

## PENDEKATAN STRATEGIS TERHADAP EVALUASI KARYAWAN UNTUK PENINGKATAN DAYA SAING PT SURYAGITA NUSANTARA CARGO EXPEDISI BANJARBARU

Adellia Damayanti<sup>1</sup>, Zakky Zamrudi<sup>2</sup>, Syahrial Shaddiq<sup>3</sup>

Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari (UNISKA) Banjarmasin<sup>1,2</sup>

Universitas Lambung Mangkurat (ULM) Banjarmasin<sup>3</sup>

Email: [adelliadamayanti2@gmail.com](mailto:adelliadamayanti2@gmail.com)

Keywords	Abstract
<i>Strategic Employee Evaluation, Competitiveness</i>	<p><i>This study aims to analyze the contribution of the current employee evaluation system and recommend a more strategic approach model to enhance the competitiveness of PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru. Based on in-depth interview findings with the HR Manager, Operational Supervisor, and High-Performing Employees, the current evaluation system is concluded to be partial and tactical. While effective for administrative purposes and enforcing basic discipline, the system fails to measure strategic competencies (such as innovation and technology adaptation) and does not explicitly link individual performance to the company's long-term strategic goals. This gap creates structural demotivation among high-performing employees. The main recommendation proposed is a shift to an adjusted Objectives and Key Results (OKR) framework, complemented by the measurement of strategic behavioral competencies (Process Innovation and Cross-Functional Collaboration). This model is chosen for its transparent, forward-looking, and outcome-based nature, which directly promotes focus on ambitious and strategic results. Furthermore, it is suggested that evaluation be transformed from an annual process into a mechanism of real-time feedback and continuous coaching. Full integration of OKR results with talent management decisions (promotions and training) is key to making evaluation a strategic implementation instrument. By adopting this strategic approach, PT Suryagita Nusantara can transform its Human Resources from a controlled resource into the main driver of competitive advantage.</i></p>
<i>Evaluasi Karyawan Strategis, Daya Saing</i>	<p><i>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi sistem evaluasi karyawan saat ini dan merekomendasikan model pendekatan yang lebih strategis untuk meningkatkan daya saing PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru. Berdasarkan temuan wawancara mendalam dengan Manajer SDM, Supervisor Operasional, dan Karyawan Berkinerja Tinggi, disimpulkan bahwa sistem evaluasi yang berlaku saat ini hanya bersifat parsial dan taktis. Sistem tersebut efektif untuk tujuan administrasi dan penegakan disiplin dasar, namun gagal mengukur kompetensi strategis (seperti inovasi dan adaptasi teknologi) dan tidak secara eksplisit menghubungkan kinerja individu dengan tujuan strategis jangka panjang perusahaan. Kesenjangan ini menciptakan demotivasi struktural di kalangan karyawan berkinerja</i></p>

tinggi. Rekomendasi utama yang diusulkan adalah pergeseran ke model Objectives and Key Results (OKR) yang disesuaikan, dilengkapi dengan pengukuran kompetensi perilaku strategis (*Inovasi Proses dan Kerja Sama Lintas Fungsi*). Model ini dipilih karena sifatnya yang transparan, forward-looking, dan outcome-based, yang secara langsung mendorong focus pada hasil yang strategis dan ambisius. Selanjutnya, disarankan agar evaluasi diubah dari proses tahunan menjadi mekanisme umpan balik real-time dan coaching berkelanjutan. Integrasi penuh hasil OKR dengan keputusan talent management (promosi dan pelatihan) menjadi kunci untuk menjadikan evaluasi sebagai instrumen implementasi strategi. Dengan mengadopsi pendekatan strategis ini, PT Suryagita Nusantara dapat mentransformasi SDM dari sumber daya yang dikontrol menjadi penggerak utama keunggulan kompetitif.

---

## **1. PENDAHULUAN**

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, daya saing menjadi kunci keberlangsungan setiap perusahaan. PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa logistik dan ekspedisi, menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan dan meningkatkan posisinya di pasar. Kinerja organisasi secara keseluruhan sangat bergantung pada kinerja individu karyawannya. Oleh karena itu, evaluasi karyawan bukan lagi sekadar rutinitas administratif, melainkan sebuah instrumen strategis yang fundamental.

Secara tradisional, evaluasi kinerja seringkali berfokus pada penilaian di masa lalu (historis) dan cenderung bersifat subjektif. Namun, pendekatan ini seringkali gagal memberikan wawasan yang konstruktif untuk pengembangan di masa depan. Perlu adanya pergeseran paradigma menuju pendekatan strategis yang mengintegrasikan hasil evaluasi dengan tujuan bisnis jangka panjang perusahaan. Evaluasi harus dirancang untuk mengidentifikasi kesenjangan kinerja, potensi pengembangan, dan keselarasan antara kompetensi karyawan dengan kebutuhan strategis perusahaan.

