

**PENILAIAN KINERJA PETUGAS PADA TERMINAL TIPE A
SEI AMBAWANG DENGAN METODE 360 *DEGREE*
*FEEDBACK***

SKRIPSI

Program Studi Sarjana Teknik Industri

Jurusan Teknik Industri

Oleh:

RAHMAN NUR RAMADAN

NIM D1061211067



**FAKULTAS TEKNIK
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK**

2025

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rahman Nur Ramadan

NIM : D1061211067

Menyatakan bahwa dalam SKRIPSI yang berjudul "**Penilaian Kinerja Petugas Pada Terminal Tipe A Sei Ambawang Dengan Metode 360 Degree Feedback**" tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana/magister di suatu perguruan tinggi mana pun. Sepanjang pengetahuan Saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis di acuan dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Rujukan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya. Saya sanggup menerima konsekuensi akademis dan hukum di kemudian hari apabila pernyataan yang dibuat ini tidak benar.

Pontianak, 03 September 2025



Rahman Nur Ramadan

NIM. D1061211067



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
FAKULTAS TEKNIK

Jalan Prof. Dr. H. Hadari Nawawi Pontianak 78124
Telp. (0561)740186, WA: +6282152280907
Email: it@untan.ac.id Website: <http://teknik.untan.ac.id>

HALAMAN PENGESAHAN

**PENILAIAN KINERJA PETUGAS PADA TERMINAL TIPE A
SEI AMBAWANG DENGAN METODE 360 DEGREE
FEEDBACK**

Jurusan Teknik Industri
Program Studi Sarjana Teknik Industri

Oleh:

Rahman Nur Ramadan
NIM. D1061211067

Telah dipertahankan di depan penguji skripsi pada tanggal 03 September 2025 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana teknik

Susunan Pembimbing dan Penguji Skripsi

Dosen Pembimbing Utama : Ir. Febri Prima, S.T., M.Sc.
NIP. 199002282019631006
Dosen Pembimbing Kedua : Ir. H. Riadi Budiman, S.T., M.T., M.Pd., IPM, ASEAN Eng.
NIP. 197201311998021001
Dosen Penguji Utama : Dr. Eng. Mohamad Sofitra, S.T., M.T.
NIP. 197406161999031003
Dosen Penguji Kedua : Pepy Anggela, S.T., M.T.
NIP. 198802262019032015

Dekan



Dr. Ing. Ir. Slamet Widodo, M.T., IPM
NIP. 196712231992031002

Pontianak, 03 September 2025
Pembimbing Utama,

Ir. Febri Prima, S.T., M.Sc.
NIP. 199002282019631006

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala Rahmat dan karunia-Nya. Maka, mengucapkan bismillah dan alhamdulillah saya Rahman Nur Ramadan mempersembahkan karya saya ini kepada.

Kedua Orang Tua Tercinta

Terima kasih atas cinta, doa, nasihat, dan pengorbanan yang tak terhitung jumlahnya. Dalam setiap detik perjalanan ini, doa dan dukungan Ayah dan Ibu adalah kekuatan terbesar yang selalu menguatkan saya di kala lelah, dan menenangkan saya di kala gelisah. Tiada kata yang mampu membalas semua jasa dan kasih sayang yang telah Ayah dan Ibu berikan. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, dan kebahagiaan kepada Ayah dan Ibu.

Keluarga Besar

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga besar saya yang selalu memberikan dukungan, doa, dan semangat tanpa henti. Terima kasih atas kehangatan, kebersamaan, dan kasih sayang yang telah menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah saya.

Teman-Teman Seperjuangan

Terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada teman-teman seperjuangan, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini. Terima kasih atas kebersamaan, semangat, dukungan, dan tawa yang menemani setiap langkah, mulai dari awal perkuliahan hingga proses penyelesaian tugas akhir ini.

Diriku Sendiri

Terima kasih telah bertahan sejauh ini. Terima kasih telah terus melangkah, bahkan saat langkah terasa berat dan jalan terlihat samar. Untuk segala air mata, lelah, dan rasa ingin menyerah yang berhasil dilewati, aku bangga padamu. Perjalanan ini bukanlah yang mudah, tetapi kamu membuktikan bahwa kamu mampu. Semoga pencapaian ini menjadi pengingat bahwa kamu kuat, kamu mampu, dan kamu layak untuk terus melangkah lebih jauh. Jangan pernah berhenti bermimpi dan berusaha. Ini baru permulaan.

