

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Keberhasilan perbankan syariah di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari peran Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS). Kedudukan LKMS sangat penting dalam menjangkau transaksi syariah di daerah yang tidak bisa dilayani oleh bank umum syariah maupun bank yang membuka unit usaha syariah. Terdapat beberapa lembaga keuangan yang dapat dikategorikan sebagai Lembaga Keuangan Mikro Syariah (LKMS) antara lain oleh BPRS, BMT dan Koperasi Pesantren (Kopontren). BMT merupakan salah satu Lembaga Keuangan Mikro Syariah yang dapat menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat kecil-mikro. Mulai dari pedagang kecil, pedagang sayur, sampai toko-toko kelontong, sembako atau kios sepatu berukuran sedang dan kecil telah sukses bermitra dengan BMT mereka dapat memperoleh pendanaan murah dan berkah.¹

Koperasi syariah diyakini berkembang pesat. Bentuk usaha koperasi ini memiliki keunggulan dalam gerakan sosial ekonomi dan dukungan dari pemerintah karena memiliki potensi yang besar untuk mengembangkan usaha ekonomi rakyat dan menanggulangi kemiskinan.² Berdasarkan jumlah Koperasi Syariah di tingkat Kabupaten/Kota di Indonesia pada tahun 2020 mencapai

¹ Zainul Arifin, *Dasar-Dasar Manajemen Bank Syariah*, (Jakarta: Alfabet, 2002), 3.

² Perkembangan Koperasi Syariah & Potensinya 08 Januari 2018, (<http://bmtamber.co.id/perkembangan-potensi-syariah-potensinya/&ei=hIFAtYAq&lc=id-ID&s=1&m=563&host>) diakses 8 Mei 2022.

150.233 unit usaha.³ Koperasi Syariah tersebut tersebar di beberapa wilayah di Indonesia, dan di daerah Jawa Timur, khususnya di Kabupaten/Kota Kediri.

Sebagai lembaga keuangan yang beroperasi layaknya sebuah perbankan, maka BMT dituntut untuk beroperasi secara amanah dan profesional serta dapat menjaga kelangsungan usahanya. Salah satu cara untuk mengukur kinerja sebuah BMT yang pada akhirnya dapat dijadikan sebagai suatu patokan kelangsungan usaha yang dijalankan oleh BMT, adalah dilakukan melalui penilaian tingkat kesehatan BMT. Lembaga keuangan BMT diyakini berkembang pesat. Bentuk usaha lembaga keuangan BMT ini memiliki keunggulan dalam gerakan sosial ekonomi dan dukungan dari pemerintah karena memiliki potensi yang besar untuk mengembangkan usaha ekonomi rakyat dan menanggulangi kemiskinan.⁴ Berdasarkan jumlah lembaga keuangan BMT di tingkat Kabupaten/Kota di Indonesia pada tahun 2020 mencapai 150.233 unit usaha.⁵ Lembaga keuangan BMT tersebut tersebar di beberapa wilayah di Indonesia, dan di daerah Jawa Timur, khususnya di Kota Kediri. Berikut lembaga keuangan (BMT) yang ada di Kota Kediri :

³ Berita Kementrian, Kinerja Koperasi Syariah Di Indonesia Sangat Baik 29 Oktober 2020, (<http://www.depkop.go.id/content/read/kinerja-koperasi-syariah-di-indonesia-sangat-baik/&ei=No771RJb%lc=id-ID&S=1&m=563&host>) diakses 8 Mei 2022.

⁴ Perkembangan Koperasi Syariah & Potensinya 08 Januari 2018, (<http://bmtamber.co.id/perkembangan-potensi-syariah-potensinya/&ei=hJEAtYAq&lc=id-ID&s=1&m=563&host>) diakses 8 Mei 2022.

⁵ Berita Kementrian, Kinerja Koperasi Syariah Di Indonesia Sangat Baik 29 Oktober 2020, (<http://www.depkop.go.id/content/read/kinerja-koperasi-syariah-di-indonesia-sangat-baik/&ei=No771RJb%lc=id-ID&S=1&m=563&host>) diakses 8 Mei 2022.

