

PERANCANGAN MODEL PENILAIAN KINERJA METODE 360 PADA KANTOR PERUMDA PARKIR MAKASSAR RAYA

DESIGNING AN 360 DEGREE MODEL OF PERFORMANCE APPRAISAL ON PERUMDA PARKIR MAKASSAR RAYA OFFICE

Muh. Oky Saputra¹, Musdalifah², dan Muhammad Rifqy Al Fajery³

¹ Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Politeknik STIA LAN Makassar
email: muhammadokysaputra34@gmail.com

² Prodi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Politeknik STIA LAN Makassar
email: musdalifah@stialanmakassar.ac.id

³ Prodi Manajemen, Universitas Negeri Makassar
email: muhrifkyal@gmail.com

Abstrak

Sistem penilaian satu arah yang digunakan Perumda Parkir Makassar Raya merupakan metode penilaian yang hanya mengumpulkan informasi dari satu sumber dan besar kemungkinan terjadinya bias dalam penilaian kinerja karyawan, hal ini tentunya dapat menimbulkan permasalahan sebab sistem penilaian yang subjektif akan berdampak pada sistem remunerasi dan pembagian tanggung jawab menjadi tidak adil, maka dari itu penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menghindari terjadinya bias dalam penilaian serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan suportif dengan konsep penilaian 360 derajat. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif untuk menggambarkan kondisi melalui uraian fenomena yang terjadi di lapangan dan memberi gambaran terkait permasalahan secara detail serta membantu peneliti dalam membuat model penilaian dengan menggunakan konsep 360 derajat untuk pengukuran kinerja yang lebih objektif dan mampu mengatasi permasalahan. Hasil dari penelitian ini berdampak pada tingkat kepuasan karyawan karena dengan konsep penilaian 360 derajat yang dianggap lebih efisien untuk dilakukan dan pengukuran kinerja karyawan menjadi lebih jelas serta dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci: Penilaian, Kinerja, Objektif .

Abstract

A one-way assessment system on Perumda Parkir Makassar Raya is an assessment method that only collects information from one source and there is a high possibility of bias in evaluating employee performance. This may cause problem because a subjective assessment system will have an impact on the remuneration system and the distribution of responsibilities will be unfair, therefore This research was conducted with the aim of avoiding bias in assessment and creating a fair and supportive work environment with the concept of 360 degree assessment. The research method used is descriptive qualitative to describe conditions through descriptions of phenomena that occur in the field and provide a detailed picture of related problems as well as assisting researchers in creating assessment models using a 360 degree concept for more objective performance measurement and being able to overcome problems. The results of this research have an impact on employee satisfaction levels because the 360 degree assessment concept is considered more efficient to carry out and employee performance measurement becomes clearer and can increase employee work motivation.

Keywords: Assessment, Performance, Objective.

PENDAHULUAN

Penilaian kinerja secara umum merupakan suatu proses yang sistematis dan digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana seorang pekerja berhasil mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Penilaian kinerja memiliki banyak jenis model serta memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing, metode yang digunakan juga dapat berbeda tiap organisasi tergantung pada tujuan dan kebutuhan dari organisasi tersebut. Manfaat sistem penilaian bagi organisasi yaitu meningkatkan kinerja secara keseluruhan, peningkatan efisiensi, efektivitas kerja, meningkatkan motivasi, komitmen, peningkatan kualitas pelayanan publik, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi kinerja. Aktivitas penilaian kinerja merupakan faktor penting bagi organisasi, hal ini disebabkan dengan pelaksanaannya secara konsisten maka organisasi dapat menerima umpan balik serta manfaat, contohnya yaitu refleksi sejauh mana tingkatan kinerja yang dimiliki karyawan, mendukung produktivitas dibidang personalia serta penempatan program pelatihan bagi organisasi (Manurung, Livianti, & Alfanizha, 2024).

Penilaian kinerja dan organisasi merupakan dua instrumen yang sangat penting, hal ini dikarenakan apabila organisasi terus berjalan tanpa standar penilaian kinerja yang jelas, maka organisasi dipastikan akan mengalami penurunan produktivitas contohnya karyawan kehilangan motivasi kerja sebab tidak memiliki tolak ukur yang jelas. Kedua, sistem karir yang tidak jelas sebab karyawan tidak mengetahui apa yang perlu mereka lakukan untuk keberlangsungan karir, dan terjadinya situasi tidak adil bagi karyawan yang telah memiliki kinerja tinggi namun tidak mendapatkan penghargaan layak sementara di satu sisi karyawan yang mungkin memiliki kinerja rendah tidak mendapatkan sanksi atau pembinaan. Pengaruh antara dampak penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja dan pengembangan karir adalah penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penilaian kinerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir sedangkan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Saefullah, 2021).

