap dan dievaluasi berdasarkan umpan balik dari pihak perusahaan dan karyawan.

## 2.2 Metode Penilaian Kinerja 360 Derajat

Metode penilaian kinerja 360 derajat dipilih karena mampu memberikan gambaran kinerja karyawan secara lebih menyeluruh dibandingkan metode penilaian konvensional. Metode ini melibatkan penilaian dari berbagai pihak, seperti atasan, rekan kerja, dan penilaian diri sendiri, sehingga dapat meminimalkan subjektivitas dalam proses evaluasi.

Dalam konteks Pangkalan Pak Hendra, metode ini dianggap relevan karena struktur organisasi yang relatif sederhana memungkinkan proses penilaian dilakukan secara langsung dan terbuka. Selain itu, metode 360 derajat dapat membantu perusahaan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan secara lebih spesifik, yang selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait kompensasi dan pengembangan karyawan.

## 2.3 Validitas dan Keandalan Sistem Penilaian Kinerja

Validitas sistem penilaian kinerja menjadi aspek penting untuk memastikan bahwa instrumen evaluasi yang digunakan benar-benar mengukur kinerja karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam penelitian ini, validitas instrumen penilaian kinerja diuji melalui pendekatan validitas isi (*content validity*), yaitu dengan memastikan bahwa setiap indikator penilaian memiliki keterkaitan langsung dengan tugas dan tanggung jawab karyawan di Pangkalan Pak Hendra.

Indikator penilaian yang digunakan, seperti disiplin kerja, tanggung jawab, kerja sama tim, kualitas pekerjaan, dan pelayanan pelanggan, disusun berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan pihak manajemen. Hal ini bertujuan agar setiap indikator yang dinilai relevan dengan kondisi kerja nyata dan dapat menggambarkan kinerja karyawan secara komprehensif. Dengan demikian, hasil evaluasi yang diperoleh dapat dijadikan dasar yang valid dalam pengambilan keputusan manajerial.

Selain validitas, aspek keandalan (*reliability*) juga menjadi perhatian dalam penerapan sistem penilaian kinerja. Keandalan sistem dinilai dari konsistensi hasil penilaian yang diperoleh dari berbagai pihak dalam metode 360 derajat. Konsistensi penilaian menunjukkan bahwa sistem evaluasi memiliki tingkat subjektivitas yang lebih rendah dibandingkan metode penilaian satu arah, sehingga hasil penilaian dapat dipercaya sebagai representasi kinerja karyawan.

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### 3.1 Dampak Implementasi Sistem Penilaian Kinerja terhadap Karyawan

Hasil implementasi sistem penilaian kinerja menunjukkan adanya perubahan positif dalam perilaku dan sikap kerja karyawan. Setelah sistem evaluasi diterapkan, karyawan menjadi lebih memahami indikator kinerja yang dinilai dan ekspektasi perusahaan terhadap hasil kerja mereka. Kejelasan indikator penilaian ini berkontribusi terhadap meningkatnya rasa tanggung jawab karyawan dalam menjalankan tugas.

Selain itu, keterlibatan karyawan dalam proses evaluasi melalui metode 360 derajat memberikan dampak psikologis yang positif. Karyawan merasa dilibatkan dalam proses penilaian dan memiliki kesempatan untuk memberikan penilaian terhadap rekan kerja maupun atasan. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih terbuka dan komunikatif.

##### a. Pelaksanaan/Implementasi

Setelah rancangan sistem penilaian kinerja telah selesai dan mendapat persetujuan dari supervisor, maka tahap selanjutnya yang memberikan pendampingan pada pihak perusahaan dalam penggunaan formulir evaluasi untuk sistem penilaian kinerja.

Tahap kedua, pada tanggal 15 Oktober 2025 penulis melakukan evaluasi kinerja karyawan untuk Pangkalan Pak Hendra. Pihak perusahaan masih bingung dan belum paham cara penggunaannya, sehingga penulis harus mengajari pihak perusahaan sampai formulir bisa digunakan.