Tabel 1.1
Data BMT di Kota Kediri

NO	Nama Lembaga	Alamat
1	BMT UGT NUSANTARA	Jl. Cendana No. 53, Singonegaran, Kec. Pesantren, Kota Kediri
2	BMT BERINGHARJO	Jl. Cendana No. 55D, Singonegaran, Kec. Pesantren, Kota Kediri
3	BMT RUKUN ABADI	Jl. Letjend Suprpto 1/6 Banjaran, Kota Kediri
4	BMT LANTASIR KOPERASI SYARIAH	Jl. 1V No 4 Pesantren, Kec. Pesantren, Kota Kediri

Sumber Data: Observasi 19 Juli 2022.

Dari beberapa lembaga keuangan yang ada di Kota Kediri. Berikut lembaga keuangan (BMT) yang ada di Kecamatan Pesantren Kota Kediri:

Tabel 1.2
Pembandingan Lembaga BMT UGT NUSANTARA, BMT BERINGHARJO KEDIRI, dan BMT RUKUN ABADI

NO	Nama Lembaga	Kantor Cabang	Karyawan
1	BMT UGT NUSANTARA	278 unit	1.500
2	BMT BERINGHARJO	17 unit	140
3	BMT LANTASIR KOPERASI SYARIAH	1 unit	9

Sumber Data: Observasi 19 Juli 2022.

BMT UGT Nusantara Kediri adalah sebuah perusahaan yang berasal dari kalangan santri, tetapi mampu menunjukkan bahwa seorang santri bisa mengelola lembaga jasa keuangan yang lingkupannya nasional. Saat ini, Baitul Maal Wattamwil Nusantara telah memiliki 278 kantor cabang yang tersebar di sepuluh provinsi di Indonesia. Salah satunya di Jawa Timur, dan memiliki karyawan sekitar 1.500 orang. Dari total karyawan tersebut 85 persen di antaranya alumni dari pondok pesantren Sidogiri, sementara sisanya dari alumni pondok pesantren lain, dan orang

non pesantren. BMT UGT Nusantara Kediri memiliki kelebihan dari BMT yang lain, salah satunya BMT Beringharjo yang berdiri sejak tahun 1994 sampai sekarang berusia 25 tahun dan memiliki kantor cabang sekitar 17 unit, dan BMT Lantasir berdiri dari tahun 2009 yang hanya memiliki 1 kantor, berbeda halnya dengan BMT UGT Nusantara Kediri yang berdiri tahun 2000 sampai sekarang sudah memiliki ratusan kantor cabang.

Sebagaimana keterangan Kepala BMT UGT Nusantara Kediri. Lembaga ini mulai dari beroprasinya yaitu pada tahun 2000 sampai sekarang mengalami kemajuan, hal ini dibuktikan oleh capaian target yang kita ajukan pada awal bulan dan pada akhir bulan kita selalu mencapai target yang telah disepakati. Ketercapaian itu karena adanya etos kerja karyawan yang sangat baik. Alhamdulillah bulan ini kita juga mencapai target.⁶

BMT UGT Nusantara Kediri sampai sekarang telah mampu bertahan dalam persaingan bisnis serta terlihat mengalami perkembangan yang cukup baik. Hal tersebut dapat terlihat secara operasional dan semakin berkembangnya BMT UGT Nusantara Kediri, seperti yang sudah di jelaskan diatas salah satunya tercapainya target perusahaan. Potensi organisasi tidak terlepas dari sebuah penilaian kinerja. hal ini dikarenakan pentingnya parameter kualitas maupun kuantitas *output* yang dihasilkannya. Maka dari itu, penilaian kinerja yang hanya dari atasan, terkadang dapat menimbulkan hal-hal yang hanya terpendang

⁶ Wawancara dengan Bapak Umar Kholis, Kepala BMT BMT UGT Nusantara Kediri pada tanggal 26 Januari 2022.

oleh sebelah pihak, adanya unsur nepotisme, dan kurangnya transparansi. Begitu pula dalam sistem organisasi yang ada di BMT UGT Nusantara Kediri yang masih menggunakan penilaian kinerja konvensional atau pihak atasan menilai semua bawahannya.

Penilaian kinerja dengan metode *feedback* 360 derajat sudah pernah diterapkan pada BMT UGT Nusantara Kediri. Metode *feedback* 360 derajat diharapkan dapat memberikan hasil penilaian yang obyektif sehingga tujuan dari penilaian tersebut dapat menjadi metode yang efektif baik bagi karyawan maupun perusahaan. Oleh karena itu, penerapan penilaian umpan balik ini merupakan metode alternatif untuk mengetahui seberapa besar potensi dan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya dari segi kemampuan maupun kepribadian jika dilihat dari penilaian atasannya, bawahannya, maupun rekan kerjanya.