Perusahaan Umum Daerah Parkir Makassar Raya (Perumda) merupakan organisasi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 5 Tahun 1999 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya. Perusahaan ini telah mengalami berbagai macam perubahan seperti pada tahun 2022 yang mulai bertransformasi ke pelayanan berbasis digital dalam rangka peningkatan kualitas layanan. Memiliki visi sebagai perusahaan pengelola parkir yang terdepan di Indonesia yang *modern*, profesional dan berkelanjutan dengan misi sebagai peningkatan kualitas layanan parkir melalui penerapan teknologi informasi dan

komunikasi, memperluas jangkauan layanan parkir ke seluruh wilayah Kota Makassar, meningkatkan sumber daya manusia yang profesional, membangun kerja sama yang sinergis dengan berbagai pihak, serta menjalankan pengelolaan parkir yang transparan dan akuntabel.

Sistem penilaian kinerja yang digunakan sebelumnya mengacu pada Peraturan Daerah Kota Ujung Pandang No.10 Tahun 2000 tentang Ketentuan – Ketentuan Pokok Badan Pengawas, Direksi dan Kepegawaian Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kota Makassar, yaitu sistem penilaian dengan mengisi formulir fisik dan pelaksanaannya berjenjang, dimana staf dinilai oleh atasan langsung. Terdapat tujuh kriteria yang dinilai yakni prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kesetiaan, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan. Evaluasi kinerja dilakukan tiap akhir tahun. Masalah yang dialami saat ini rentan kekeliruan akibat bias dan prasangka dalam menilai, Perumda Parkir Makassar Raya dapat mempertimbangkan untuk menerapkan sistem penilaian yang lebih objektif, seperti dengan menggunakan indikator yang terukur dan terverifikasi. Penilaian kinerja satu arah disebut sebagai penilaian *top and down*, memiliki dampak negatif yaitu kurangnya partisipasi karena hanya berasal dari atasan, pekerja tidak mendapatkan kesempatan secara aktif dalam proses penilaian, hal ini dapat mempengaruhi motivasi pekerja dan membuat karyawan merasa kurang dihargai. Permasalahan subjektivitas dalam evaluasi penilaian kinerja *top and down* dijabarkan oleh (Heksarini, 2022).

Untuk mengatasi permasalahan dalam penilaian kinerja dan memperoleh hasil yang lebih objektif dan adil, penting untuk menerapkan metode 360 derajat. Metode ini memfasilitasi pengumpulan umpan balik dari berbagai pihak yang berinteraksi dengan karyawan, seperti rekan kerja, atasan langsung, dan staf. Informasi yang komprehensif ini memungkinkan karyawan untuk memahami kekuatan dan kelemahan mereka dari berbagai sudut pandang, sehingga mendorong peningkatan efisiensi dan kinerja mereka. Penilaian 360 derajat dapat meningkatkan persepsi keadilan dalam proses evaluasi kinerja, mengurangi bias terhadap penilai, dan memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan (Musdalifah, Maulida, & Amir, 2022). Diharapkan penelitian ini juga dapat membantu organisasi dalam menyesuaikan strategi terhadap perubahan yang terjadi agar dapat bertahan atau menjamin keberlangsungan operasional perusahaan (Gayatri, Imbaruddin, & Muttaqin, 2018).

KAJIAN LITERATUR

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas. Hasibuan (2014) dalam Arianty (2014) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam pelaksanaan tugas - tugas yang telah diberikan kepadanya berdasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Kinerja merupakan penggabungan dari tiga faktor penting yaitu minat pekerja, kemampuan, delegasi tugas, peran juga motivasi dari seorang pekerja. Semakin tinggi tingkat faktor tersebut maka semakin besar pula kinerja yang dapat dihasilkan seorang karyawan.

Manajemen Kinerja

Schwartz (1999) dalam Nursam (2017) mengatakan bahwa manajemen kinerja merupakan gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya. Manajemen kinerja merupakan gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya (Schwartz, 1999 dalam Nursam, 2017). Lingkungan kerja yang dapat menjadi pendukung bagi sumber manusia yang ada di dalam organisasi untuk senantiasa produktif terhadap pemenuhan tujuan dan *impact* besar yang didapatkan dapat berpengaruh dalam meningkatkan citra organisasi tersebut.