Sebelum dilakukan implementasi terakhir, penulis telah melakukan penyampaian materi dan pelatihan penggunaan formulir pada karyawan perusahaan. Pada saat implementasi tahap ketiga dilakukan pada tanggal 15 November 2025. Pada tahap implementasi yang terakhir ini, penulis menanyakan umpan balik dari pihak perusahaan. Pada tahap implementasi ketiga ini, penulis mendapatkan umpan balik yang baik dari pihak perusahaan yang menyatakan bahwa strategi pemasaran yang penulis buat sudah baik dan bisa digunakan untuk kedepannya.

##### b. Perancangan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan dari kerja praktik ini adalah untuk membantu menemukan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh Pangkalan Pak Hendra. Hasil laporan yang dihasilkan oleh *Formulir evaluasi kinerja karyawan* yang dibuat diharapkan dapat membantu Pangkalan Pak Hendra dalam mempromosikan perusahaannya serta meningkatkan keterlibatan karyawan. Formulir evaluasi kinerja karyawan yang dibuat adalah sebagai berikut:

###### 1) Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan dengan Formulir

Proses evaluasi kinerja karyawan menggunakan formulir ini menggunakan metode 360 derajat. Proses evaluasi ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Proses evaluasi tidak hanya dilakukan oleh karyawan saja, atasan juga perlu dievaluasi. Setelah form penilaian kinerja sudah terisi dari seluruh karyawan Pangkalan Pak Hendra, maka penulis memberikan arahan kepada pemilik untuk membuat laporan hasil. Laporan hasil ini berisi hasil penilaian, evaluasi serta rencana pengembangan untuk masing-masing karyawan, kemudian laporan akan disampaikan kemudian diskusikan kepada masing-masing karyawan. Penyampaian laporan ini memiliki tujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dan meningkatkan tuntunan kinerja dari masing-masing karyawan dalam meningkatkan produktivitas dalam perusahaan. Laporan hasil akan disimpan menjadi data Pangkalan Pak Hendra untuk perbandingan penilaian kinerja periode berikutnya serta menjadi data perusahaan yang dapat menjadi evaluasi akhir untuk keseluruhan perusahaan

**Tabel 1.** Rekap Penilaian Kinerja. Sumber: Data diolah (2025).

Divisi	Nama	Nilai	Kinerja	Rencana Pengembangan
Pimpinan	Karyawan 1	30	Baik	
	Karyawan 2	28	Baik	
	Karyawan 3	38	Sangat Baik	

	Karyawan 4	34	Baik	
	Karyawan 5	27	Netral	
	Karyawan 6	37	Sangat Baik	
	Karyawan 7	40	Sangat Baik	
Karyawan	Karyawan 8	29	Baik	
	Karyawan 9	33	Baik	
	Karyawan 10	30	Baik	
	Karyawan 11	28	Baik	
	Karyawan 12	38	Sangat Baik	
	Karyawan 13	34	Baik	
	Karyawan 14	27	Netral	
	Karyawan 15	37	Sangat Baik	
	Karyawan 16	40	Sangat Baik	
	Karyawan 17	29	Baik	
Manajer	Karyawan 18	33	Baik	
	Karyawan 19	30	Baik	
	Karyawan 20	28	Baik	
	Karyawan 21	38	Sangat Baik	
	Calon Pimpinan	34	Baik	
	Karyawan 22	34	Baik	
	Karyawan 23	27	Netral	
	Karyawan 24	37	Sangat Baik	
	Karyawan 25	40	Sangat Baik	
	Karyawan 26	29	Baik	
Komunikasi yang efektif	Karyawan 27	33	Baik	
	Karyawan 28	30	Baik	
	Karyawan 29	28	Baik	
	Karyawan 30	38	Sangat Baik	
	Karyawan 31	34	Baik	
	Karyawan 32	27	Netral	
	Karyawan 33	37	Sangat Baik	
	Karyawan 34	40	Sangat Baik	
	Karyawan 35	29	Baik	
	Karyawan 36	33	Baik	
Pemecahan Masalah	Karyawan 37	30	Baik	
	Karyawan 38	28	Baik	
	Karyawan 39	38	Sangat Baik	
	Karyawan 40	34	Baik	
	Karyawan 41	27	Netral	
	Karyawan 42	37	Sangat Baik	
	Karyawan 43	40	Sangat Baik	
	Karyawan 44	29	Baik	
	Karyawan 45	33	Baik	
	Karyawan 46	30	Baik	
Keterampilan Interpersonal	Karyawan 47	28	Baik	