Evaluasi kinerja yang strategis memiliki peran ganda: sebagai mekanisme kontrol dan sebagai alat pengembangan. Sebagai mekanisme kontrol, ia memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan standar dan target yang ditetapkan. Sebagai alat pengembangan, ia menjadi dasar untuk program pelatihan, rotasi pekerjaan, dan perencanaan karir. Dalam konteks PT Suryagita Nusantara, yang mengandalkan kecepatan, ketepatan, dan keandalan layanan, kinerja karyawan di lini depan dan operasional adalah aset yang tak ternilai.

Sektor logistik dan ekspedisi di Banjarbaru, Kalimantan Selatan, ditandai oleh fluktuasi permintaan, tekanan biaya, dan harapan pelanggan yang tinggi terhadap ketepatan waktu. Efisiensi operasional sangat bergantung pada komitmen dan kompetensi setiap staf. Tantangan ini menuntut PT Suryagita Nusantara untuk memiliki sistem evaluasi yang mampu secara akurat mengukur kontribusi karyawan terhadap indikator kinerja utama (KPI) yang relevan, seperti tingkat pengiriman tepat waktu, akurasi dokumen, dan penanganan keluhan.

Diduga, sistem evaluasi karyawan yang berlaku saat ini di PT Suryagita Nusantara mungkin belum sepenuhnya terintegrasi dengan strategi perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan beberapa masalah, antara lain: rendahnya motivasi karyawan akibat ketidakjelasan kriteria penilaian, kurangnya umpan balik yang konstruktif, dan inefisiensi dalam alokasi sumber daya pelatihan. Ketidakmampuan untuk mengukur dan menghargai kinerja terbaik secara objektif pada akhirnya akan menurunkan daya saing perusahaan.

Penelitian ini menjadi relevan untuk menganalisis bagaimana pendekatan evaluasi karyawan berbasis strategi dapat diimplementasikan secara efektif di PT Suryagita Nusantara. Dengan mengadopsi kerangka kerja yang selaras dengan visi dan misi perusahaan—misalnya, menggunakan metode Balanced Scorecard (BSC) atau Objective and Key Results (OKR) yang dimodifikasi—perusahaan dapat memastikan bahwa setiap karyawan berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan strategis.

Sebagai contoh, banyak perusahaan logistik global menghadapi tantangan serupa. Sebuah studi menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis teknologi dan real-time feedback menunjukkan peningkatan signifikan dalam retensi karyawan berkinerja tinggi sebesar 15% (Liu & Chen, 2023). Kasus lain di Asia Tenggara menyoroti bahwa kriteria evaluasi yang hanya berfokus pada output tanpa mempertimbangkan input perilaku (seperti kerja tim dan adaptabilitas) menyebabkan penurunan kualitas layanan pelanggan, hal ini diperbaiki dengan adopsi sistem evaluasi 360-derajat strategis (TANUWIJAYA, 2022). Hal ini memperkuat perlunya pendekatan yang komprehensif.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan dan menguji model pendekatan strategis evaluasi karyawan yang spesifik dan adaptif untuk lingkungan PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru. Kerangka kerja yang diusulkan harus mencakup metrik kinerja, proses umpan balik, dan mekanisme pengembangan yang

secara langsung dapat mendorong peningkatan daya saing melalui peningkatan kinerja individu.

Secara teoritis, hubungan antara evaluasi kinerja strategis dan keunggulan kompetitif telah didukung oleh berbagai literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Para ahli menegaskan bahwa SDM yang dikelola secara strategis adalah sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Bae & Min, 2024). Implementasi evaluasi yang terstruktur dan objektif juga terbukti mampu meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB) dan mengurangi turnover intention (Prabowo et al., 2021).

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini akan mengkaji secara mendalam bagaimana PT Suryagita Nusantara dapat merancang dan mengimplementasikan sistem evaluasi kinerja karyawan yang strategis untuk memastikan setiap individu menjadi penggerak utama dalam mencapai keunggulan kompetitif di pasar ekspedisi Banjarbaru.

Berdasarkan latar belakang jurnal mengenai Pendekatan Strategis terhadap Evaluasi Karyawan di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru, berikut adalah dua rumusan masalah dan terfokus:

1. Bagaimana implementasi sistem evaluasi karyawan yang berlaku saat ini di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis dan daya saing perusahaan?
2. Apa rekomendasi model pendekatan evaluasi karyawan yang lebih strategis dan efektif yang dapat diterapkan PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru untuk meningkatkan kinerja dan daya saingnya di masa depan?

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam (*in-depth understanding*) mengenai fenomena yang kompleks, yaitu bagaimana praktik evaluasi karyawan diintegrasikan dengan strategi perusahaan di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru. a (Yin, 2018).