Badrianto & Ekhsan (2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan *work balance* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi, serta mampu memediasi pengaruh ini terhadap kinerja sumber daya manusia yang ada. Hal ini disebabkan ketika organisasi memberikan penghargaan dari kinerja karyawan yang dihasilkan maka efeknya akan berbanding lurus dengan kontribusi yang diberikan pada masa yang akan datang. Rene (2018) menyebutkan bahwa manajemen kinerja meningkatkan komitmen kerja dan motivasi individu. Dampak positifnya dirasakan baik oleh individu maupun organisasi. Penelitian oleh (Ranti Lukmiati, Acep Samsudin, 2020) juga memperkuat dengan hasil pengaruh positif yang diberikan sebesar 61,6%.

Model-Model Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau *performance appraisal* merupakan proses evaluasi seberapa baik karyawan dalam melakukan dan menyelesaikan tanggung jawab mereka, penilaian kinerja juga menjadi bahan dalam proses pengembangan (Jackson, 2002 dalam Siregar, 2018). Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui pencapaian target, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan

karyawan, mengembangkan kompetensi kemampuan karyawan, serta menjadi acuan pembuatan keputusan tentang pengembangan karir, penghargaan, dan hukuman sebagai peningkatan motivasi kerja.

Mathis & Jockson (2000) dalam Siregar (2018) juga menyebutkan bahwa metode penilaian 360 derajat merupakan metode yang baik, memiliki kelebihan seperti evaluasi dari berbagai sumber lebih valid untuk mengurangi bias, membantu dalam perumusan pengembangan berkelanjutan yang lebih mudah dalam proses pengembangan tim. Beberapa dampak positif dari metode ini mampu mendapatkan umpan balik yang lebih objektif karena tidak hanya berasal dari diri sendiri, mengurangi resiko terjadinya situasi diskriminasi serta meningkatkan motivasi yang erat pada kalangan anggota kelompok. Outang (2022) menyebutkan bahwa penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam pengembangan efektivitas dan efisiensi pada organisasi, memiliki manfaat baik untuk lingkup pemerintahan maupun swasta, berperan sebagai bentuk dalam pengoptimalan sumber daya manusia yang ada dengan penilaian kinerja objektif.

Dessler dalam Evita, Muizu, & Raden Tri Wayu Atmojo (2019) menyebutkan terdapat beberapa jenis model atau metode penilaian kinerja pada yaitu pertama dengan skala penilaian grafik yakni skala yang mencatat jumlah ciri-ciri dari kualitas dan kepercayaan ke dalam jangkauan nilai kinerja (mulai dari tidak memuaskan hingga luar biasa) untuk tiap kategorinya. Lalu peringkat alternasi yakni pembuatan peringkat tenaga kerja dari yang terbaik hingga terburuk melalui satu atau dua indikator. Tahapan berikutnya yaitu perbandingan berpasangan yang mana penilaian dilakukan dengan memberi peringkat dari satu karyawan ke yang lainnya dan mengidentifikasi kinerja mana yang lebih baik secara pasangan melalui formulir kinerjanya lalu dilanjutkan dengan distribusi paksa yakni penilaian dengan mengklasifikasikan tenaga kerja menjadi 5 hingga 10 kelompok mulai dari kinerja terendah hingga tertinggi. Berikutnya yaitu insiden kritis yakni penilai membuat catatan yang berisikan identifikasi contoh perilaku tidak umum yang kemungkinan dapat terjadi kemudian pengawas mengamati dan melakukan pendekatan untuk pencapaiannya.

Bias merupakan faktor negatif yang sulit dipisahkan dalam kegiatan ini, bias dalam Bahasa Indonesia diartikan sebagai prasangka atau kecenderungan yang berakibat menguntungkan atau merugikan suatu pihak, perilaku ini merupakan perspektif atau sudut pandang yang tidak objektif dan biasanya mengacu pada pengalaman pribadi atau emosi. Menurut Hariandja (2005) dalam Puspita (2018) disebutkan bahwa bias umumnya terjadi dalam penilaian prestasi kerja yaitu *hallo effect* (kesan pertama), *liniency and severity effect* (efek kelonggaran atau ketegasan), *central tendency* (menilai pada titik tengah), *assimilation effect* (memperkuat keyakinan), *differential effect* (perbedaan

dalam hasil), *first impression error* (gagal dalam kesan pertama), *recency effect* (fokus pada informasi baru dan mengabaikan informasi penting sebelumnya).