Metode ini dikenal sebagai penilaian yang cukup efektif dalam evaluasi kemampuan karyawan di BMT UGT Nusantara Kediri dari berbagai penilaian umpan balik. Beberapa kelebihan Metode *feedback* 360 derajat yang diterapkan di BMT UGT Nusantara Kediri yaitu evaluasi dari berbagai sumber lebih objektif, valid dan dapat mengurangi bias, perumusan pengembangan kemampuan karyawan dan perusahaan yang berkelanjutan karena mempermudah proses identifikasi kekuatan yang berkelanjutan, dan peringkat dan umpan balik dari berbagai kelompok dengan wawasan khusus dapat diperoleh yang dapat membantu proses pengembangan tim.⁷

⁷ Wawancara dengan Bapak Umar Kholis, Kepala BMT BMT UGT Nusantara Kediri pada tanggal 26 Januari 2022.

Metode *feedback* 360 derajat atau disebut juga dengan metode umpan balik adalah penilaian dari beragam titik, yakni dari diri sendiri, dari atasan, rekan kerja dan bawahan. Penilaian ini juga merupakan penilaian konsep vertikal dan horizontal. Kombinasi dari penilaian berbagai sumber ini bisa memberikan potret yang lebih menyeluruh mengenai perilaku dan kecakapan karyawan. Untuk mencapai gambaran yang holistik, diperlukan suatu sistem yang memberikan kesempatan untuk mendapatkan penilaian yang menyeluruh dari berbagai sumber. Dalam organisasi, metode awal umpan balik 360 derajat dilakukan dengan survei yang digunakan untuk mengumpulkan pendapat karyawan. Premis dasarnya adalah bahwa informasi yang dikumpulkan dari berbagai perspektif dianggap lebih komprehensif dan objektif daripada informasi yang diperoleh hanya dari satu sumber.⁸

Pendapat lain juga menyebutkan bahwa metode *feedback* 360 derajat adalah sebuah evaluasi yang menggabungkan umpan balik dari seorang karyawan itu sendiri, rekan kerja, atasan serta bawahan.⁹ Dengan melibatkan beraneka ragam penilai dalam proses penilaian dapat menghantarkan pihak ternilai untuk mengetahui sebab-sebab yang mempengaruhi kinerjanya dan dapat memberikan *feedback* bagi pengembangan organisasi.¹⁰

⁸ John W. Fleenor, *Using 360 Degree Feedback in Organizations*, (North Carolina: Center for Creative Leadership, 1997), 51.

⁹ Linman Terri, "*360 Degree Feedback: Weighing the Pros and Cons*", (California: 2006). Journal San Diego State University.

¹⁰ Nadiyah Muhana Sabitah dan Heru Susilo, "*Implementasi Metode Penilaian Kinerja*", (Jakarta: Penerbit Andi, 2008), 43.

Kinerja karyawan memiliki peranan yang sangat signifikan agar dapat mengembangkan suatu perencanaan yang ketika diimplementasikan akan mengarah pada pencapaian tujuan dari kemajuan suatu perusahaan. Agar dapat mewujudkan hal ini, kinerja karyawan dukung dengan pengetahuan akuntansi yang baik yang diantaranya bersumber dari pendidikan manajemen itu haruslah di sendiri. Satu hal yang sangat berarti dalam mempertahankan kinerja menghadapi tantangan persaingan tersebut adalah melalui perbaikan berkelanjutan pada aktivitas bisnis yang terfokus pada konsumen, meliputi keseluruhan organisasi dan penekanan pada fleksibilitas dan kualitas. Kualitas dan pengelolaannya dikaitkan dengan perbaikan berkelanjutan dilakukan oleh banyak perusahaan agar dapat mendorong peningkatan pasar dan memenangkan persaingan perusahaan yang tidak mengelola perubahan tersebut akan ketinggalan dan secara bertahap akan mengalami kemunduran.¹¹

Faktor penilaian kinerja dapat diukur dengan kuantitas, kualitas, dan keterampilan kerja. Dengan faktor tersebut maka dalam penilaian kinerja karyawan harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengukur kinerja karyawan yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan agar tetap mempertahankan kinerja karyawan.¹² Penilaian kinerja karyawan dilakukan dengan melalui beberapa komponen atau faktor-faktor penilaian. Masing-masing memiliki bobot atau nilai tersendiri yang telah ditentukan sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang diemban oleh suatu perusahaan. Komponen penilaian yang umum digunakan adalah absensi,

¹¹ Ibid., 37.