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. (QS. Al Insyirah: 5-6)”

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan karunia-Nya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Penilaian Kinerja Petugas Pada Terminal Tipe A Sei Ambawang Dengan Metode *360 Degree Feedback*”. Skripsi ini disusun dengan baik sebagai persyaratan mengerjakan skripsi pada program sarjana Strata 1 Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura, Pontianak.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan selesai tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Karena itu pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. -Ing. Ir. Slamet Widodo, M.T., IPM , selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Tanjungpura
2. Bapak Noveicalistus H. Djanggu, S.T., M.T., selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Tanjungpura
3. Bapak Dedi Wijayanto, S.T., M.T., selaku Ketua Prodi Teknik Industri Universitas Tanjungpura.
4. Bapak Ir. Febri Prima, S.T., M.Sc., selaku pembimbing utama dan Bapak Ir. H. Riadi Budiman, S.T., M.T., M.Pd., IPM, ASEAN Eng., selaku Dosen Pembimbing kedua.
5. Bapak Dr. Eng. Mohammad Sofitra, S.T., M.T., selaku penguji utama dan Ibu Pepy Anggela, S.T., M.T., selaku Dosen Penguji Pendamping.
6. Ibu Hanum Siwi Hapsari, S.S.T (TD) selaku pengawas satuan pelayanan pada Terminal Tipe A Sei Ambawang.
7. Kakak Ade Silvina Liani selaku petugas administrasi Terminal Tipe A Sei Ambawang yang memberikan bimbingan selama wawancara dan pengumpulan data.
8. Seluruh Petugas Terminal Tipe A Sei Ambawang
9. Seluruh pihak baik yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang belum bisa saya sebutkan satu persatu dalam penyelesaian skripsi ini.

Skripsi ini meneliti terkait dengan Penilaian Kinerja Petugas Pada Terminal Tipe A Sei Ambawang Dengan Metode *360 Degree Feedback*. Penulis menyadari

bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan. Maka dari itu, saran dan kritikan yang bersifat membangun sangat dibutuhkan bagi penulis.

Pontianak, 03 September 2025

Penulis,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop at the top and several horizontal strokes below it.

Rahman Nur Ramadan

NIM. D1061211067

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah faktor utama dalam peningkatan kinerja petugas, terutama pada Terminal Tipe A Sei Ambawang sebagai pusat aktivitas transportasi antar Kalimantan dan lintas negara. Permasalahan yang muncul adalah adanya kesenjangan penilaian kinerja, pada petugas PPNPN yang hanya dinilai dari satu sumber, berbeda dengan PNS dan PPPK menggunakan multi sumber. Hal ini mengakibatkan penilaian belum sepenuhnya objektif dan menyeluruh, selain itu, kurang mampu dalam memberikan umpan balik yang mendukung pengembangan karier petugas. Penilaian kinerja yang telah digunakan juga masih menggunakan metode terbatas, sehingga belum optimal dalam pelaksanaannya. Berdasarkan pada permasalahan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk memberikan metode penilaian kinerja petugas dengan sistem yang membantu mengurangi kesenjangan penilaian, meningkatkan objektivitas, serta memperkuat budaya kerja kolaboratif dan akuntabel, sehingga mendorong seluruh petugas menunjukkan kinerja terbaik. Metode yang digunakan untuk mengevaluasi dan merekomendasi dengan *360 Degree Feedback* dalam mengetahui kesenjangan (*gap*), dan kinerja petugas berdasarkan variabel pengetahuan (30%), keterampilan (30%), dan tingkah laku (40%), sedangkan bobot penilai atasan (60%), rekan kerja (30%), dan diri sendiri (10%). Berdasarkan hasil perhitungan kesenjangan (*gap*) ditemukan variabel yang memenuhi harapan dan tidak memenuhi harapan penilai, serta hasil kinerja petugas keseluruhan mendapat capaian rata-rata $90\% < x < 120\%$ predikat “baik” dengan opsi evaluasi pemberian bonus dan pelatihan. Selanjutnya, penelitian ini menghasilkan standar operasional prosedur (SOP), dan UI *Website* yang dapat diterapkan pada Terminal Tipe A Sei Ambawang dimasa depan.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Kinerja Petugas, Kesenjangan (*gap*), *360 Degree Feedback*

ABSTRACT

Human resources are the main factor in improving staff performance, especially at Terminal Type A Sei Ambawang, which serves as a hub for inter-Kalimantan and cross-border transportation activities. The problem that arises is the performance assessment gap, where PPNPN staff are evaluated from a single source, unlike PNS and PPPK employees who are assessed through multiple sources. This results in assessments that are not fully objective and comprehensive, and they are less able to provide feedback that supports staff career development. The performance appraisal currently in use also still relies on limited methods, making its implementation less than optimal. Based on these issues, this study was conducted to provide a performance appraisal method with a system that helps reduce assessment gaps, increase objectivity, and strengthen a collaborative and accountable work culture, thereby encouraging all staff to demonstrate their best performance. The method used for evaluation and recommendations is 360 Degree Feedback to identify gaps and assess staff performance based on the variables of knowledge (30%), skills (30%), and behavior (40%), with assessment weights assigned to supervisors (60%), peers (30%), and self-assessment (10%). Based on the results of the gap calculation, variables were found that meet and do not meet the evaluators' expectations, and the overall staff performance achieved an average score of $90\% < x < 120\%$ with a "good" rating, along with the option of providing bonuses and training. Furthermore, this study produced a Standard Operating Procedure (SOP) and a website user interface (UI) that can be implemented at Terminal Type A Sei Ambawang in the future.