Penilaian Kinerja Metode 360

Penilaian kinerja dengan metode 360 merupakan proses penilaian yang berdasar pada perilaku dari individu itu sendiri, perilaku terhadap atasan, rekan kerja, staf serta anggota lainnya yang berkoordinasi langsung bersama (Siregar, 2018). Alasan metode ini digunakan karena penilaian 360 derajat memberikan gambaran yang lebih utuh tentang kinerja Anda, tidak hanya dari sudut pandang atasan, tetapi juga dari rekan kerja, bawahan, dan bahkan diri Anda sendiri, Dengan melibatkan lebih banyak pihak dalam penilaian, bias pribadi dapat diminimalkan sehingga penilaian menjadi lebih adil dan akurat, proses penilaian 360 derajat dapat meningkatkan hubungan kerja dengan mendorong komunikasi yang lebih terbuka dan jujur, sehingga dapat memperkuat hubungan kerja dengan rekan-rekan, serta mendukung terciptanya budaya organisasi yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada pengembangan.

Metode penilaian 360 menurut Rohaini (2018) merupakan proses yang mana subjek yang dinilai akan menerima informasi mengenai dirinya dari tim atau orang-orang yang berinteraksi dengan dirinya dalam pekerjaannya sehari-hari. Mathis & Jockson dalam Siregar (2018) menyebutkan bahwa metode 360 memiliki beberapa kelebihan seperti perolehan sumber informasi dari berbagai sumber sehingga hasil penilaian lebih objektif dan tidak memihak serta mempermudah proses perumusan dalam identifikasi kekuatan dan kelemahan pengembangan kemampuan yang berkelanjutan. Bacal dalam Siregar (2018) menyebutkan bahwa kelemahan dari penilaian metode 360 adalah melibatkan lebih banyak data dan sumber informasi dibandingkan umpan balik satu sumber untuk menilai satu objek, juga pendekatan dalam menilai ini menggunakan skala sehingga dirasa untuk kurang spesifik dalam membantu mengetahui apa saja yang dibutuhkan dalam meningkatkan diri.

Dibalik semua faktor tersebut, penggunaan metode 360 dianggap sebagai metode yang cukup efektif untuk organisasi karena didasari pada nilai *multi-source* yang bersifat lebih objektif dan meminimalkan terjadinya bias. Adapun langkah-langkah yang akan dilakukan dalam melakukan penilaian kinerja metode 360 menurut Rohaini (2018), pertama menentukan kriteria apa saja yang akan dinilai dan bobotnya, kedua menentukan subkriteria, ketiga menentukan bobot jenis penilaian, keempat menentukan periode penilaian, dan yang terakhir menentukan penilai dan karyawan yang akan dinilai.

Selanjutnya ada metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* yakni penilaian dengan

membidik kombinasi antara insiden kritis dan peringkat menggunakan skala untuk menggambarkan dengan spesifik mengenai kinerja yang baik dan buruk. Ada juga *Management by Objectives* (MBO) yakni penilaian dengan menetapkan sebuah tujuan spesifik untuk tiap pekerja yang dapat diukur perkembangannya dalam kurun waktu tertentu. Kemudian *Electronic Performance Monitoring* yakni penilaian yang dilakukan melalui pengawasan elektronik, metode ini mengakumulasi dan menghasilkan data baru yang terintegrasi dari komputer mengenai hasil kerjanya. Dan yang terakhir yaitu *360 degree* menurut Karmawidjadja dalam Siregar (2018) yakni penilaian yang bersumber dari perilaku, atasan, rekan kerja, bawahan serta anggota lainnya yang terkait dalam satu tim dengan indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi prestasi kerja, tanggung jawab, loyalitas, kejujuran, kerja sama dan prakarsa.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mendeskripsikan secara mendalam kondisi dan permasalahan di Kantor Perumda Parkir Makassar Raya. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti membangun model penilaian kinerja 360 derajat yang lebih objektif untuk mengatasi permasalahan yang ada. Proses penelitian dilakukan dengan mengidentifikasi permasalahan yang dialami dan menganalisis kebutuhan lokus dalam mewujudkan acuan penilaian kinerja objektif sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dalam merancang model penilaian kinerja pada Kantor Perumda Parkir Makassar Raya, ada beberapa hal yang harus dipersiapkan yakni pemilihan indikator variabel penilaian, pembobotan yang akan diberikan penilai dari hasil penilaian, desain model penilaian 360°, pengujian konsistensi bobot penilaian, verifikasi model penilaian dan uji coba model penilaian. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara bersama dengan tujuh orang karyawan yang terdiri dari dua orang kepala bagian, dua orang staf dan satu orang pada bagian Humas. Dengan melibatkan responden dari berbagai divisi, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap hasil penilaian sebelumnya. Telaah dokumen juga dilakukan dalam penelitian ini sebagai sumber referensi yang relevan dalam penyusunan format penilaian baru.

