

**EVALUASI KEBIJAKAN INSENTIF KARYAWAN
(Studi di Kantor PT Garam Kalianget Kabupaten Sumenep)**

***EVALUATION OF EMPLOYEE INCENTIVE POLICIES
(Study at PT Garam Kalianget Office, Sumenep Regency)***

Oleh :

Nor Hanafiah ¹⁾, Ida Syafriani ^{2)**}, Imam Hidayat ³⁾

¹⁾Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiraraja, ²⁾ Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiraraja, ³⁾ Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiraraja,

E-mail: nourbuteh@gmail.com ldafisipunija@gmail.com **

Abstract

PT Garam is a company engaged in the salt and processed salt industry. PT Garam has developed for decades. PT Garam in carrying out its operations continues to strive to improve the quality of human resources and good relations as well as product penetration to various segments. Products in the form of consumption salt and industrial salt are distributed throughout Indonesia. Incentives are a tool to encourage and direct the activities of employees to achieve PT Garam company goals. In other words, incentives are efforts that must be considered and built to excite employees so they work diligently and can achieve better results so that employee work productivity increases. This study aims to determine the evaluation of PT Garam's employee incentive policies. Evaluation is a complex phenomenon that may be understood as a process, as an output or as an impact (outcome). For example, policy evaluation is conceptualized as a process, or a series of decisions and actions aimed at making decisions accepted by the company enforceable. The important factor in the running of the policy evaluation carried out by the company can be seen from the existence of actions in the form of providing incentives, so that the provision of these incentives is carried out properly. There is a goal in implementing policy evaluation, for the welfare of the lives of all employees of PT Garam. There are procedures that are carried out in implementing the policy. There is a policy evaluation process. The main problem discussed in this study is how to evaluate employee incentive policies at the PT Garam Kalianget office, Sumenep Regency. The method used in this research is using descriptive method with qualitative data analysis. The results in this study indicate that the evaluation of employee incentive policies in the framework of implementing incentives for all PT Garam employees has been carried out properly.

Keywords: evaluation, policy, giving incentives

Abstrak

PT Garam merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri garam dan garam olahan. PT Garam berkembang selama puluhan tahun lamanya. PT Garam dalam menjalankan operasionalnya terus berupaya meningkatkan kualitas SDM dan hubungan baik serta penetrasi produk ke berbagai segmen. Produk berupa garam konsumsi dan garam industri yang didistribusikan ke seluruh wilayah Indonesia. Insentif merupakan salah satu alat untuk mendorong dan mengarahkan aktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan PT Garam. Dengan kata lain insentif adalah usaha yang harus diperhatikan dan dibangun untuk menggairahkan karyawan supaya rajin bekerja dan dapat mencapai hasil yang lebih baik sehingga produktivitas kerja karyawan meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi kebijakan insentif karyawan PT Garam. Evaluasi merupakan fenomena yang kompleks yang mungkin dapat di pahami sebagai suatu proses, sebagai suatu keluaran (*output*) maupun sebagai suatu dampak (*outcome*). Misalnya evaluasi kebijakan di konseptualisasikan sebagai suatu proses, atau serangkaian keputusan dan tindakan yang di tujukan agar keputusan-keputusan yang diterima oleh perusahaan yang bisa dijalankan. Adapun faktor penting berjalannya evaluasi kebijakan yang dilakukan oleh pihak perusahaan dapat dilihat dari adanya tindakan dalam bentuk pemberian insentif, sehingga terlaksana dengan baik pemberian insentif tersebut. Adanya tujuan dalam pelaksanaan evaluasi kebijakan, untuk mensejahterakan kehidupan seluruh karyawan PT Garam. Adanya prosedur yang dilakukan dalam penerapan kebijakan. Adanya proses evaluasi kebijakan. Adapun masalah pokok yang di bahas dalam penelitian ini adalah bagaimana evaluasi kebijakan insentif karyawan di kantor PT Garam Kalianget Kabupaten Sumenep. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini yakni menggunakan metode deskriptif dengan analisa data kualitatif. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kebijakan insentif karyawan dalam rangka pelaksanaan pemberian insentif kepada seluruh karyawan PT Garam sudah terlaksana dengan baik.