	Karyawan 48	38	Sangat Baik	
	Karyawan 49	34	Baik	
	Karyawan 50	27	Netral	
	Karyawan 51	37	Sangat Baik	
	Karyawan 52	40	Sangat Baik	
	Karyawan 53	29	Baik	
Efisiensi	Karyawan 54	33	Baik	
	Karyawan 55	30	Baik	
	Karyawan 56	28	Baik	
	Karyawan 57	38	Sangat Baik	
	Karyawan 58	34	Baik	
	Karyawan 59	27	Netral	
	Karyawan 60	37	Sangat Baik	
	Karyawan 61	40	Sangat Baik	
	Karyawan 62	29	Baik	
	Karyawan 63	33	Baik	
	Karyawan 64	30	Baik	
	Karyawan 65	28	Baik	

Tabel 1 menyajikan rekapitulasi skor akhir penilaian kinerja karyawan yang diperoleh dari pengolahan nilai hasil penilaian multi-sumber menggunakan metode 360 derajat

Tabel 2. Tabel rentang nilai

Rentang Nilai	Keterangan
40-36	Sangat Baik
35-28	Baik
27-21	Netral
20-15	Tidak Baik
14-1	Sangat Tidak Baik

Tabel 3. Hasil perhitungan Metode 360 Derajat

Nama Karyawan	Nilai Pimpinan	Nilai Rekan Kerja	Nilai Manajer	Skor Akhir	Kategori
<b>Karyawan 7</b>	40	38	37	38,33	Sangat Baik
<b>Karyawan 5</b>	27	28	29	28,00	Baik
<b>Karyawan 23</b>	27	26	25	26,00	Netral

Tabel 3 merupakan Penilaian kinerja karyawan dilakukan menggunakan metode 360 derajat dengan melibatkan beberapa sumber penilai, yaitu pimpinan, rekan kerja, dan manajer. Nilai dari setiap sumber penilai dihitung menggunakan rata-rata aritmetika untuk memperoleh skor akhir kinerja karyawan. Skor akhir tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam kategori kinerja berdasarkan rentang nilai yang telah ditetapkan, yaitu sangat baik, baik, netral, tidak baik, dan sangat tidak baik.

Ada banyak karyawan yang melakukan evaluasi dengan baik, sementara mereka yang kurang perlu melakukan pekerjaan terbaik, mendapatkan informasi tentang hasil yang diperoleh. Setelah berdiskusi dan mengevaluasi tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan, berikut ini adalah cara untuk mengidentifikasi kekurangan. Temuan evaluasi akan membantu perusahaan dalam fokus terhadap seluruh karyawannya. Ada perubahan signifikan dalam

meningkatkan karyawan yang gagal, karena Anda lebih termotivasi dalam pekerjaan setelah berbagai hari evaluasi pekerjaan. Dalam hal mengikuti prosedur perusahaan, karyawan menjadi lebih bertanggung jawab atas tugasnya dan disiplin. Salah satu hasilnya dilihat dari divisi yang melakukan peningkatan disiplin kerja dan kualitas pelayanan internal yang berdampak pada kepuasan pelanggan sampai dengan baik dan teratur, sehingga *customer* merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan Pangkalan Pak Hendra. Dari hal ini implementasi luaran, perusahaan mengalami peningkatan dalam laba operasional serta menjadi modal penting untuk selalu menjangkau untuk memaintance setiap karyawan dalam perusahaan

### **3.2 Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja terhadap Motivasi dan Produktivitas**

Penerapan sistem penilaian kinerja berbasis formulir evaluasi berdampak langsung terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Karyawan menunjukkan sikap yang lebih disiplin, tepat waktu, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Motivasi kerja meningkat karena karyawan merasa bahwa kinerja mereka dinilai secara lebih adil dan transparan.

Peningkatan motivasi tersebut selanjutnya berdampak pada produktivitas kerja. Berdasarkan hasil observasi setelah implementasi sistem, karyawan menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta kepatuhan terhadap prosedur kerja perusahaan. Kondisi ini memberikan kontribusi positif terhadap kelancaran operasional perusahaan dan peningkatan kinerja secara keseluruhan.