Penelitian ini menggunakan teknik yang disebut sebagai model analisis interaktif, dimana model ini lebih menekankan pada kegiatan analisis data dan penelitian kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data. Analisis ini berfokus pada data wawancara, observasi, dan dokumen yang dikumpulkan secara interaktif, kemudian dipertajam melalui pencarian data lanjutan. Data-data ini dikategorikan sesuai dengan masalah penelitian. Kedua yaitu reduksi data,

suatu bentuk analisis yang mempertajam, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengatur data dengan cara sedemikian rupa sehingga simpulan akhir dapat ditarik dan diverifikasi. Produk dari reduksi data adalah ringkasan dari catatan lapangan, baik dari catatan awal, perluasan, maupun penambahan. Ketiga, penyajian data merupakan rangkaian menyajikan informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. Penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan serta memberikan tindakan. Menurut Sutopo dalam Esthi (2019) menyatakan bahwa produk sajian data ini berupa narasi kalimat, gambar dan tabel sebagai narasinya. Terakhir yaitu penarikan kesimpulan, bagian dari kegiatan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan ini juga diverifikasi selama penelitian berlangsung lalu kesimpulan ditarik semenjak peneliti menyusun pencatatan, pernyataan-pernyataan dan arahan sebab akibat.

HASIL PENELITIAN

Sistem penilaian kinerja metode 360 dilakukan dengan tujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang objektif dan menghindari terjadinya bias dalam penilaian, sistem penilaian satu arah yang digunakan sebelumnya pada Perumda Parkir Makassar Raya hanya memberikan gambaran tentang kinerja karyawan dari sudut pandang satu orang saja, hal ini memungkinkan besar terjadinya bias dalam penilaian serta dapat berpotensi untuk menciptakan masalah – masalah baru yang akhirnya dapat berdampak pada kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Penilaian Kinerja dengan metode 360 ini dihadirkan dengan maksud untuk mengumpulkan *feedback* atau masukan dari berbagai sumber termasuk atasan, rekan kerja dan staf yang mampu mengidentifikasi dan membantu untuk mengetahui pada titik mana seorang karyawan unggul dan pada titik mana seorang karyawan dikatakan lemah agar dapat dibantu melakukan perbaikan. Penilaian Kinerja karyawan yang objektif dan akurat cenderung menyebabkan mereka merasa termotivasi untuk terlibat dalam pekerjaan mereka, hal ini juga dapat meningkatkan komunikasi dan kerja sama tim dengan mendorong karyawan untuk memberikan umpan balik satu sama lain yang bermanfaat dari berbagai sumber serta membantu karyawan dalam membangun kepercayaan antar anggota dan mendorong karyawan untuk bekerja sama dengan lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi bersama.

Penilaian Kinerja dengan metode 360 ini diharapkan mampu menciptakan budaya organisasi yang lebih *supportive* dan positif dengan cara mendorong karyawan untuk memberikan *feedback* satu sama lain, dengan kata lain dapat membantu meningkatkan kepercayaan dan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Secara keseluruhan, sistem penilaian ini merupakan alat yang dapat membantu

meningkatkan motivasi kerja, kinerja keseluruhan, komunikasi antar karyawan serta kerja sama sehingga atasan mampu membuat keputusan yang lebih baik dan menciptakan budaya organisasi yang lebih positif. Pembuatan rancangan model penilaian kinerja metode 360 diawali dengan menentukan kegunaan dan efektivitas karya dalam mengatasi permasalahan, dalam hal ini penetapan awal tujuan karya adalah dengan diagnosa peneliti yang diperkuat berdasarkan wawancara yang dilakukan saat prapenelitian dan perbandingan mekanisme penilaian kinerja karyawan Perumda Parkir Makassar Raya sebelumnya (*top and down*) dan mekanisme penilaian kinerja karyawan baru yang akan ditawarkan (metode 360).