Kata Kunci : *evaluasi, kebijakan, pemberian insentif*

1. PENDAHULUAN

Pada era global saat ini banyak bermunculan perusahaan baik menengah ke atas menengah ke bawah yang bergerak di bidang produksi maupun jasa. Setiap perusahaan terdapat kegiatan kantor untuk menunjang keberlangsungan perusahaannya. Tidak menutup kemungkinan banyaknya perusahaan besar maupun menengah membutuhkan seorang karyawan guna untuk menjalankan program kebijakan. Peran karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting untuk kemajuan organisasi PT Garam. Apabila kemampuan

kerja pegawai baik maka kemampuan organisasi juga ikut membaik. Maka dari itu perlu dibentuk suatu kebijakan untuk menjadi pedoman dalam pengelolaan perusahaan.

Proses pengembangan kebijakan yang mulai sejak sepakat dari hasil dan telah yakin seperti opsi referensi. Dimana hasil nilai ini seterusnya diterapkan kedalam sumber daya manusia yang ada diperusahaan serta diinternalisasikan kedalam kegiatan kewajiban serta semangat perusahaan. Adapun bidikan

pengembangan kebijakan adalah menambah keseimbangan nilai-nilai etika, moral dan kedisiplinan karyawan, memperbaiki pemahaman, pola pikir, dan moral karyawan yang meleset, menumbuhkan kinerja karyawan dengan kelompok kerja dan forum profesi dan membenahi citra perusahaan.

Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor 115/MBU/05/2022 Tentang pedoman implementasi nilai utama sumber daya manusia badan usaha milik Negara (*Ahlak culture journey*). Setiap badan usaha milik negara wajib menerapkan nilai-nilai utama Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara menjadi budaya perusahaan (*Corporate Culture*) dan menjadi dasar pembentukan karakter Sumber Daya Manusia di lingkungan Badan Usaha Milik Negara BUMN. Anak Perusahaan, serta Perusahaan Afiliasi Terkonsolidasi yang selanjutnya disebut grup Badan Usaha Milik Negara BUMN.

PT Garam adalah organisasi yang berdiri atas dasar peraturan pemerintah Nomor 12 tahun 1991, perihal status perubahan perusahaan umum (perum) berubah PT Garam (Persero). Berdasarkan PP No.118 tahun 2021 Tentang penyertaan penambahan modal Negara Republik Indonesia kedalam modal saham perusahaan perseroan (Persero) PT

Rajawali Nusantara Indonesia. PT Garam merupakan perusahaan yang memproduksi dan mendistribusikan garam milik pemerintah. Saat ini PT Garam memiliki kurang lebih 300 karyawan yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Berdasarkan hasil observasi awal pada tanggal 21 Desember 2022 di kantor PT Garam terdapat masalah yang berkaitan dengan implementasi yaitu sebagian karyawan sering datangnya terlambat masuk kantor dan sering menitip absen kepada karyawan lain. Dampaknya tidak tercapainya visi menjadikan perusahaan industri garam yang berkualitas dunia misi Menjadi produsen garam bahan baku dan derivatnya, serta garam olahan berkualitas dunia untuk memenuhi kebutuhan nasional, Berkomitmen menjaga pasokan produk secara berkesinambungan, Menjamin kepuasan konsumen dan pemangku kepentingan, yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sehingga penerapan *Good Corporate Government* (GCG) tidak terlaksana dengan baik yang akan berpengaruh terhadap penilaian perusahaan yang baik.

2. TINJAUAN TEORITIS

Kajian empiris adalah kajian yang diperoleh dari observasi atau percobaan. Kajian empiris adalah informasi yang membenarkan suatu kepercayaan dalam kebenaran atau kebohongan suatu klaim

empiris. Dalam pandangan empiris, seseorang hanya dapat mengklaim memiliki pengetahuan saat seseorang memiliki sebuah kepercayaan yang benar berdasarkan bukti empiris. Dalam arti lain, kajian empiris sama artinya dengan hasil dari suatu percobaan.

Kajian empiris menurut Sugiono (2013) adalah “suatu cara atau metode yang dilakukan yang bisa diamati oleh indera manusia, sehingga cara atau metode yang digunakan tersebut bisa diketahui dan diamati juga oleh orang lain”.