¹² Nurdin Yusuf, "Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung jawab, Kedisiplinan Dan Kejasama Terhadap Kinerja Karyawan di Universitas Gorontalo" *Gorontalo Development Review*, Vol. 1 No. 1, 2018, 16.

kejujuran, tanggung jawab, kemampuan (hasil kerja), loyalitas, kepatuhan, kerjasama, kepemimpinan, dan prakarsa.¹³

Pengukuran kinerja karyawan BMT UGT Nusantara Kediri adalah untuk mengukur hasil kinerja selama kurun waktu tertentu yang dapat ditetapkan sebagai setrategi tepat untuk masadepan. Analisis kinerja karyawan tersebut dapat digunakan untuk memenuhi keadaan atau prospek BMT UGT Nusantara Kediri dimasa depan yang lebih baik. Melalui analisis kinerja BMT UGT Nusantara Kediri maka pihak manajemen atau pengurus BMT UGT Nusantara Kediri dapat dengantepat untuk menentukan dan mengetahui tingkat kesehatan BMT.

Peningkatan kinerja para karyawan BMT UGT Nusantara Kediri. Dimana hasil penilaian kinerja pada tahun 2019 yang belum menerapkan metode *feedback* 360 derajat dalam kategori kurang baik, kemudian pada tahun 2020 menerapkan metode *feedback* 360 derajat dan mengalami peningkatan sehingga kinerja menjadi kategori cukup baik. Untuk tahun 2021 kinerja karyawan menggunakan metode yang sama yaitu metode *feedback* 360 derajat dan mengalami peningkatan kembali, dimana kinerja karyawan menjadi kategori baik. Tentunya hal ini sesuai dengan harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Hal tersebut tidak akan lepas dari aturan-aturan manajemen dalam konsep Islam atau manajemen syariah.

Manajemen syariah adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Setiap perilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku KKN (korupsi, kolusi, dan nepotisme) karena

¹³ Rosento, "Analisa Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT EMS MEGA SEMESTA Jakarta" Managerial Jurnal Penelitian Ilmu Manajemen, Vol. 1 No. 1, 2018, 43-44.

menyadari bahwa adanya pengawasan dari yang Maha Tinggi, yaitu Allah SWT, yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik maupun buruk.¹⁴

Pada dasarnya ajaran Islam yang tertuang dalam Al-Qur'an dan As Sunnah juga Ijma' ulama banyak mengajarkan tentang kehidupan yang serba rapi, benar, tertib dan teratur.¹⁵ Teori dan konsep manajemen yang digunakan saat ini sebenarnya bukan hal yang baru dalam perspektif Islam. Manajemen itu telah ada paling tidak ketika Allah menciptakan alam semesta beserta isinya. Unsur-unsur manajemen dalam pembuatan alam serta makhluk-makhluk lainnya tidak terlepas dengan manajemen langit. Ketika Nabi Adam sebagai khalifah memimpin alam raya ini telah melaksanakan unsur-unsur manajemen tersebut.

Maka dalam hal ini penulis tertarik untuk meneliti penerapan metode *feedback* 360 derajat sebagai penilaian terhadap kinerja karyawan berdasarkan kompetensi, yang mana mulai efektif pada tahun 2020. Berdasarkan masalah tersebut maka penulis tergerak untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul: EFEKTIVITAS METODE *FEEDBACK* 360 DERAJAT DALAM MEMPERTAHANKAN KINERJA KARYAWAN PERSPEKTIF MANAJEMEN SYARIAH (Studi kasus BMT UGT Nusantara Kediri).

B. Fokus Penelitian

Sesuai dengan judul dan konteks penelitian di atas, maka yang menjadi fokus permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan metode *feedback* 360 derajat di BMT UGT Nusantara Kediri?

¹⁴ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2003), 12.

¹⁵ Didin Hafidhuddin, *Manajemen Syariah*, (Jakarta : Gema Insani, 2008), 1.

