

IMPLEMENTASI SISTEM EVALUASI KINERJA UNTUK MENDORONG KINERJA KARYAWAN YANG OPTIMAL PADA BANK BJB CABANG SURABAYA

Difa Zahra Putri¹, Nuruni Ika Kusuma Wardhani²

22012010327@student.upnjatim.ac.id¹, ikanuruni.mnj@upnjatim.ac.id²

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

ABSTRAK

Evaluasi kinerja menjadi landasan utama dalam dinamika bisnis yang berubah-ubah dimana hal ini tidak dapat diabaikan karena penting untuk pertumbuhan serta perkembangan pada suatu organisasi. Merupakan sebuah sistem yang sifatnya terstruktur, evaluasi kerja tidak hanya dipahami sebagai atau penilaian semata mengenai tingkat baik atau buruknya individu atau bagian organisasi berfungsi, namun lebih menekankan umpan balik yang membangun demi mempercepat proses perbaikan juga inovasi. Tujuan pelaksanaan studi ini yaitu melakukan analisis pada implementasi sistem evaluasi kinerja karyawan pada Bank BJB Cabang Surabaya dan dampaknya terhadap kinerja karyawan yang optimal. Sistem evaluasi kinerja yang efektif diyakini bisa memicu peningkatan pada motivasi, produktivitas, dan kepuasan kerja karyawan, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi. Penggunaan metode penelitian berupa kualitatif dimana pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam dengan salah satu karyawan Bank BJB Cabang Surabaya. Tak hanya itu, observasi langsung terhadap sistem evaluasi kinerja terkait juga dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank BJB Cabang Surabaya telah mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja berbasis Key Performance Indicators (KPI) dan Balanced Scorecard (BSC). Proses evaluasi kinerja pada perusahaan dilakukan secara subjektif dan berkala dimana karyawan mendapatkan umpan balik yang konstruktif yang berdampak pada peningkatan produktivitas dan kinerja yang optimal.

Kata Kunci: Evaluasi, Kinerja, Karyawan.

ABSTRACT

Performance evaluation is a key cornerstone in the changing dynamics of business which cannot be ignored as it is essential for the growth and development of an organization. As a structured system, performance evaluation is not just an assessment of how well or badly someone or a part of the organization is working, but rather providing constructive feedback to spur improvement and innovation. This study aims to analyze the implementation of the employee performance evaluation system at Bank BJB Surabaya Branch and its impact on improving individual employee performance. An effective performance evaluation system is believed to increase employee motivation, productivity, and job satisfaction, and contribute to the achievement of the organization's strategic goals. The research method used is qualitative where data collection is carried out through in-depth interviews with one of the employees of Bank BJB Surabaya Branch. Not only that, direct observation of the related performance evaluation system was also carried out to gain a comprehensive understanding. The results showed that Bank BJB Surabaya Branch has implemented a performance evaluation system based on Key Performance Indicators (KPI) and Balanced Scorecard (BSC). The performance evaluation process at the company is carried out subjectively and periodically where employees get constructive feedback that has an impact on increasing productivity and optimal performance.

Keywords: Evaluations, Performance, Employees.

PENDAHULUAN

Evaluasi kinerja menjadi landasan utama dalam dinamika bisnis yang berubah-ubah dimana hal ini tidak dapat diabaikan karena penting untuk pertumbuhan serta perkembangan pada suatu organisasi. Merupakan sebuah sistem yang sifatnya terstruktur, evaluasi kerja

tidak hanya dipahami sebagai atau penilaian semata mengenai tingkat baik atau buruknya individu atau bagian organisasi berfungsi, namun lebih menekankan umpan balik yang membangun demi mempercepat proses perbaikan juga inovasi (Bara Jonathan Rihi Hina, 2024).