Kamus besar bahasa Indonesia kebijakan dijelaskan sebagai rangkaian konsep dan azas yang menjadi garis dasar rencana dalam pelaksanaan pekerjaan, kepemimpinan, serta cara bertindak. Mustopadidjaja (1992:30) menjelaskan bahwa istilah kebijakan lazim digunakan dalam kaitannya atau kegiatan pemerintah, serta perilaku Negara pada umumnya dan kebijakan tersebut dituangkan dalam berbagai bentuk peraturan.

Menurut Anderson (1984:113) dalam Arifin Tahir (2014) Kebijakan adalah suatu tindakan yang mempunyai tujuan yang dilakukan seseorang pelaku atau sejumlah pelaku untuk memecahkan suatu masalah, mengklasifikasikan kebijakan menjadi dua substansif dan prosedural.

Kebijakan publik memiliki tingkatan, Nugroho (2006:31) menegaskan bahwa secara sederhana rentetan atau tingkatan kebijakan publik di Indonesia dapat dikelompokkan menjadi tiga yakni:

1. Kebijakan publik yang bersifat makro atau umum, atau mendasar, yaitu (a) UUD 1945, (b) UU perpu, (c) Peraturan Pemerintah, (d) Peraturan Presiden, dan (e) Peraturan Daerah.
2. Kebijakan publik yang bersifat (meso) atau menengah, atau penjas pelaksanaan, kebijakan ini dapat berbentuk kebijakan Menteri, surat edaran, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati, dan Peraturan Walikota. Kebijakannya dapat pula berbentuk Surat Keputusan bersama atau SKB antar Menteri, Gubernur dan Bupati dan Walikota.
3. Kebijakan publik yang bersifat mikro adalah kebijakan yang mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan di atasnya. Bentuk kebijakannya adalah peraturan yang dikeluarkan oleh aparat publik dibawah Menteri, Gubernur, Bupati dan Walikota.

Parsons (2006:15) memberikan gagasan tentang kebijakan adalah seperangkat aksi atau rencana yang mengandung tujuan politik menurutnya kata policy mengandung makna kebijakan

sebagai rationale, sebuah manifestasi dari penilaian pertimbangan. Artinya sebuah kebijakan adalah usaha untuk mendefinisikan dan menyusun basis rasional untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah suatu cara yang telah dirancang dengan baik untuk melakukan sebuah penelitian. Agar berjalannya penelitian yang lancar diperlukan sebuah metode yang tepat sesuai dengan penelitian tersebut. Metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif untuk mengetahui dan memecahkan masalah yang berkaitan dengan data yang berbentuk narasi dari sebuah observasi. Penelitian bahasa merupakan penelitian yang berupaya untuk menjelaskan, memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah-masalah dalam pendidikan bahasa secara sistematis, objektif, dan metodologis, berlandaskan teori ilmiah.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Penilaian dari atas kebawah

Bahwa dalam upaya meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja karyawan serta sebagai bagian dari pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia maka diperlukan sistem penilaian prestasi

kerja karyawan/penilaian dari atas kebawah PT Garam, untuk memperoleh dasar penilaian yang lebih objektif dalam pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi dan produktifitas kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dimana penilaian prestasi kerja adalah suatu sistem penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan di PT Garam sebagai salah satu bagian dari pembinaan karier karyawan dengan memberikan reward atau

Mekanisme Penilaian Prestasi Kerja karyawan

Pada setiap penilaian seluruh karyawan akan dinilai dengan mengisi form penilaian prestasi kerja karyawan yang disiapkan bagian human capital, kemudian ditetapkan nilainya oleh penilai untuk kemudian dikirim kembali ke human capital.

1. Human capital

- a. Menyiapkan formulir penilaian prestasi kerja dan didistribusikan kepada seluruh unit kerja sesuai dengan jadwal dan periode penilaian yang telah ditetapkan yaitu:

- Untuk periode Januari s/d Juni, formulir didistribusikan pada tanggal 24 Desember tahun sebelumnya.