Keywords: *Human Resources, Staff Performance, Gap, 360 Degree Feedback*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
PRAKATA.....	vii
ABSTRAK.....	ix
<i>ABSTRACT</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR PERSAMAAN	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Pembatasan dan Asumsi Penelitian	6
1.4.1 Batasan Masalah.....	6
1.4.2 Asumsi Penelitian.....	7
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Terminal Angkutan Darat	10
2.2 Profil Terminal Tipe A Sei Ambawang	11
2.2.1 Visi dan Misi.....	12
2.2.2 Struktur Organisasi Terminal Tipe A Sei Ambawang.....	12
2.2.3 Penilaian Kinerja Menurut Peraturan Direktorat Terminal Tipe A Sei Ambawang	13
2.2.4 Penilaian Kinerja Menurut PP No. 03 Tahun 2019	15
2.2.5 Penilaian Kinerja Menurut PP No. 49 Tahun 2018 (Pasal 35-37)	15

2.2.6 Perbedaan PP No. 03 Tahun 2019, PP No. 49 Tahun 2018 dan SK Kemenhub 2018	16
2.3 Sistem Merit Pada Penilaian Kinerja Petugas	18
2.4 Penilaian Kinerja	19
2.4.1 Metode Penilaian Kinerja	20
2.5 Sumber Daya Manusia.....	22
2.6 Kompetensi Kerja (<i>job competency</i>)	24
2.7 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	26
2.8 360 <i>Degree Feedback</i>	28
2.9.1 Proses Implementasi 360 <i>Degree Feedback</i>	28
2.9.2 Kelebihan Metode 360 <i>Degree Feedback</i>	30
2.9.3 Faktor-faktor untuk Merancang Evaluasi Kinerja Menggunakan Metode 360 <i>Degree Feedback</i>	31
2.9.4 Metodologi 360 <i>Degree Feedback</i>	31
2.9.5 Pengaruh 360 <i>Degree Feedback</i>	32
2.9 Bobot Penilaian Kinerja.....	34
2.10 Skala <i>Likert</i>	36
2.11 Penelitian Terdahulu	36
2.12 Posisi Penelitian.....	39
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	41
3.1 Objek Penelitian	41
3.2 Alat dan Bahan	41
3.3 <i>Flowchart</i> Penelitian.....	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1 Pengumpulan Data.....	59
4.1.1 Keterkaitan Penilaian Kinerja 360 <i>Degree Feedback</i> Terhadap Divisi Terminal Tipe A Sei Ambawang.....	60
4.1.2 Indentikasi Kompetensi Pada Atribut 360 <i>Degree Feedback</i>	61
4.1.3 Pemilihan 360 <i>Degree Feedback Tool</i>	62
4.1.4 Pemilihan dan Persiapan Penilai (<i>evaluator</i>) dan dinilai (<i>evaluate</i>)	64

4.1.5 Implementasi Metode 360 <i>Degree Feedback</i>	64
4.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	65
4.3 Pengolahan Data	70
4.3.1 Perhitungan Data Petugas	70
4.3.2 kesenjangan (<i>gap</i>) petugas	76
4.3.3 Penentuan Bobot Petugas.....	86
4.3.4 Pengembangan Petugas.....	91
4.4 Analisis Hasil.....	96
4.4.1 Analisis Kesenjangan (<i>gap</i>)	96
4.4.2 Analisis Pengembangan Petugas.....	99
4.5 Rekomendasi	100
4.5.1 Standar Operasional Prosedur	100
4.5.2 Website.....	107
BAB V PENUTUP.....	115
5.1 Kesimpulan.....	115
5.2 Saran	116
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Terminal Tipe A Sei Ambawang BPTD Kelas II Kalimantan Barat ...	1
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Terminal Tipe A Sei Ambawang	12
Gambar 2.2 Format Laporan Harian dan Bulanan Petugas.....	14
Gambar 2.3 Metode Penilaian Kinerja.....	21
Gambar 2.4 Alur Kompetensi	24
Gambar 2.5 Gambaran Model Kompetensi	25
Gambar 2.6 Perbedaan Tradisional <i>Feedback</i> dan <i>360 Degree Feedback</i>	30
Gambar 2.7 Pengaruh <i>360 Degree Feedback</i>	32
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian	42
Gambar 4.1 Model Penilaian <i>360 Degree Feedback</i> Terminal Tipe A Sei Ambawang	65
Gambar 4.2 Tampilan Login	107
Gambar 4.3 Tampilan Halaman Petugas	108
Gambar 4.4 Tampilan Halaman <i>User</i> Petugas	108
Gambar 4.5 Tampilan Kuesioner Rekan Kerja	109
Gambar 4.6 Tampilan Kuesioner Diri Sendiri	109
Gambar 4.7 Tampilan Hasil Penilaian Kinerja Tiap Petugas	110
Gambar 4.8 Tampilan <i>Gap</i> Penilai.....	110
Gambar 4.9 Tampilan Halaman Admin.....	111
Gambar 4.10 Tampilan Bobot	111
Gambar 4.11 Tampilan Variabel.....	112
Gambar 4.12 Tampilan <i>User</i> Admin	112
Gambar 4.13 Tampilan Kuesioner Atasan.....	113
Gambar 4.14 Tampilan Hasil Penilaian Kinerja Petugas	113
Gambar 4.15 Tampilan Riwayat Penilaian Kinerja Petugas	114