Selanjutnya, dilakukan kajian literatur untuk memperoleh landasan teori dan memperkuat argumen terkait efektivitas model penilaian kinerja 360 derajat. Selain itu, dilakukan sosialisasi kepada karyawan Perumda Parkir Makassar Raya mengenai konsep, mekanisme, dan manfaat dari model ini. Instrumen penilaian dibuat dengan mengkombinasikan tiga metode penilaian yaitu *Behaviorally Anchor Rating Scale* (BARS) untuk memberikan skala penilaian dari satu sampai lima mulai dari keterangan angka satu untuk sangat tidak setuju hingga keterangan angka lima yang berarti sangat setuju sebagai informasi keterangan dan bobot yang akan menentukan nilai akhir penilaian, berikutnya yaitu *electronic monitoring performance* untuk mengefisiensikan waktu penilaian agar dapat dilakukan oleh tiga orang penilai dan *360 Degree* sebagai konsep utama penilaian kinerja dilakukan, adapun besaran bobot penilaian pimpinan yang disepakati yaitu atasan langsung sebesar 50% dari total nilai, rekan kerja sederajat 30% dari total nilai dan staf 20% dari total nilai sedangkan untuk penilaian staf, besaran bobot yang disepakati yaitu 50% dari atasan langsung serta masing-masing 25% dari dua orang rekan kerja sederajat.

Kriteria utama dan sistem penilaian dalam metode 360 derajat mengacu pada Peraturan Daerah Kota Ujung Pandang No.10 Tahun 2000 tentang Ketentuan Pokok Badan Pengawas, Direksi dan Kepegawaian Perusahaan Daerah Parkir Makassar Raya Kota Makassar. Peraturan ini menetapkan tujuh kriteria penilaian, yaitu prestasi kerja, tanggung jawab, loyalitas, kejujuran, kerja sama, prakarsa, kepemimpinan. Untuk memperjelas tujuh kriteria tersebut, digunakanlah 23 subkriteria. Hal ini bertujuan untuk mewujudkan mekanisme penilaian yang spesifik, menyatukan persepsi di antara seluruh peserta penilaian, menghindari bias penilaian, subkriteria ini sejalan dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh Perumda Parkir Makassar Raya.

Seluruh subkriteria bersumber pada Keefe (2004), serta hasil diskusi bersama Bapak Kepala Bagian Umum dan Kepegawaian Perumda Parkir Makassar Raya. Buku ini menjelaskan tentang bagaimana kinerja dapat dievaluasi, memberikan beberapa tips dalam penilaian kinerja karyawan,

strategi untuk mengatasi situasi yang tidak diharapkan dalam kinerja yang membutuhkan perbaikan serta kamus berisi kriteria apa saja yang biasanya digunakan dalam penilaian kinerja. Media penilaian dilakukan secara *online* dan *realtime* menggunakan aplikasi *Google Spreadsheet* dengan tujuan hasil penilaian diakumulasikan secara otomatis, hasil penilaian dapat diunduh dan disimpan dalam format *Microsoft Excel*, data tersimpan aman dan mudah diakses untuk evaluasi akhir tahun atau kebutuhan organisasi lainnya. Penggunaan instrumen penilaian *online* memiliki beberapa tujuan yaitu memanfaatkan teknologi dan menerapkan digitalisasi di Kantor Perumda Parkir Makassar Raya, menghemat penggunaan kertas dan menghindari penumpukan arsip fisik, serta memudahkan karyawan dalam menyimpan, mengolah, dan mencari arsip perusahaan.

Tabel 1. Indikator dan Subindikator untuk menilai Pimpinan

Indikator	Subindikator
Prestasi Kerja	Merupakan pekerja yang teliti dan dapat diandalkan
	Merupakan pekerja yang sangat fleksibel, serba bisa, dan cakap
	Mampu mengelola tugas dan memenuhi tenggat waktu tanpa pengawasan
Tanggung Jawab	Melaksanakan tugas – tugas dengan baik
	Bersedia menerima tanggung jawab
Loyalitas	Selalu memberikan perhatian dan upaya penuh terhadap tugas
	Mampu mengemban tugas dan tanggung jawab baru bila diperlukan
Kejujuran	Menunjukkan sikap loyalitas yang stabil terhadap perusahaan dan pimpinan
	Menampilkan kepatuhan terhadap standar profesional dan etika
	Menunjukkan kredibilitas pribadi dan kejujuran dalam komunikasi
Kerjasama	Mengelola tanggung jawab yang didelegasikan dengan baik
	Mendengarkan dengan baik saran dan gagasan orang lain
	Mampu berkomunikasi secara jelas dan langsung dengan orang lain
Prakarsa	Bekerja dengan baik dengan individu dan departemen lain dalam menghadapi perubahan
	Mengantisipasi masalah sebelum terjadi dan mencari solusi
	Mengkomunikasikan dengan jelas alasan yang mendasari keputusan
Kepemimpinan	Mampu mengambil keputusan dalam situasi sulit atau tidak biasa sesuai dengan aturan perusahaan
	Selalu bersikap ramah dan bijak
	Dipandang sebagai kekuatan pendorong dalam organisasi
	Menginspirasi orang lain untuk berusaha mencapai tujuan yang lebih tinggi