Evaluasi kinerja atau disebut juga dengan peninjauan kerja, evaluasi karyawan atau penilaian kerja, bisa dipahami sebagai upaya penilaian pada prestasi dengan tujuan memicu peningkatan pada produktivitas dari segi karyawan atau perusahaan (Fahara Tazkia, 2024). Evaluasi kinerja merupakan proses sistematis dalam menilai seberapa jauh individu atau kelompok dalam organisasi bisa mencapai target yang sudah ditentukan.

Penilaian kinerja harus dilakukan secara rasional dan objektif dikarenakan hal ini penting untuk dua hal yakni kepentingan perusahaan dan kepentingan karyawan. Menurut karyawan, penilaian tersebut bisa memberi umpan balik perihal kemampuan, kelebihan, kekurangan, serta potensi mereka. Hal ini menunjang penentuan pada tujuan, jalur, rencana, serta pengembangan karir mereka. Sementara untuk perusahaan sendiri, arti dan peran dari hasil penilaian pada kinerja karyawan menjadi sangat krusial dalam pengambilan suatu keputusan mengenai banyak hal berupa identifikasi keperluan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan juga banyak aspek lainnya dari semua proses manajemen SDM dengan efektif (M. Arif Pratama Manurung, 2024). Evaluasi kinerja dilakukan bertujuan guna menunjang motivasi individu supaya bisa bekerja secara optimal dengan standar kinerja yang sudah perusahaan tentukan. Oleh sebab itu, implementasi sistem evaluasi kinerja yang tepat dan efisien berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja individu. Sebaliknya, tanpa evaluasi yang sistematis hal ini dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan produktivitas mereka. Untuk itu, proses penilaian harus dilakukan secara objektif, terukur, realistis, dan logis. Penilaian kinerja tidak cukup hanya berdasarkan standar yang berlaku saat ini, tetapi juga harus mempertimbangkan keadilan dalam hasilnya. Kesalahan atau kekeliruan dalam proses evaluasi dapat menimbulkan dampak merugikan bagi organisasi serta menurunkan semangat individu dalam mencapai kinerja yang optimal.

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk, atau yang banyak diketahui dengan nama Bank BJB, termasuk sebagai salah satu bank pembangunan daerah paling besar di negara Indonesia yang sudah hadir dari 1961. Seiring berjalannya waktu, Bank BJB telah mengalami berbagai transformasi penting, khususnya dalam aspek pengelolaan bisnis dan manajemen SDM. Sejak resmi menjadi perusahaan terbuka pada tahun 2010, Bank BJB semakin memperluas cakupan pelayanannya ke berbagai wilayah di Indonesia, termasuk ekspansi ke Jawa Timur dengan membuka sejumlah cabang strategis di Surabaya. Mengemban visi sebagai bank pilihan utama yang mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pembangunan ekonomi daerah maupun nasional, Bank BJB terus mendorong inovasi dalam berbagai lini, termasuk dalam tata kelola sumber daya manusia. Dalam konteks ini, karyawan diposisikan sebagai aset kunci yang memegang peranan penting dalam kesuksesan perusahaan, sehingga dituntut untuk memiliki profesionalisme tinggi, produktivitas yang optimal, serta kemampuan beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja. Untuk mendukung hal tersebut, penerapan sistem evaluasi kinerja yang terstruktur dan berkelanjutan menjadi salah satu instrumen strategis dalam mengelola dan mengembangkan potensi karyawan secara optimal.

METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif diimplementasikan pada kajian ini melalui penggunaan metode studi kasus untuk menggambarkan secara mendalam implementasi sistem evaluasi kinerja di Bank BJB Cabang Surabaya serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Pemilihan

pendekatan ini sebab mampu memberi pemahaman yang komprehensif mengenai fenomena yang terjadi dalam konteks organisasi secara nyata. Perolehan data pada kajian ini dilaksanakan dengan wawancara mendalam bersama salah satu karyawan Bank BJB Cabang Surabaya pada hari Jum'at, 23 Mei 2025 di Bank BJB Cabang Surabaya yang beralamatkan Jl. Raya Darmo No.112, Darmo, Kec. Wonokromo, Surabaya, Jawa Timur 60241 pada pukul 16.00 WIB. Selain itu, dilakukan juga observasi langsung untuk memperoleh gambaran nyata terkait sistem yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan sistem evaluasi kinerja berbasis KPI (Key Performances Indicator) dan BSC (Balanced Scorecard)