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Dasar Hukum Penilaian.....	17
Tabel 2.2 Beberapa Metode Penilaian Kinerja.....	21
Tabel 2.3 Variabel Parameter Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i>	31
Tabel 2.4 Proses Pengembangan 360 <i>Degree Feedback</i>	33
Tabel 2.5 Interpretasi dari Hasil <i>Feedback Performance</i>	34
Tabel 2.6 Predikat Penilaian Kinerja.....	34
Tabel 2.7 Bobot Variabel.....	35
Tabel 2.8 Bobot penilai	35
Tabel 2.9 Skala <i>Likert</i>	36
Tabel 2.10 Penelitian Terdahulu.....	37
Tabel 2.11 Posisi Penelitian	39
Tabel 3.1 Hasil Wawancara Pada Terminal Tipe A Sei Ambawang	45
Tabel 3.2 Atribut Penilaian Kinerja Petugas	48
Tabel 3.3 Atribut Penelitian Metode 360 <i>Degree Feedback</i>	54
Tabel 3.4 Kuesioner Penelitian Metode 360 <i>Degree Feedback</i>	55
Tabel 4.1 Kode Petugas.....	59
Tabel 4.2 Keterkaitan Penilaian Kinerja Terhadap Divisi.....	60
Tabel 4.3 Penyelarasan Pemilihan Instrumen 360 <i>Degree Feedback</i>	63
Tabel 4.4 Perhitungan Rhitung Pada Kuesioner 360 <i>Degree Feedback</i>	66
Tabel 4.5 Uji Validitas dengan Metode 360 <i>Degree Feedback</i>	68
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas	70
Tabel 4.7 Rata-Rata Penilaian Atasan	70
Tabel 4.8 Rata-rata Penilaian Diri Sendiri	72
Tabel 4.9 Rata-Rata Penilaian Rekan Kerja	74
Tabel 4.10 Gap Petugas Administrasi Perkantoran Untuk pengetahuan (<i>knowledge</i>).....	77
Tabel 4.11 <i>Gap</i> Petugas Pada layanan Informasi pengetahuan (<i>knowledge</i>).....	77
Tabel 4.12 <i>Gap</i> Petugas Pada Pengatur Lalu Lintas pengetahuan (<i>knowledge</i>) ...	78
Tabel 4.13 <i>Gap</i> Petugas Pada Administrasi Perkantoran Untuk Keterampilan (<i>skill</i>)	80

Tabel 4.14 <i>Gap</i> Petugas Pada Layanan Informasi Untuk Keterampilan (<i>skill</i>)	80
Tabel 4.15 <i>Gap</i> Petugas Pada Pengatur Lalu Lintas Untuk Keterampilan (<i>skill</i>) .	81
Tabel 4.16 <i>Gap</i> Petugas Pada Administrasi Perkantoran Untuk Tingkah laku (<i>behavior</i>).....	82
Tabel 4.17 <i>Gap</i> Petugas Pada Layanan Informasi Untuk Tingkah laku (<i>behavior</i>)	83
Tabel 4.18 <i>Gap</i> Petugas Pada Pengatur Lalu Lintas Untuk Tingkah Laku (<i>behavior</i>).....	84
Tabel 4.19 Perhitungan <i>Gap</i> Setiap Variabel	85
Tabel 4.20 Penilaian Bobot Atasan	86
Tabel 4.21 Penilaian Bobot Rekan Kerja	87
Tabel 4.22 Penilaian Bobot Diri Sendiri	88
Tabel 4.23 Skor Penilaian Kinerja	90
Tabel 4.24 Hasil Penilaian Kinerja Petugas Divisi Administrasi Perkantoran.....	92
Tabel 4.25 Hasil Penilaian Kinerja Petugas Divisi Layanan Informasi	93
Tabel 4.26 Hasil Penilaian Kinerja Petugas Divisi Pengatur Lalu Lintas	94
Tabel 4.27 Standar Operasional Terminal (SOP) Terminal Tipe A Sei Ambawang	101