- Untuk penilaian periode Juli s/d Desember, formulir didistribusikan pada tanggal 24 Juni tahun berjalan.
 - b. Memonitor efektifitas sistem penilaian prestasi kerja karyawan yang ditetapkan dan memberi saran kepada direksi untuk perbaikan serta penyempurnaannya
2. Kepala satuan / Unit kerja
- a. Melaksanakan penilaian prestasi kerja untuk karyawan dilingkungan Unit / satuan kerja dibawah wewenangmasing-masing sesuai dengan tahap yang telah ditetapkan dengan menjunjung tinggi objektivitas penilaian dengan pengaturan sebagai berikut
 - Penilaian dilakukan pada waktu yang bersamaan terhadap seluruh karyawan dibawah wewenangnya
 - Penilaian memiliki dan menggunakan buku catatan harian tentang karyawan (buku catatan penilaian) yang disediakan oleh Human capital untuk dijadikan dasar pengisian formulir penilaian prestasi kerja setiap periode penilaian.
 - b. Beratanggung jawab menjelaskan sistem dan metode penilaian prestasi kerja kepada seluruh karyawan dibawah wewenangnya dan memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi terbaik.
 - c. Menangani dan menetralkan semua permasalahan yang terjadi selama penilaian termasuk menjawab bila terjadi ketidakpuasan pada karyawan atas hasil penilaian.
3. Human Capital
- a. Menginventarisir serta mengolah data hasil penilaian yang dilakuakn Unit / satuan kerja sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan perusahaan.
 - b. Menyiapkan usulan-usulan untuk karyawan yang berhak ditingkatkan statusnya
 - c. Atas dasar hasil pengolahan nilai prestasi kerja seluruh karyawan menyiapkan draft perubahan status karyawan untuk diajukan kepada komite penilai sebagai bahn rekomendasi
 - d. Menyelesaikan proses administrasi perubahan status pangkat karyawan sesuai keputusan direksi.
4. Komite penilai

- a. Menampung dan membahas perubahan status pangkat karyawan yang diajukan oleh human capital sebagai hasil penilaian prestasi kerja karyawan.
 - b. Menyiapkan rekomendasi untuk diajukan kepada direksi tentang peningkatan status pangkat karyawan yang memiliki prestasi baik.
5. Direksi
- a. Menampung dan mempertimbangkan secara usulan peningkatan status pangkat karyawan yang diajukan oleh komite penilai.
 - b. Membuat dan menetapkan surat keputusan tentang peningkatan status karyawan.
 - c. Bertanggung jawab atas keputusan yang telah ditetapkan.
6. Karyawan
- a. Memberikan keterangan dan jawaban yang benar dengan cara yang baik bila diminta oleh penilai selama penilaian.
 - b. Menghormati hasil penilaian yang ditetapkan oleh penilai.
 - c. Menerima dengan tanpa syarat atas surat keputusan yang telah dibuat direksi

Dalam pelaksanaan perhitungan penilaian kerja karyawan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Pertama : Menetapkan nilai perusahaan (NP)

Nilai standar perusahaan ditetapkan = 700

2. Kedua : Mentukan nilai prestasi awal (NA)

Nilai prestasi awal, merupakan harga rata-rata yang diperoleh karyawan dari form penilaian dalam faktor penilaian nilai ini akan dikonversikan menjadi maksimal 1000, dengan suatu faktor perkalian 0,83.

$$\text{Rumus} \Rightarrow \text{NA} = \text{NK} / 12$$

(NK : Nilai Karyawan)

3. Ketiga : Menentukan nilai prestasi kerja (NPK)

$$\text{Rumus} \Rightarrow \text{NPK} = 0,83 \times \text{NA}$$

4. Keempat : Menentukan nilai rata-rata satuan kerja (NRSK)

Nilai rata-rata satuan kerja merupakan harga rata-rata dari NPK seluruh karyawan satuan kerja

$$\text{Rumus} \Rightarrow \text{NRSK} = \sum_{i=1}^j \frac{\text{NPK}_i}{j}$$

5. Kelima : Menetapkan nilai perusahaan (NP) untuk tiap- karyawan

$$\text{Rumus} \Rightarrow \text{NP} = \sum_{i=1}^j \frac{700 \times \text{NPK}}{\text{NRSK}}$$

Ada beberapa faktor penilaian yang dilakukan secara manual atau dengan menyebar formulir penilaian yang

dilakukan pada saat penilaian akan dilaksanakan yang menjadikan hal tersebut tidak efisien dalam pelaksanaan penilaian kinerja. Dengan seiring kemajuan teknologi perusahaan PT Garam bertransformasi melakukan perubahan penilaian prestasi karyawan dalam bentuk sistem digital dimana pada saat ini banyak perubahan yang dilakukan oleh PT Garam termasuk yang awalnya penilaian dari atas kebawah secara pelaksanaan dilakukan manual yang kini dengan perkembangan digital PT Garam melakukan penilaian dengan sistem digital.