Evaluasi kinerja ialah kegiatan yang dilakukan secara terencana untuk meninjau dan menilai sejauh mana seorang karyawan, tim, atau organisasi berhasil memenuhi target atau standar kerja yang telah ditetapkan. Evaluasi biasanya dilakukan secara berkala oleh atasan atau manajemen untuk mengukur seberapa efektif, efisien, dan berpengaruhnya kinerja karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Evaluasi ini juga dilakukan dengan berbagai macam metode dengan menyesuaikan sistem perusahaan.

Merujuk pada hasil dari observasi dan wawancara bersama salah satu karyawan Bank BJB Cabang Surabaya, disebutkan bahwa upaya untuk penerapan sistem evaluasi kinerja dilakukan melalui Platform Bjb Prestasiku. Dimana platform ini terintegrasi secara menyeluruh dengan manajemen sumber daya manusia di tingkat pusat. Sistem evaluasi kinerja yang diterapkan dalam platform ini menggunakan metode Key Performance Indicators (KPI) dan Balanced Scorecard (BSC). Key Performance Indicator (KPI) bisa dipahami sebagai alat pengukuran yang krusial dalam melakukan pemantauan serta evaluasi pada kinerja dari individu ataupun organisasi pada tujuan yang sudah ditentukan (Bianco, 2023). KPI menjadi indikator kerja utama yang dipakai pada pengukuran atau evaluasi pencapaian yang diraih individu, tim, dan organisasi dengan menyeluruh (Sudaryanto, 2024). Penerapan KPI dalam proses evaluasi kinerja bertujuan untuk menghadirkan sistem penilaian yang adil dan transparan. Setiap individu dinilai berdasarkan indikator yang sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya, sehingga evaluasi menjadi lebih tepat sasaran. Dengan pendekatan ini, organisasi dapat secara rutin memantau perkembangan kinerja, mengenali kendala yang muncul di lapangan, serta menyusun langkah-langkah perbaikan yang lebih fokus dan berkesinambungan. Penerapan KPI secara sistematis dan konsisten dapat mengoptimalkan kinerja karyawan, meningkatkan produktivitas organisasi, serta memperkuat budaya kerja yang berbasis hasil dan tanggung jawab.

Selain KPI, Bank BJB Cabang Surabaya juga menerapkan sistem evaluasi karyawan yang berbasis BSC atau Balanced Scorecard. Penilaian pada kinerja perusahaan bisa dilaksanakan melalui pemakaian metode BSC dengan penggunaan empat perspektif guna melakukan penilaian pada kinerja perusahaan yang mencakup perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif internal bisnis, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Penilaian melalui metode Balanced Scorecard bukan pada keuangan saja, namun juga aspek non-keuangan (Samuel Armando Sagala, 2021). Dalam hal ini, masing-masing persepektif memiliki sasaran target dan uraian target yang perlu dicapai dan dinilai yang nantinya akan dijumlah menjadi bobot penilaian secara keseluruhan. Penggunaan Balanced Scorecard (BSC) sebagai alat evaluasi kinerja karyawan merupakan langkah strategis yang dirancang untuk meningkatkan efektivitas kerja baik pada tingkat individu maupun organisasi. Pendekatan ini tidak hanya menitikberatkan penilaian pada aspek finansial, tetapi juga mempertimbangkan sudut pandang pelanggan, efisiensi proses internal, serta aspek pengembangan dan pembelajaran karyawan. Dengan demikian, BSC

memberikan dasar evaluasi yang lebih komprehensif dan terukur, sehingga mendukung kontribusi optimal setiap karyawan dalam mewujudkan tujuan dan arah strategis organisasi.