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2024

Tabel 2. Indikator dan Subindikator untuk menilai Staf

Indikator	Subindikator
Prestasi Kerja	Merupakan pekerja yang teliti dan dapat diandalkan
	Merupakan pekerja yang sangat fleksibel, serba bisa, dan cakap
	Mampu mengelola tugas dan memenuhi tenggat waktu tanpa pengawasan
Tanggung Jawab	Merupakan individu yang multi-talenta
	Melaksanakan tugas – tugas dengan baik
	Bersedia menerima tanggung jawab
Loyalitas	Selalu memberikan perhatian dan upaya penuh terhadap tugas
	Secara efektif menjalankan pedoman perusahaan serta peraturan pemerintah dan menerima tanggung jawab atas kepatuhannya
Loyalitas	Mampu mengemban tugas dan tanggung jawab baru bila diperlukan
	Menunjukkan sikap loyalitas yang stabil terhadap perusahaan dan pimpinan

	Menerapkan nilai – nilai dan misi perusahaan
Kejujuran	Menampilkan kepatuhan terhadap standar profesional dan etika
	Menunjukkan kredibilitas pribadi dan kejujuran dalam komunikasi
	Mengelola tanggung jawab yang didelegasikan dengan baik
Kerjasama	Mendengarkan dengan baik saran dan gagasan orang lain
	Mampu berkomunikasi secara jelas dan langsung dengan orang lain
	Bekerja dengan baik dengan individu dan departemen lain dalam menghadapi perubahan
Prakarsa	Mengantisipasi masalah sebelum terjadi dan mencari solusi
	Mengkomunikasikan dengan jelas alasan yang mendasari keputusan
	Mampu mengambil keputusan dalam situasi sulit atau tidak biasa sesuai dengan aturan perusahaan

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2024

Gambar 1. Contoh total hasil penilaian dan *grading*

Rekapitulasi hasil Penilaian Kinerja Perumda Parkir Makassar Raya						
Nilai	Bobot	Persentase	Range	Grade	GRADE	
89	50 %	44,5	50	F	C	
88	30 %	26,4	60	E		
89	20 %	17,8	70	D		
	100 %	88,7	80	C		
			90	B		
			100	A		

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2024

Gambar di atas merupakan contoh format rekapitulasi hasil penilaian dari tiga orang penilai atasan langsung memiliki bobot penilaian sebesar 50% dari total nilai, rekan kerja sedepartemen memiliki bobot penilaian sebesar 30% dari total nilai, dan karyawan yang dibawahkan langsung memiliki bobot penilaian sebesar 20% dari total nilai. Sedangkan untuk penilaian staf, memiliki bobot penilaian sebesar 50% dari atasan langsung dan masing-masing 25% dari dua orang sesama rekan kerja sedepartemen. Penilaian menghasilkan total nilai dan *grading* otomatis (A, B, C, D, dst). Perbedaan penilaian pimpinan dan staf yaitu Pimpinan memiliki tujuh indikator utama, termasuk "kepemimpinan" sedangkan Staf hanya memiliki enam indikator utama, tidak ada "kepemimpinan". Penilaian Staf terdapat penambahan subkriteria pada "prestasi kerja", "tanggung jawab", dan "loyalitas" untuk menyelaraskan bobot penilaian dan meningkatkan nilai integritas. Pemaparan dan pengenalan karya penilaian kinerja 360 dilakukan hari Jumat, 21 Juni 2024 di ruang Bagian Umum dan Kepegawaian Perumda Parkir Makassar Raya dan diikuti oleh empat orang (Kepala Bagian Umum dan Kepegawaian, Kepala Seksi Umum dan Kepegawaian, dua staf Umum dan Kepegawaian) dengan rangkaian kegiatan berupa pengenalan karya penilaian kinerja 360, kelebihan dan kekurangan penilaian kinerja 360 dan instruksi mekanisme penilaian.