B. Penilaian 360 derajat

Dalam hal ini tujuan sistem penilaian 360 derajat kinerja karyawan sebagai wadah penilaian kinerja karyawan untuk menilai prestasi kerja karyawan sesuai perilaku dalam bekerja yang akan menjadi dasar kenaikan golongan dan /atau ruang kepangkatan serta sebagai referensi pengembangan kompetensi karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Untuk memberikan panduan bagi karyawan dalam melakukan penilaian baik terhadap diri sendiri, atasan, bawahan, dan rekan sejawat untuk menghasilkan penilaian yang objektif, adil dan menghindari penilaian yang bersifat diskriminatif. Proses penilaian 360 derajat sebagai penilaian kinerja ini merupakan bagian penting dalam manajemen kinerja kedalam

sistem yang bertujuan dan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan. Penilaian 360 derajat sangat berguna jika dilakukan secara objektif sehingga kinerja karyawan meningkat dengan adanya reward yang diberikan perusahaan. Penilaian 360 derajat metode penilaian dengan mengavaluasi kinerja karyawan yang berasal dari atasan, bawahan, dan rekan sejawat. Pada saat pelaksanaan penilaian 360 derajat yang wajib dilakukan oleh seluruh karyawan PT Garam dengan masa waktu setiap setahun dilakukan dua kali penilaian yang melalui beberapa indikator penting penilaian 360 derajat. Dimana karyawan yang tidak melaksanakan sistem penilaian 360 derajat kinerja karyawan akan diberikan sanksi berupa penundaan kenaikan golongan selama enam bulan.

Parameter penilaian 360 derajat terdiri dari sepuluh faktor yaitu :

1. *Quality Orientation* : kecakapan untuk mengerjakan tugas dengan tuntas, tepat waktu dan dengan kualitas hasil pekerjaan yang prima atau sesuai, bahkan diatas kualitas yang ditetapkan.
2. *Integrity* : bersifat jujur, ikhlas dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya dalam melakukan tugas dan pekerjaan serta aktif mengajak

- dan mendorong rekan sejawatnya untuk menjaga integritas yang tinggi.
3. *Leadership* : kemampuan memimpin tim kerja untuk mencapai yang telah ditetapkan, memberikan teladan yang baik, serta mampu mengambil keputusan dengan tepat dan cepat.
 4. *Discipline* : menaati peraturan perusahaan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab dan bisa menjadi tauladan kedisiplinan kepada rekan sejawat.
 5. *Problem solving* : kecakapan untuk menilai masalah, mengidentifikasi sumber penyebab masalah dan hubungan antar berbagai faktor masalah dan kemudian merumuskan alternatif solusi yang relevan dan aplikatif.
 6. *Planning* : kecakapan untuk menyusun perencanaan kerja secara sistematis dan terjadwal dengan baik, melakukan alokasi sumber daya berdasarkan hasil perencanaan serta melakukan monitoring untuk memastikan rencana kerja dapat berjalan dengan efektif.
 7. *Teamwork* : kecakapan untuk melakukan koordinasi dan komunikasi dengan berbagai pihak yang terkait, merumuskan tujuan bersama dan berbagi tugas untuk mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan serta saling menghargai pendapat dan masukan guna peningkatan kinerja tim.
 8. *Self Learning Capacity* : kecakapan untuk melakukan proses pembelajaran aktif, baik secara mandiri maupun berkelompok, menunjukkan minat yang memadai untuk terus mengembangkan keterampilan diri dan proaktif dalam melakukan *sharing knowledge* dengan sesama karyawan.
 9. Untuk setiap parameter penilaian, karyawan penilai dapat memberikan penilaian dengan acuan sebagai berikut :
 - a. Nilai 9-10 : sangat bagus
 - b. Nilai 7-8 : bagus
 - c. Nilai 5-6 : cukup
 - d. Nilai 3-4 : kurang
 - e. Nilai 1-2 : sangat kurang
 10. Pembobotan penilaian dari masing-masing karyawan penilai diatur sesuai kelompok penilai sebagai berikut :
 - a. Karyawan penilai yang berasal dari atasan langsung : 45 %
 - b. Karyawan penilai yang berasal dari rekan sejawat : 25 %
 - c. Karyawan penilai yang berasal dari diri sendiri : 10 %
 - d. Karyawan penilai yang berasal dari bawahan : 20 %
- Hasil penilaian karyawan dihitung dengan metode berikut :