Frekuensi dan proses evaluasi kinerja

Dalam hasil wawancara yang telah dilakukan, proses evaluasi kinerja dilakukan setiap tiga bulan sekali. Dimana dalam setahun dilakukan evaluasi kinerja sebanyak empat kali yang dibagi dalam empat kuartal. Kuartal pertama mencakup bulan Januari sampai dengan Maret, kuartal kedua bulan April sampai dengan Juni, Kuartal ketiga bulan Juli sampai dengan September, dan kuartal keempat bulan Oktober sampai dengan Desember. Melakukan evaluasi kinerja setiap tiga bulan dalam setahun bertujuan untuk memantau progres secara rutin, mengenali kendala lebih awal, dan memastikan bahwa arah pencapaian tetap sesuai dengan tujuan organisasi. Evaluasi berkala ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan strategi maupun langkah operasional secara lebih efektif dan efisien.

Proses evaluasi kinerja dilakukan oleh atasan divisi masing-masing yang nantinya akan disetujui oleh pimpinan cabang. Evaluasi kinerja dilakukan oleh atasan di masing-masing divisi karena mereka memiliki pemahaman langsung terhadap tanggung jawab, aktivitas harian, dan capaian individu dalam timnya. Atasan divisi dapat menilai secara lebih objektif berdasarkan interaksi kerja yang berlangsung secara rutin. Selanjutnya, hasil evaluasi perlu mendapat persetujuan dari pimpinan cabang agar ada penyesuaian dengan kebijakan dan target strategis organisasi secara keseluruhan. Mekanisme ini juga bertujuan untuk menjaga akuntabilitas serta memastikan bahwa penilaian dilakukan secara adil dan sesuai standar perusahaan.

Tantangan utama dalam implementasi sistem

Narasumber berpendapat bahwa tantangan utama yang dihadapi dalam penerapan sistem evaluasi ini yakni terkadang menghadapi kendala teknis, seperti sistem yang tidak selalu berjalan lancar. Selain itu, karena penilaian lebih banyak mengandalkan data angka, umpan balik tentang sikap, kerja sama, dan motivasi karyawan sering kali kurang terlihat, sehingga gambaran keseluruhan tentang perkembangan dan kebutuhan karyawan jadi kurang lengkap.

Pengaruh sistem terhadap motivasi dan kinerja karyawan

Evaluasi kinerja sendiri mempunyai tujuan utama yaitu menunjang motivasi individu supaya bisa melaksanakan pekerjaannya berdasarkan kinerja yang sudah perusahaan tetapkan. Maka, efektifitas implementasi sistem evaluasi kinerja bisa memberi dampak yang positif terhadap motivasi. Kebalikannya, tanpa penerapan evaluasi kerja ini, terdapat potensi penurunan pada motivasi dan hasil kerja individu (Adinda Kusuma Hati, 2024).

Proses evaluasi kinerja yang dilakukan bisa memberi dampak yang positif signifikan pada motivasi dan kinerja karyawan. Dengan adanya penilaian yang jelas dan transparan, karyawan jadi lebih paham apa yang diinginkan dari mereka dan cara kontribusi mereka berdampak pada tujuan perusahaan. Proses evaluasi yang sering ini juga memungkinkan atasan memberi masukan lebih cepat, jadi karyawan bisa langsung tahu apa yang dirasa sudah bagus dan apa yang perlu diperbaiki. Karena penilaian dilakukan lewat sistem yang sama, keadilan dan konsistensi juga lebih terjaga, sehingga karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk berkembang dan memberikan yang terbaik.