DAFTAR PERSAMAAN

Persamaan 2.1 Uji Validitas	26
Persamaan 2.2 Uji Reliabilitas	27

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Kuesioner Penilaian Kinerja Petugas	A-1
Lampiran B Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner	B-1
Lampiran C Pengumpulan data Penilaian Kinerja	C-1
Lampiran D Dokumentasi Penelitian	D-1

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah sebuah faktor yang menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja petugas. Peningkatan ini tidak terlepas dari instansi dalam melakukan penilaian terhadap kinerja petugas untuk menghasilkan *output* yang memberikan dampak dalam produktivitas kerja. Penilaian kinerja petugas sebaiknya dilakukan dengan tujuan untuk mengevaluasi kinerja, merencanakan pengembangan, serta mengkomunikasikan hasil tersebut antara atasan kepada bawahan agar pekerjaan yang telah dilaksanakan dapat diketahui bersama capaian keberhasilan yang diperoleh saat ini.

Terminal tipe A Sei Ambawang merupakan terminal terpadu yang memberikan akses angkutan umum terdiri dari Bus Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) yang menghubungkan antar provinsi di pulau Kalimantan, Bus Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP) yang menghubungkan rute transportasi antar kabupaten/kota di Kalimantan Barat, Angkutan Lintas Batas Negara (ALBN) yang memberikan layanan pada perjalanan antar negara tetangga, seperti Malaysia dan Brunei Darussalam.



Gambar 1.1 Terminal Tipe A Sei Ambawang BPTD Kelas II Kalimantan Barat

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) petugas pada Terminal Tipe A Sei Ambawang sebagai cara dalam melakukan perbaikan dan pengembangan sumber daya manusia untuk dapat mempertahankan kelebihan, serta mengurangi kelemahan yang ada dalam rangka peningkatan produktivitas kerja. Namun, kenyataannya sistem penilaian kinerja yang saat ini diterapkan memiliki kesenjangan, khususnya dalam penilaian terhadap PPNPN dibandingkan dengan

PPPK dan PNS. Penilaian kinerja selama ini dilakukan hanya satu penilai yaitu atasan, menilai berdasarkan hasil laporan harian dan bulanan petugas. Padahal laporan harian dan bulanan hanya menggambarkan sebagian kecil dari aktivitas kerja petugas, seperti pencapaian target administratif atau pelaksanaan tugas rutin, tanpa memberikan gambaran menyeluruh terkait dengan aspek pengetahuan, keterampilan, dan tingkah laku. Dengan kata lain, laporan tersebut belum sepenuhnya mencerminkan kinerja nyata di lapangan. Sehingga, evaluasi yang dihasilkan berpotensi tidak objektif. Perlunya dukungan dan inovasi dalam proses penilaian kinerja yang memberikan gambaran menyeluruh. Namun, tetap sesuai dan memperhatikan peraturan perundang-undangan.

Sistem penilaian kinerja yang baik tentunya mampu menciptakan sumber daya manusia yang handal, kompetitif, dan memiliki kinerja yang baik. Maka, perlunya pengelolaan yang mencakup berbagai aspek mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan, manajemen kinerja, serta retensi petugas. Sistem pengelolaan SDM yang baik, tentunya harus bisa menunjang strategi instansi dan menjamin keselarasan antara tujuan individu dan instansi publik. Perlu menekankan pentingnya memperhatikan SDM yang berkelanjutan agar menjadi keunggulan kompetitif jangka panjang bagi instansi dalam proses pengelolaan petugas. Penilaian ini bukan hanya berfungsi untuk alat mengevaluasi kinerja individu, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan strategis, seperti promosi, pemberian bonus, pelatihan, dan pengembangan karier. Penilaian kinerja yang baik tentunya harus mampu dalam mendorong peningkatan produktivitas serta keterlibatan petugas, karena memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif tentang pencapaian dan bagian yang perlu diperbaiki. Penilaian kinerja yang dilakukan secara teratur dapat memperkuat komunikasi antara atasan dan bawahan dalam menciptakan budaya kerja yang lebih transparan dan bertanggung jawab.

Berdasarkan pada penilaian kinerja menurut Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Peraturan Pemerintah No. 49 Tahun 2018 tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Proses penilaian idealnya tidak hanya dilakukan oleh atasan, tetapi juga melibatkan penilaian rekan kerja, dan diri sendiri. Penilaian kinerja

bertujuan dalam menjamin objektivitas kegiatan pembinaan yang berdasarkan sistem prestasi kerja dan sistem karier dengan mewujudkan sasaran kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan di Terminal Tipe A Sei Ambawang belum adanya sistem yang terintegrasi dan memberikan umpan balik sebagai upaya mengelola sumber daya manusia (SDM) pada petugas PPNPN. Penilaian kinerja petugas berdasarkan pada SK.4898/KP.102/DRJD/2018 dari Kementerian Perhubungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. Sistem penilaian tidak jauh berbeda dari pada penilaian kinerja PNS dan PPPK yang berupa sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja. Metode penilaian kinerja petugas memiliki perbedaan yang terlihat, dimana penilaian kinerja PNS dan PPPK menggunakan penilaian multi-sumber, sedangkan penilaian kinerja PPNPN hanya 1 sumber dari atasan kepada bawahan. Maka, diperlukannya penilaian kinerja petugas objektif dalam melakukan evaluasi untuk mendapatkan petugas yang berorientasi pelayanan, integritas, kompeten dan disiplin agar dapat menunjang sikap dan perilaku positif dalam mencapai tujuan instansi pelayanan publik.