### **3.3 Diskusi Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja yang terstruktur dan adil dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Metode 360 derajat terbukti efektif dalam memberikan umpan balik yang konstruktif dan mendorong karyawan untuk melakukan perbaikan kinerja secara berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan sistem penilaian kinerja memerlukan proses adaptasi, baik dari pihak manajemen maupun karyawan. Oleh karena itu, pelatihan dan pendampingan menjadi faktor penting dalam memastikan keberhasilan implementasi sistem penilaian kinerja di perusahaan.

### **3.4 Analisis Perbandingan Kondisi Sebelum dan Sesudah Implementasi Sistem**

Analisis perbandingan kondisi sebelum dan sesudah implementasi sistem penilaian kinerja dilakukan untuk melihat sejauh mana dampak penerapan metode 360 derajat terhadap karyawan dan perusahaan. Sebelum sistem penilaian kinerja diterapkan, proses evaluasi dilakukan secara tidak terstruktur dan cenderung subjektif. Karyawan tidak memiliki kejelasan mengenai indikator penilaian yang digunakan, sehingga menimbulkan persepsi ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dan penghargaan.

Setelah implementasi sistem penilaian kinerja, terjadi perubahan signifikan dalam proses evaluasi. Karyawan mulai memahami aspek-aspek kinerja yang dinilai dan memiliki acuan yang jelas dalam menjalankan tugas. Transparansi dalam proses evaluasi juga meningkatkan rasa keadilan dan kepercayaan karyawan terhadap manajemen perusahaan.

Dari sisi manajerial, sistem penilaian kinerja yang terstruktur memudahkan perusahaan dalam melakukan pemetaan kinerja karyawan. Perusahaan dapat mengidentifikasi karyawan dengan kinerja tinggi maupun karyawan yang memerlukan pembinaan lebih lanjut. Informasi ini menjadi dasar penting dalam perencanaan pengembangan sumber daya manusia dan perbaikan kebijakan kompensasi.

### **3.5 Implikasi Manajerial dan Teoretis**

#### **3.5.1 Implikasi Manajerial**

Hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang signifikan bagi Pangkalan Pak Hendra. Penerapan sistem penilaian kinerja berbasis metode 360 derajat membantu manajemen dalam mengambil keputusan yang lebih objektif terkait evaluasi kinerja, pemberian kompensasi, dan pengembangan karyawan. Sistem ini juga mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih transparan dan akuntabel.

Selain itu, sistem penilaian kinerja yang terstruktur dapat digunakan sebagai alat monitoring kinerja secara berkelanjutan. Perusahaan dapat melakukan evaluasi kinerja secara periodik dan menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar dalam perencanaan pelatihan dan peningkatan kompetensi karyawan.

### 3.5.2 Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memperkuat konsep bahwa sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi dan produktivitas karyawan. Temuan ini mendukung teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa keadilan dan pengakuan atas kinerja merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi terhadap literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait penerapan metode penilaian kinerja 360 derajat pada perusahaan skala kecil dan menengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode ini tidak hanya relevan untuk organisasi besar, tetapi juga dapat diterapkan secara efektif pada usaha dengan struktur organisasi sederhana.