KESIMPULAN

Tingkat kesadaran penggunaan alat kontrasepsi pada pasangan usia subur masih bervariasi dan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, seperti usia, tingkat pendidikan, dan jenis pekerjaan. PUS dengan usia produktif (25–35 tahun), pendidikan menengah hingga tinggi, serta pekerjaan tetap seperti PNS atau karyawan swasta, cenderung memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi terhadap pentingnya penggunaan alat kontrasepsi

dibandingkan kelompok usia muda, berpendidikan rendah, dan tidak bekerja. Kesadaran tersebut sangat dipengaruhi oleh pengetahuan, persepsi manfaat, dan dukungan sosial dari lingkungan sekitar, termasuk pasangan dan tenaga kesehatan. Meskipun sebagian besar PUS sudah mengetahui jenis-jenis alat kontrasepsi, tidak semuanya memiliki pemahaman mendalam dan motivasi yang kuat untuk menggunakannya secara rutin dan benar. Oleh karena itu, peningkatan kesadaran memerlukan pendekatan yang holistik, melalui edukasi berkelanjutan, penyuluhan berbasis komunitas, serta keterlibatan aktif suami dan keluarga dalam pengambilan keputusan KB. Upaya ini penting untuk mendukung keberhasilan program Keluarga Berencana dan meningkatkan kualitas hidup keluarga secara keseluruhan

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda Kusuma Hati, Muhammad Syahrul Al Aziz, Anjani Layinatun Nisa, Faiqotul Aliyah , & Nurul Setianingrum. (2024). Evaluasi Kinerja: Langkah Strategis Meningkatkan Produktivitas Karyawan Yang Efektif. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(10), 57-63. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i10.952>
- Allan B. Lumentut, Jessy D.L. Warongan, Natalia Y.T. Gerungai. (2024). Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Ukur Pengukuran Kinerja Pada Pt. Bank Bri Kantor Unit Karombasan. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 8(02), 102-113.
- Bara Jonathan Rihi Hina, Sri Sundari, & Marisi Pakpahan. (2024). Peran Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 106–117. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v2i1.786>
- Bianco, R. A., Nurcahyawati, V., Soebijono, T., Informatika, T., & Dinamika, U. (2023). Aplikasi Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Key Performance Indicator. *JIK: Jurnal Ilmu Komputer*, 16(1), 1–9.
- Fahara Tazkia & Dede Jaelani. (2024). Analisis Penilaian Kinerja Karyawan Pt. Prima Indo Energi. *Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL)*, 4(2). <http://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/elpei>
- Happy Lailatul Fitriana, Ilfan Feriantono, Sofriyah izzatul Laily, & Ribangun Bambang Jakaria. (2024). Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Key Performance Indicator (KPI) Pada PT. Hilfic. *Venus: Jurnal Publikasi Rumpun Ilmu Teknik*, 2(4), 333–341. <https://doi.org/10.61132/venus.v2i4.448>
- Hikmatu Sholihah, Nailatul Karomah, Helfita Sari, & Dani Triiswanto. (2024). Evaluasi Dan Strategi Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Kompetensi Karyawan. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(10), 115–119. <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i10.965>
- M. Arif Pratama Manurung, Aswaruddin Aswaruddin, Laudy Livianti, Cendani Alfanizha Hidma, Nur Siti Maysarah, & Indah Wahyuni. (2024). Pentingnya Evaluasi Penilaian Kinerja . *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 3(1), 77–84. <https://doi.org/10.56910/jispendiora.v3i1.1235>
- Samuel Armando Sagala & Valentine Siagian. (2021). Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Balanced Scorecard Pada Perusahaan Sektor Farmasi Sebelum dan Semasa Covid (2019-2020) yang Terdaftar di BEI. *Perspektif: Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika*, 19(2). <https://doi.org/10.31294/jp.v17i2>
- Setiawan, F., & Ardiansah, T. (2023). Rancang Bangun Sistem Kepegawaian Menggunakan Metode Key Performance Indicator Untuk Rekomendasi Kenaikan Jabatan. *Journal of Artificial Intelligence and Technology Information (JAITI)*, 1(3), 130–137. <https://ejournal.techcartpress.com/index.php/jaiti/article/view/65>
- Windasari, W., Krisnawati, E. P., & Handayanti, E. K. (2024). Implementasi Sistem Evaluasi Kinerja untuk Meningkatkan Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMPN 40 Surabaya. *Pubmedia Jurnal Penelitian Tindakan Kelas Indonesia*, 1(2), 6. <https://doi.org/10.47134/ptk.v1i2.339>