Penelitian ini dilakukan dalam mewujudkan sistem penilaian kinerja internal yang tidak membedakan antar golongan, namun tetap disesuaikan dengan regulasi, struktur organisasi, dan karakteristik pekerjaan masing-masing, serta memberikan dampak mendukung pembinaan petugas menuju organisasi lebih baik, yaitu berorientasi pelayanan, integritas, kompeten dan disiplin. Maka, diperlukan suatu metode penilaian tambahan yang lebih komprehensif, salah satunya adalah metode *360 Degree Feedback* yang merupakan suatu sistem penilaian kinerja petugas yang bersifat multi-sumber, dimana menilai kinerja petugas dari 3 penilai, yaitu penilaian atasan, diri sendiri, dan rekan kerja dalam upaya mendukung budaya penilaian yang objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Penilaian kinerja ini menargetkan pada 3 variabel kompetensi yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan tingkah laku (*behavior*), dimana sasaran penilaian kinerja lebih dikembangkan dari penilaian yang lama agar didapatkan data-data petugas dengan talenta terbaik yang dimungkinkan untuk mengisi jabatan-jabatan dengan kualifikasi dan kompetensi yang sesuai. sistem ini akan membantu mengurangi

kesenjangan penilaian, meningkatkan objektivitas, serta memperkuat budaya kerja kolaboratif dan akuntabel, sehingga mendorong seluruh petugas untuk menunjukkan kinerja terbaik.

Adapun penilaian kinerja petugas pada penelitian ini dengan membandingkan terhadap penelitian terdahulu, dimana tujuannya mengetahui perbedaan dengan penelitian saat ini. Azizah dkk, Penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *360 Degree Feedback* dan *Analytical Hierarchy Process* (studi kasus: PT. Riau Graindo), Penelitian ini menggunakan 3 kriteria seperti karakteristik pribadi, kompetensi kerja, dan sifat umum dan 15 sub kriteria. Maka, penilaian kinerja pada perusahaan ini memberikan manfaat dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dimana proses penilaian kinerja lebih objektif [1].

Wibawa dkk, evaluasi penerapan penilaian kinerja pegawai negeri sipil berbasis sistem 360 derajat *feedback-aprasial* di Kantor Regional VIII BKN, penelitian ini dilakukan dalam mewujudkan tingkat penilaian kinerja objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, transparan, *mutual trust* antar pegawai, kepuasan kerja pegawai, dan *learning organization* pada pegawai Kantor Regional V11 BKN dengan 8 variabel kriteria. Hasil pengujian membuktikan Penerapan e-perilaku mewujudkan tingkat Penilaian Kinerja PNS yang Objektif (Thitung; 12,488); Terukur (Thitung; 11,214); Akuntabel (Thitung; 8,447); Partisipatif (Thitung; 8,225); Transparan (Thitung; 5,086); Penerapan e-perilaku dapat mewujudkan Tingkat *Mutual Trust* (Thitung; 6,703); Tingkat Kepuasan Kerja (Thitung; 5,988); dan Tingkat *Learning Organization* (Thitung;11,617) [2].

Dewi dkk, perancangan model sistem penilaian evaluasi kinerja divisi *housekeeping* hotel amarthahills menggunakan metode *360 Degree Feedback*. Penelitian ini pada divisi *housekeeping* dengan membagi ke dalam 3 kriteria yaitu *teamwork*, kerja sama tim, dan kreativitas dan *sub* kriteria 10, dimana sistem penilaian kinerja dengan metode *360 Degree Feedback* ini didapatkan bahwa nilai pengetahuan dan wawasan dari sub kriteria sebesar 13,39 [3].

Rahadi dkk, Penilaian kinerja karyawan menggunakan metode *360 Degree Feedback*. Penelitian ini pada studi kasus PT Satian Manunggal Petrolinda terdapat 4 kriteria seperti kepribadian, disiplin, kerja sama tim, dan kepemimpinan dengan

11 *sub* kriteria, Penilaian kinerja di perusahaan ini dapat menghasilkan penilaian yang objektif sebagai bahan pertimbangan pemimpin mengambil keputusan mengenai masa depan karyawan dan perusahaan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan dan pencapaian tujuan bisnis [4].