- a. Nilai dari atasan langsung =
Nilai yang diberikan atasan langsung
x 45 %
- b. Nilai dari rekan sejawat = Total
 $\frac{\text{nilai yang diberikan rekan sejawat} \times 25\%}{\text{Jumlah penilai rekan sejawat}}$
- c. Nilai diri sendiri =
Nilai yang diberikan diri sendiri x 10
%
- d. Nilai dari bawahan = Total
 $\frac{\text{nilai yang diberikan bawahan} \times 20\%}{\text{Jumlah penilai bawahan}}$

PEMBAHASAN

pada hasil penyampaian fakta atau informasi nantinya dilakukan dianalisa agar dapat memulai pada tujuan intepretasi fakta yang telah serupa pada fokus pengamatan kedalam analisis. Terdapat semua fakta agar dilihatkan dengan lengkap yang telah didapat pada saat pengamatan dilakukan, secara melalui persoalan tanya jawab bersama narasumber agar berhubungan dalam persoalan perlu jawaban yaitu evaluasi kebijakan insentif karyawan PT Garam.

A. Penilaian dari atas kebawah

Menurut Bateman dan Snell (2007) penilaian kinerja disebutkan sebagai penilaian dari kinerja jabatan seseorang. Dimana jabatan diketahui merupakan tanggung jawab penting yang ingin digapai

dan ditingkatkan oleh karyawan. Oleh kerennanya peran penilaian kinerja yang dilakukan akan dapat membantu karyawan untuk memperbaiki kinerja, gaji atau kemungkinan promosi, mendorong jalinan komunikasi internal serta peningkatan produktifitas karyawan untuk mencapai sebuah jabatan atau karir yang diimpikan.

Dalam menerapkan penilaian kinerja jelas saja ada proses dan urutan-urutan pekerjaan dalam rangka memperoleh tujuan dengan cara efisien dan efektif dalam menjalankan pelaksanaan pemberian insentif. Dalam menjalankan suatu aturan tentunya ada aktifitas yang dijalankan bagi perusahaan.

Ketika kebijakan telah dikeluarkan perusahaan mengharapkan karyawan untuk menjunjung dan mematuhi kebijakan tersebut sebagai acuan penilaian kinerja terlaksana dengan baik. Guna menambah kinerja karyawan, mendukung memotivasi atau menyemangati karyawan agar lebih aktif lagi saat bekerja dan berusaha untuk terus menerus memperbaiki performa kinerja di perusahaan dengan terwujudnya karyawan lebih damai,nyaman dan kondusif.

B. Penilaian 360 derajat

Daft (2003) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri atas langkah-langkah dari peninjauan dan penilaian

kinerja karyawan, merekam penilaian dan menyediakan umpan balik kepada karyawan. Dalam hal ini langkah tersebut akan menggambarkan penilaian yang dilakukan oleh seorang atasan. Atasan hendaknya menyediakan umpan balik kepada karyawan berupa pujian untuk hasil yang positif yang diberikan atau masukan untuk hasil negatifnya. Bagi karyawan dapat menggunakan hasil penilaian tersebut untuk mengubah kinerja mereka sesuai rencana kerja yang ditetapkan.

Disini jelas terlihat tugas besar bagian pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi untuk mengembangkan system penilaian kinerja karyawan yang harus diterapkan secara objektif. Sehingga diharapkan dapat mendorong tumbuhnya loyalitas yang semakin besar dikalangan para karyawan dalam organisasi.

Disamping itu penilaian kinerja 360 derajat yang objektif juga bermanfaat untuk mendorong peningkatan kinerja karyawan serta membangun loyalitas karyawan terhadap perusahaan, seorang pemimpin juga harus bisa memberikan motivasi terhadap kinerja karyawan supaya memberikan hasil yang terbaik kepada perusahaan sebagai dasar atau ubahan penyusunan program pengembangan karyawan dan membantu dalam membangun karir mereka.