2. Bagaimana efektivitas metode *feedback* 360 derajat dalam mempertahankan kinerja karyawan perspektif manajemen syariah di BMT UGT Nusantara Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus diarahkan agar materinya tepat sasaran serta memudahkan dalam melakukan penelitian. Tujuan tersebut antara lain:

1. Untuk mengetahui penerapan metode *feedback* 360 derajat di BMT UGT Nusantara Kediri.
2. Untuk mengetahui efektivitas metode *feedback* 360 derajat dalam mempertahankan kinerja karyawan perspektif manajemen syariah di BMT UGT Nusantara Kediri.

D. Kegunaan penelitian

Dalam penelitian ini peneliti berharap semoga hasil penelitian dapat memberikan manfaat. Adapun kegunaan penelitian ini sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak - pihak yang berkepentingan dalam dunia kerja. Juga dapat mengetahui efektivitas metode *feedback* 360 derajat dalam mempertahankan kinerja karyawan perspektif manajemen syariah di BMT UGT Nusantara Kediri.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya serta dapat dimanfaatkan oleh kalangan akademisi sebagai

referensi atau pengembangan ilmu dalam efektivitas metode *feedback* 360 derajat dalam mempertahankan kinerja karyawan perspektif manajemen syariah di BMT UGT Nusantara Kediri.

E. Telaah Pustaka

Untuk menghindari kesamaan pembahasan dengan penelitian yang dilakukan oleh orang lain, maka penulis menyajikan beberapa penelitian yang telah dibuat oleh para penulis lain, yaitu:

1. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Arta Pamenang Kediri* oleh Diah Wulan Sari (2013), Mahasiswi STAIN Kediri.¹⁶

Penelitian ini bermaksud untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BPRS Arta Pamenang Kediri. Perhitungan korelasi yang di peroleh menunjukkan angka sebesar 0,893 berarti ada hubungan yang sangat kuat antara variabel gaya kepemimpinan dengan variabel kinerja karyawan. Sedangkan hasil R Square dari penelitian ini adalah 0,703, nilai dari motivasi (X1) dan sikap karyawan (X2) memiliki sebesar 70,3% yang berarti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja memiliki pengaruh yang kuat. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan pada penelitian tersebut menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen, sedangkan pada penelitian ini menggunakan metode *feedback* 360 derajat sebagai variabel independen.

¹⁶ Diah Wulan Sari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di BPRS Arta Pamenang Kediri" (*Skripsi*, STAIN Kediri, 2013). Diakses melalui <http://ethesses.iainkediri.ac.id> pada tanggal 8 Mei 2022.

2. *Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumi Putra Syariah Cabang Kediri* oleh Efi Wahyu Lestari (2011) Mahasiswa STAIN Kediri.¹⁷

Penelitian ini menggunakan analisis korelasi dengan rumus product moment menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,995 ini berarti korelasi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan memiliki korelasi yang tinggi, sedangkan hasil analisis regresi menghasilkan persamaan $Y=7,251+0,736X$, yang berarti jika tidak ada pengaruh motivasi maka kinerja 7,251 dan setiap kali variabel motivasi kerja bertambah 1 satuan, maka rata-rata variabel Y (kinerja karyawan) akan bertambah sebesar 0,736. Maka dari perhitungan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di asuransi bumi putra syariah cabang Kediri signifikan karena t hitung $>$ t tabel. Persamaan dengan penelitian tersebut menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan dengan penelitian tersebut adalah metode penelitian yaitu kualitatif dengan kuantitatif dan menggunakan variabel independen metode feedback 360 derajat.

3. *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar* oleh Joko Sarwanto (2007), Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga.¹⁸

Menganalisa dengan analisa regresi linier sederhana. Dari data yang diperoleh ternyata disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

¹⁷ Efi Wahyu Lestari, "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumi Putra Syariah Cabang Kediri" (*Skripsi*, STAIN Kediri, 2011). Diakses melalui <http://ethesses.iainkediri.ac.id> pada tanggal 8 Mei 2022.

¹⁸ Joko Sarwanto, "Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Karanganyar" (*Skripsi*, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007). Diakses melalui <http://digilib.uin-suka.ac.id/1593/> pada tanggal 8 Mei 2022.

kinerja karyawan. Variabel disiplin mempengaruhi pengaruh 32,5% terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan ada pengaruh sebesar 32,5% kinerja karyawan yang berada di lingkungan kantor departemen agama Karanganyar ditentukan oleh disiplin kerja sedangkan 67,5% ditentukan oleh faktor lainnya. Persamaan dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama meneliti variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Perbedaan dengan penelitian yang sekarang adalah metode penelitian yaitu kualitatif dengan kuantitatif, pada tempat penelitian yang dilakukan di BMT UGT Nusantara Kediri, dan juga meneliti variabel independen metode feedback 360 derajat.