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem penilaian kinerja karyawan menggunakan metode 360 derajat pada Pangkalan Pak Hendra mampu memberikan gambaran kinerja karyawan yang lebih objektif dan komprehensif. Metode ini melibatkan penilaian dari berbagai sumber, sehingga hasil evaluasi tidak hanya bergantung pada satu sudut pandang dan dapat meminimalkan subjektivitas dalam proses penilaian kinerja. Hasil perhitungan skor akhir kinerja yang diperoleh melalui rata-rata nilai dari berbagai penilai menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan berada pada kategori baik dan sangat baik, sementara beberapa karyawan berada pada kategori netral berdasarkan rentang nilai yang telah ditetapkan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem penilaian kinerja yang diterapkan mampu mengidentifikasi perbedaan tingkat kinerja karyawan secara lebih jelas dan terukur. Selain itu, hasil evaluasi juga memberikan informasi yang berguna bagi manajemen dalam menentukan kebutuhan pembinaan dan pengembangan karyawan secara lebih tepat sasaran. Penerapan sistem penilaian kinerja berbasis metode 360 derajat juga memberikan dampak positif terhadap peningkatan disiplin kerja, tanggung jawab, kerja sama tim, serta kualitas pelayanan internal. Kejelasan indikator penilaian dan transparansi proses evaluasi mendorong karyawan untuk memahami ekspektasi perusahaan dan berupaya meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Dengan demikian, sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga sebagai sarana pembinaan sumber daya manusia. Meskipun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan, terutama terkait jumlah periode evaluasi yang masih terbatas dan belum adanya pembobotan khusus pada setiap sumber penilai. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan sistem penilaian kinerja dengan menambahkan bobot penilaian yang berbeda pada setiap sumber penilai serta melakukan evaluasi secara berkala dalam jangka waktu yang lebih panjang. Pengembangan tersebut diharapkan dapat semakin meningkatkan akurasi dan efektivitas sistem penilaian kinerja dalam mendukung pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

## Referensi

- [1] N. M. Zayed, M. M. Rashid, S. Darwish, M. Faisal-E-alam, V. Nitsenko, and K. M. Anwarul Islam, "The Power of Compensation System (CS) on Employee Satisfaction (ES): The Mediating Role of Employee Motivation (EM)," *Economies*, vol. 10, no. 11, Nov. 2022, doi: 10.3390/economies10110290.
- [2] Mhd. A. Rasyid and H. Tanjung, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada SMA Swasta Perkumpulan Amal Bakti 4 Sampali Medan," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, vol. 3, no. 1, pp. 60–74, Mar. 2020, doi: 10.30596/maneggio.v3i1.4698.
- [3] N. Nalim, S. Haryono, and M. Muchran, "The Effect of Leadership Style and Compensation on the Work Performance of Merangin District Office Employees, Jambi: The Role of Work Motivation," *Journal of Governance and Public Policy*, vol. 7, no. 2, 2020, doi: 10.18196/jgpp.72124.
- [4] J. Manajerial, D. Kewirausahaan, K. Bintang Agustine, and K. W. Andani, "PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HASTA JAYA MARINA DI JAKARTA PUSAT," vol. 05, no. 02, pp. 353–362, 2023.
- [5] V. Oktari, S. A. Nur, and U. Tidar -, "Effectiveness of Strategic Performance and the Impact of Balanced Scorecard on DKI Jakarta Government Achievements."
- [6] G. W. Samudra, C. Dwiatmadja, and R. Sugiarti, "Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel intervening (Studi pada BPR Weleri Makmur Kantor Pusat Gayamsari)," *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, vol. 16, no. 2, pp. 176-187., 2023.
- [7] E. K. Anggraeni and S. R. Nudin, "Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Guru Menggunakan Metode MOORA di SDN Komplek Kenjeran 2 Surabaya," *Journal of Informatics and Computer Science*, vol. 06, 2024.

- [8] D. Angellina and R. R. Masman, "PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT MEGA TIRANA INTERNASIONAL," *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, vol. 05, no. 01, pp. 159–166, 2023.
- [9] K. D. Arisanti, A. Santoso, and S. Wahyuni, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk," *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi*, vol. 2, no. 1, p. 101, Jul. 2019, doi: 10.30737/jimek.v2i1.427.
- [10] K. Esterberg, *Qualitative Methods in Social Research*. 2016.
- [11] D. Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (P. R. Rosdakarya (ed.)). PT. Remaja Rosdakarya. 2016.
- [12] D. A. Carter, B. J. Simkins, and W. G. Simpson, "Corporate governance, board diversity, and firm value," *Financial Review*, vol. 38, no. 1, pp. 33–53, 2003, doi: 10.1111/1540-6288.00034.
- [13] M. M. Cornett, A. J. Marcus, and H. Tehranian, "Corporate governance and pay-for-performance: The impact of earnings management," *Journal of Financial Economics*, vol. 87, no. 2, pp. 357–373, 2008, doi: 10.1016/j.jfineco.2007.03.003.
- [14] Supardi, *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- [15] Sudaryono, *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT.Raja Grafindo. Husada, 2017.