5. PENUTUP

Kesimpulan

- a. Penilaian kinerja dari atas kebawah pada dasarnya sudah tidak berlaku lagi karena dinilai kurang efektif dan efisien sehingga perusahaan melakukan penilaian yang lebih baik dari penilaian atas kebawah yang didasari pencabutan surat keputusan no 210/D/SK/IX/1998 tentang sistem penilaian prestasi kerja karyawan atas surat keputusan no SK-102/Dir/XII/2020 tentang pedoman sistem penilaian 360 derajat.
- b. Penilaian kinerja 360 derajat dilakukan untuk meminta penilaian dari mereka yang terlibat dengan pekerjaan yang karyawan lakukan. Penilaian ini berasal dari berbagai arah termasuk dari bawahan, atasan atau manager, rekan kerja, diri sendiri yang tentunya penilaian 360 derajat dinilai efisien pada saat sekarang seluruh karyawan juga mendapat hak untuk memberikan penilaian terhadap atasan.

Saran

- a. penilaian dari atas kebawah untuk itu penilaian kinerja sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi atau perusahaan sehingga perusahaan memerlukan bentuk penilaian kinerja yang lebih

efektif dan efisien dari tahun-tahun yang sudah terjadi di perusahaan PT Garam. Perusahaan telah mengalami perubahan bentuk penilaian yang sebelumnya penilaian dari atas kebawah yang secara mekanisme masih dilakukan dengan cara manual dalam bentuk formulir dengan seiring berjalan waktu perusahaan merubah bentuk penilaian dari atas kebawah menjadi penilaian 360 derajat yang lebih efektif saat ini yang secara mekanisme dilakukan dengan melalui sistem digital.

- b. Sistem penilaian 360 derajat dinilai saat ini sistem penilaian yang efektif walaupun masih kurang sempurna dilakukan untuk itu agar perusahaan kedepannya melakukan penilaian yang lebih baik lagi dari penilaian 360 derajat yang saat ini berlaku kedepannya perusahaan dan karyawan mendapatkan hasil yang sempurna tidak ada lagi kekurangan terhadap penilaian yang dilakukan oleh perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Alim, M. Z. (2013). Implementasi Surat Keputusan Gubernur Daerah Istimewah

Yogyakarta nomor 370/KEP/2012 Tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota tahun 2013 di Kota Yogyakarta.

Busro, M. (2018). *Teori Teori Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Prenadamedia Group.

M.Si, D. A. (2014). *Kebijakan Publik & Transparansi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Bandung: Alfabeta.

Nurmandi, A., & Priyono, U. (2006). *Implementasi Knowledge Management Pada Organisasi Publik*. Yogyakarta: Sinergi Publishing.

Rakhmawati, C. S. (2016). *Impelemntasi Peraturan Menteri BUMN nomor 15/MBU/2012 tentang Pedoman Umum Pengadaan Barang dan Jasa BUMN dalam Perspektif Hukum Persaingan*.

Sari, E. R. (2018). *Implementasi Program Bina Lingkungan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN)*

Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi Kinerja, dan Produktifitas Kerja Cetakan Pertama*. Bandung: PT Refika Aditama.

Sudaryo, Y., & dkk. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompetensi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi.

Sugiono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D Cetakan Kedua Puluh Dua*. Bandung: Alfabeta.

Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi.

Tahir, A. D. (2014). *Kebijakan Publik & Transparansi Penyelegaraan Pemerintah Daerah*. Bandung: Alfabeta.

Winarno, B. (2016). *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Yogyakarta: Caps.

Zainur, S. (2021). Implementasi Hak Pekerja Pensiun di Perusahaan BUMN Pasca Lahirnya UU no 11 Tahun 2020. *Studi pada PTPN III Kebun Sarang Ginting Serdang Bedagai Sumatera Utara*.

Zakaria, R. O., Makmur, M., & Rozikin, M. (2014). Implementasi Program Sidoarjo Bersih dan Hijau yang Tertuang Dalam Surat Keputusan Bupati no 188 Tentang Tim

Sidoarjo Bersih dan Hijau. *Jurnal Administrasi Publik*, 666-672.