4. ANALISIS SISTEM PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DENGAN MENGGUNAKAN METODE FEEDBACK 360 DERAJAT (Studi Kasus Pada PT. Arga Bangun Bangsa) oleh Rahmayanti, SE. MM. (2018), Dosen Prodi D-III Sekretari/Adm. Perkantoran Universitas Pamulang.¹⁹

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa PT. Arga Bangun Bangsa telah melaksanakan penilaian kinerja metode feedback 360 derajat dalam waktu yang singkat dan berhasil menentukan karyawan terbaik dari masing-masing direktorat berdasarkan pada perhitungan variabel dan sub variabel yang digunakan. Berdasarkan pada perhitungan penilaian variabel dan sub variabel tersebut, diperoleh hasil optimalisasi penilaian kinerja dengan persentase yaitu IT dan Operational Directorate (84.92%), Human Capital Directorate (83.88%), Sales Directorate (83.36%), Training Directorate (82.00%), Finance dan Accounting Directorate (81.10%),

¹⁹ Rahmayanti, SE. MM, "Analisis Sistem Penilaian Kerja Karyawan dengan Menggunakan Metode *feedback* 360 Derajat (Studi Kasus Pada PT. Arga Bangun Bangsa)" (Jurnal Sekretari Vol. 5 No. 2, Universitas Pamulang, 2018). Diakses pada tanggal 8 Mei 2022.

Corporate Secretary (78.97%), dan Multimedia Creative Directorate (74.92%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja 360 derajat yang dilakukan dapat membantu perusahaan secara tepat untuk memberikan reward bagi direktorat dengan persentase tertinggi dan memberikan punishment bagi direktorat dengan persentase terendah. Perhitungan variabel dan sub variabel tersebut sekaligus membantu perusahaan untuk menemukan solusi yang tepat dalam upaya meningkatkan kualitas kinerja karyawannya. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama menggunakan metode 360 sebagai tolak ukur penilaian kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada penggunaan objek penelitiannya di BMT UGT Nusantara Kediri dan PT. Arga Bangun Bangsa.

5. IMPLEMENTASI METODE PENILAIAN KINERJA *360 DEGREE FEEDBACK* UNTUK MENGUKUR *SOFT COMPETENCE* KARYAWAN (Studi pada PT Petrokimia Gresik) (2017), Nadiyah Muhana Sabitah Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.²⁰

Hasil dan penerapan penilaian kinerja metode *360 degree feedback* akan lebih efektif dan objektif dibanding metode penilaian tradisional. PT Petrokimia Gresik adalah perusahaan penghasil pupuk di Indonesia yang memiliki kebijakan dalam pengelolaan kinerja dengan menerapkan penilaian *360 degree feedback*. Evaluasi *soft competence* pada perusahaan diukur dengan Sistem penilaian *360 degree feedback*. Pendekatan kualitatif merupakan metode yang

²⁰ Nadiyah Muhana Sabitah, "Implementasi Metode Penilaian Kinerja *360 Degree Feedback* untuk Mengukur *Soft Competence* Karyawan (Studi pada PT Petrokimia Gresik), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 47 No.1 Juni 2017). Diakses melalui administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id pada tanggal 8 Mei 2022.

digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian dan evaluasi masalah, dalam penerapan metode penilaian kinerja *360 degree feedback* pada PT Petrokimia Gresik dilakukan karena hasil penilaian dari berbagai sumber penilai yang mempengaruhi objektivitas penilaian. Kriteria penilaian berdasarkan *core soft competence* perusahaan merupakan indikator dalam penilaian. Serta tujuan dilakukannya penilaian ini sebagai masukan dalam penilaian akhir kinerja perusahaan. Faktor pendukung maupun penghambat metode penilaian kinerja *360 degree feedback* lebih dominan muncul dari internal perusahaan. Persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah sama menggunakan metode 360 sebagai tolak ukur kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada penggunaan objek penelitiannya di BMT UGT Nusantara Kediri dan PT Petrokimia Gresik.