Sabina dkk, implementasi model *360 Degree Feedback* dan AHP untuk meningkatkan kinerja divisi *Housekeeping* dan *Sales* hotel pandanaran. Penelitian ini. Penelitian ini membagikan berdasarkan divisi *Housekeeping* dan *Sales*, dimana terdapat 4 kriteria seperti *Task Performance*, *Contextual Performance*, *Counterproductive Behavior*, dan *Adaptif Performance* dan terdapat 28 *sub* kriteria, sehingga dapat membagi 3 katagori terkait dengan pembagian insentif terhadap karyawan [5].

Berdasarkan penelitian terdahulu yang sudah ada, maka terdapat perbedaan yang ditemukan yaitu 3 variabel yang digunakan, metode penelitian, dan lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan metode *360 Degree Feedback* dengan menentukan kesenjangan (*gap*), dan hasil penilaian kinerja petugas tiap divisi dengan judul **“PENILAIAN KINERJA PETUGAS PADA TERMINAL TIPE A SEI AMBAWANG DENGAN METODE 360 DEGREE FEEDBACK”**. Penilaian kinerja petugas ini memungkinkan untuk menerima umpan balik daripada berbagai sudut pandang dengan melibatkan atasan, rekan kerja, dan diri sendiri.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka perumusan masalah yang dapat diidentifikasi adalah belum adanya sistem penilaian kinerja yang terintegrasi dan menyeluruh untuk petugas. Penilaian yang saat ini diterapkan cenderung bersifat satu arah, khususnya pada petugas PPNPN yang hanya dinilai oleh atasan, tanpa melibatkan penilaian lain seperti rekan kerja dan diri sendiri. Hal ini menyebabkan ketimpangan dalam objektivitas penilaian dan berpotensi menimbulkan kesenjangan penilaian kinerja terkait potensi serta performa kerja masing-masing petugas. Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang inklusif ini juga berdampak pada kurangnya arah dan kesinambungan dalam pengembangan karier, sehingga belum sepenuhnya mendukung prinsip sistem merit yang adil,

transparan, dan kompeten. Oleh karena itu, diperlukan sistem penilaian yang mampu menilai secara menyeluruh dan setara antar seluruh petugas, dengan pendekatan yang partisipatif dan terukur, seperti penerapan metode *360 Degree Feedback*.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu dapat memperoleh rekomendasi penilaian kinerja petugas menggunakan metode *360 Degree Feedback* dan merancang sistem penilaian kinerja yang terintegrasi, adil maupun menyeluruh bagi seluruh petugas dari kesenjangan penilai dalam memberikan rekomendasi dari capaian yang diraih berdasarkan predikat. Serta, mengkaji penerapan metode *360 Degree Feedback* sebagai pendekatan alternatif dalam meningkatkan objektivitas, serta memperkuat budaya kerja kolaboratif dan akuntabel, sehingga mendorong seluruh petugas untuk menunjukkan kinerja terbaik.. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menghasilkan pengembangan petugas, serta rekomendasi berupa standar operasional prosedur (SOP), dan UI *website* sistem penilaian kinerja petugas berdasarkan variabel yang telah ditentukan dengan menerapkan metode *360 Degree Feedback*.

1.4 Pembatasan dan Asumsi Penelitian

Adapun pembatasan dan asumsi penelitian yang digunakan agar lebih terfokus maupun terarah terhadap konteks yang diangkat, sehingga sesuai dengan rumusan masalah yang telah dirancang. Berikut merupakan penjabaran dari batasan dan asumsi pada penelitian ini.

1.4.1 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penilaian ini berfokus pada keseluruhan petugas dari divisi administrasi perkantoran, layanan informasi, dan pengatur lalu lintas
2. Penilaian kinerja petugas berdasarkan kompetensi kerja seperti pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan tingkah laku (*behavior*).