KESIMPULAN

Penilaian dengan konsep 360 dan pemanfaatan teknologi sebagai media penilaian mendapat apresiasi dan respon positif dari karyawan karena dianggap cepat dalam melakukan penilaian, dapat melihat kemampuan kinerja karyawan satu sama lain serta dapat membantu memotivasi karyawan agar senantiasa meningkatkan kinerjanya. Diharapkan mekanisme penilaian ini dapat terus diterapkan demi keberlangsungan efektivitas kinerja organisasi dan meningkatkan kerja sama antar anggota dalam mencapai tujuan bersama. Penilaian kinerja akan dilakukan menggunakan metode 360 derajat dengan melibatkan tiga penilai. Bobot penilaian Pimpinan yang disepakati adalah: 50% dari atasan langsung, 30% dari rekan kerja sederajat, dan 20% dari staf. Sedangkan untuk bobot penilaian staf berasal dari 50% atasan langsung dan masing-masing 25% dari dua rekan kerja sederajat.

REFERENSI

- Arianty, N. (Universitas M. S. U. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis Vol 14 No. 02 Oktober 2014 ISSN 1693-7619*, 3(2), 1–46. Retrieved from <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/1268/1127>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2021). Pengaruh Work-life Balance terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Komitmen Organisasi. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 951–962. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.460>
- Esthi, F. G. (2019). *Analisis Gaya Hidup Imitasi Remaja dalam Komunitas Maranatha Youthteen di Ungaran*. 28–34.
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Raden Tri Wayu Atmojo. (2019). Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi kasus pada PT Qwords Company International). *Pekbis Jurnal*, 9(1), 18–32.
- Gayatri, G., Imbaruddin, A., & Muttaqin, M. (2018). Analisis Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Cabang Cendrawasih Makassar. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(3), 189–199. <https://doi.org/10.33509/jan.v24i3.349>
- Heksarini, A. (2022). Konsep Penilaian Kinerja. In *Benchmark* (Vol. 103). Retrieved from <http://elibrary.almaata.ac.id/1714/%0Ahttps://osf.io/yejcm/%0Ahttp://elibrary.almaata.ac.id/%0Ahttps://bmjopen.bmj.com/lookup/doi/10.1136/bmjopen-2019-030624%0Ahttps://ppjp.ulm.ac.id/journal/index.php/JPKMI/article/view/2758%0Ahttp://stikara.ac.id/jupermik>
- Keefe, C. S. and J. (2004). *Performance Appraisal Phrase Book: The Best Words, Phrases, and Techniques for Performance Reviews*. Adams Media.
- Manurung, M. A. P., Livianti, L., & Alfanizha, C. (2024). Pentingnya Evaluasi Penilaian Kinerja. *Jurnal Ilmu Sosial, Pendidikan Dan Humaniora*, 3(1), 77–85.
- Musdalifah, M., Maulida, S. N., & Amir, D. A. (2022). Implementation of Perceived Organizational Support (POS) to Support Employee Performance: A Case Study of the Yogyakarta Regional Personnel Agency. *Jurnal Public Policy*, 8(4), 195. <https://doi.org/10.35308/jpp.v8i4.5028>
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Outang, N. F. (2022). *Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. 1–52.
- Puspita. (2018). *Jurnal Dinamika Manajemen ANALISIS PENILAIAN PRESTASI KERJA*

- PEGAWAI. *Jdm*, 4(1), 23–29. Retrieved from <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>
- L. Ranti., & Samsudin, A. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan Staff PT. Muara Tunggal. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(3), 46–50.
https://doi.org/10.26460/ed_en.v3i3.1688
- Rene, R. (2018). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Komitmen Organisasi , Kepuasan Kerja , Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Individu Pada Karyawan Perusahaan Asuransi Di Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 16(1), 54–63.
- Rohaini, E. (2018). Sistem Informasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode 360 Derajat Pada STIKOM Dinamika Bangsa Jambi. *Jurnal Ilmiah Media Sisfo*, 12(2), 1063–1075.
- Saefullah, U. A. (2021). Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2), 223–235.
<https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- Siregar, M. J. (2018). Rancang Model Penilaian Kinerja Karyawan dengan Metode 360 Degree di Departemen Warehouse. *Profisiensi*, 6(1), 33–40.