1.4.2 Asumsi Penelitian

Adapun beberapa asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Petugas di Terminal Tipe A Sei Ambawang mengerti dan memahami pertanyaan penelitian yang diajukan dengan memberikan keterangan sebenar-benarnya.
2. Pegawai di Terminal Tipe A Sei Ambawang dapat memberikan data penelitian secara objektif, sadar dan tidak terpengaruh hal lain.
3. Data penelitian yang diperoleh dari kuesioner, wawancara, dan observasi dapat dipercaya dan akurat.
4. Petugas tidak mengalami perubahan kondisi situasi serta posisi
5. Perubahan struktur organisasi tidak terjadi selama dilakukannya penelitian saat ini.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah penjelasan lebih lanjut dari urutan pengujian penelitian dengan tujuan dapat mempermudah dalam melakukan penyusunan penelitian. Adapun sistematika penulisan yang terdiri dari lima bab dengan rincian adalah sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan memuat tentang penjelasan latar belakang, tujuan, dan sasaran penelitian, perumusan masalah, pembatasan masalah, asumsi penelitian dan sistematika penulisan. Pada latar belakang ini mengidentifikasi permasalahan yang ada berdasarkan dengan isu diangkat, kemudian dirincikan dalam membuat bentuk rumusan masalah. Terdapat sub-bab yang menjadi fokus penelitian dengan penjabaran sebagai berikut. Perumusan masalah berfokus dalam mengatasi permasalahan atau isu yang saat ini akan diteliti. Tujuan dan sasaran penelitian ini digunakan dalam memberikan gambaran terhadap sasaran yang ingin peneliti capai dari identifikasi permasalahan. Pembatasan masalah merupakan ruang lingkup dalam penyelesaian permasalahan yang sedang dilakukan peneliti. Selanjutnya, sistematika penulisan adalah penjabaran informasi berdasarkan urutan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab tinjauan Pustaka memuat tentang uraian informasi kajian teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, berisi tentang penjabaran relevan dengan penelitian yang akan dilakukan saat ini. Studi literatur pada kajian teori pustaka ini didapatkan dari buku, jurnal penelitian, sumber literatur, maupun *website* valid yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Adapun tinjauan Pustaka pada penelitian ini sebagai berikut. Terminal Angkutan Darat, Profil Terminal Tipe A Sei Ambawang, Visi dan Misi, Penilaian Kinerja Menurut Peraturan Direktorat Terminal Tipe A Sei Ambawang, Penilaian Kinerja Menurut PP No. 03 Tahun 2019, Penilaian Kinerja Menurut PP No. 49 Tahun 2018, Perbedaan PP No. 03 Tahun 2019, Sistem Merit Pada Penilaian Kinerja Petugas, Penilaian Kinerja, Metode Penilaian Kinerja, Sumber Daya Manusia, Kompetensi Kerja (*job competency*) 360 *Degree Feedback*, Proses Implementasi 360 *Degree Feedback*, Kelebihan Metode 360 *Degree Feedback*, Faktor-faktor untuk Merancang Evaluasi Kinerja Menggunakan Metode 360 *Degree Feedback*, Metodologi 360 *Degree Feedback*, Pengaruh 360 *Degree Feedback*, Uji Validitas dan reliabilitas, Bobot Penilaian Kinerja, Skala *Likert*, Penelitian Terdahulu, dan Posisi Penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab metodologi penelitian memuat tentang objek penelitian, alat dan bahan yang digunakan, selain itu menggunakan diagram alur (*flowchart*). Selain itu, terdapat penjabaran penelitian untuk menerangkan secara jelas proses dilakukannya penelitian. Adapun alur penelitian yang dimulai dari studi lapangan, studi literatur, Perumusan Masalah, Penentuan Tujuan Penelitian, Identifikasi Atribut Penelitian, Penyebaran Kuesioner, Pengumpulan Data, Uji Kelayakan Kuesioner (uji validitas dan reliabilitas), Penilaian kinerja dengan menggunakan 360 *Degree Feedback* meliputi Perhitungan Data Petugas, Kesenjangan (*gap*), Penentuan Bobot Petugas, Pengembangan Petugas, Hasil dan Pembahasan, Rekomendasi, Kesimpulan dan Saran,

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab hasil dan pembahasan ini meliputi pengolahan data yang digunakan dalam melakukan analisis secara mendalam. memuat tentang penilaian kinerja petugas dengan metode *360 Degree Feedback*. Selanjutnya, dilakukan pembahasan terdiri dari tahapan dan hasil perhitungan dengan menggunakan metode tersebut untuk mengetahui kesenjangan (*gap*) diri sendiri terhadap atasan dan rekan kerja sebagai dasar umpan balik hasil keseluruhan penilaian kinerja petugas pada masing-masing divisi. Pada metode *360 Degree Feedback* ini dilakukan dengan membagi ke dalam 3 jenis penilai seperti atasan, diri sendiri, dan rekan kerja, Proses diawali dengan rekapitulasi kuesioner yang dilanjutkan uji validitas dan reliabilitas, Setelah itu, perhitungan data petugas untuk mengetahui rata-rata dari variabel pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan tingkah laku (*behavior*), menentukan kesenjangan (*gap*) petugas, penentuan bobot petugas terdiri dari bobot 3 variabel, dan 3 penilai. Selanjutnya, dilakukan perhitungan untuk mendapatkan capaian (%) dan predikat untuk dilakukan evaluasi dan rekomendasi. Hasil akhir berupa analisis kesenjangan (*gap*) dan analisis kinerja petugas. Kemudian, pemberian rekomendasi berupa Standar Operasional Prosedur (SOP), program penilaian kinerja, dan *website*

BAB V PENUTUP

Pada bab kesimpulan dan saran memuat tentang bagian akhir dan penutup pada penelitian ini. Kesimpulan merupakan hasil dari pengolahan data maupun hasil analisis dari tujuan yang akan dicapai. Bab ini memuat saran sebagai usulan yang dapat digunakan dalam penelitian lain ke depannya.