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer akan dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi partisipatif terbatas. Informan kunci (*key informant*) akan mencakup

Manajer Sumber Daya Manusia (SDM), Supervisor Operasional, dan beberapa perwakilan karyawan berkinerja tinggi dan rata-rata. Wawancara bertujuan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan pandangan mereka terhadap sistem evaluasi yang ada dan kebutuhan strategis perusahaan. Observasi dilakukan di lingkungan kerja untuk memverifikasi proses kinerja dan *real-time feedback*. Sementara itu, data sekunder akan diperoleh dari dokumen perusahaan, seperti laporan evaluasi kinerja, deskripsi pekerjaan, dan rencana strategis bisnis (Creswell & Creswell, 2018).

Data kualitatif yang terkumpul akan dianalisis melalui tiga alur kegiatan yang dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan, yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion drawing/verification*) (Miles, Huberman, & Saldaña, 2020). Reduksi data dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan data pada isu-isu terkait efektivitas evaluasi strategis. Penyajian data disajikan dalam bentuk naratif dan matriks untuk mempermudah pemahaman antar-variabel. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang akan merumuskan model pendekatan evaluasi karyawan strategis yang paling sesuai untuk meningkatkan daya saing PT Suryagita Nusantara.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Implementasi sistem evaluasi karyawan yang berlaku saat ini di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis dan daya saing perusahaan**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Manajer Sumber Daya Manusia (SDM), Supervisor Operasional, dan Karyawan Berkinerja Tinggi di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru, dapat disimpulkan bahwa implementasi sistem evaluasi karyawan yang berlaku saat ini memberikan kontribusi yang parsial dan belum optimal secara strategis terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan daya saing. Manajer SDM mengakui bahwa sistem yang berfokus pada penilaian tahunan dan checklist kinerja ini efektif dalam memenuhi kebutuhan administratif seperti penentuan bonus dan penegakan kedisiplinan dasar. Namun, ia juga mengindikasikan adanya kesenjangan strategis karena kriteria penilaian saat ini belum mampu mengukur kompetensi kunci yang krusial untuk persaingan di sektor logistik modern, seperti inovasi, kemampuan adaptasi teknologi, atau kontribusi langsung terhadap efisiensi biaya strategis. Dengan

kata lain, sistem tersebut berhasil menjaga kinerja dasar, tetapi gagal memotivasi dan mengukur kinerja yang mendorong keunggulan kompetitif jangka panjang.

Supervisor Operasional menegaskan pandangan tersebut, menyatakan bahwa evaluasi yang berjalan efektif sebagai alat kontrol kinerja harian, khususnya dalam memantau KPI spesifik operasional seperti on-time delivery dan akurasi dokumen manifest. Keberhasilan dalam area ini memang secara langsung mendukung keandalan layanan dan efisiensi operasional perusahaan. Namun, Supervisor merasa terhambat dalam menggunakan hasil evaluasi untuk perencanaan pengembangan SDM yang strategis, karena penilaian cenderung bersifat subjektif dan berorientasi pada penyelesaian masalah sesaat (short-term problem-solving). Hal ini menyebabkan sistem evaluasi kurang berfungsi sebagai instrumen pengembangan kapabilitas tim di masa depan, yang sangat dibutuhkan untuk menghadapi fluktuasi pasar kargo.

Di sisi lain, perspektif dari Karyawan Berkinerja Tinggi menunjukkan bahwa meskipun mereka merasakan adanya pengakuan dalam bentuk bonus, motivasi mereka untuk memberikan kontribusi strategis (misalnya, inisiatif perbaikan proses atau troubleshooting kompleks) lebih didorong oleh etos kerja pribadi daripada oleh desain sistem evaluasi. Mereka berpendapat bahwa sistem saat ini tidak cukup transparan dan gagal secara eksplisit menghubungkan upaya mereka yang proaktif dengan visi dan misi besar perusahaan. Karyawan mengharapkan mekanisme umpan balik dan pengakuan yang lebih forward-looking dan terintegrasi, yang tidak hanya menilai output tetapi juga mengenali dan menghargai perilaku yang mendukung pertumbuhan dan daya saing perusahaan di tengah ketatnya persaingan ekspedisi di Banjarbaru. Secara ringkas, kontribusi sistem evaluasi saat ini bersifat reaktif dan taktis, belum mencapai level proaktif dan strategis yang dibutuhkan PT Suryagita Nusantara untuk memenangkan persaingan.

**B. Rekomendasi model pendekatan evaluasi karyawan yang lebih strategis dan efektif yang dapat diterapkan PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru untuk meningkatkan kinerja dan daya saingnya di masa depan**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Manajer Sumber Daya Manusia (SDM), Supervisor Operasional, dan Karyawan Berkinerja Tinggi, ditemukan bahwa rekomendasi model pendekatan evaluasi karyawan yang lebih strategis dan efektif bagi PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru harus berfokus pada pergeseran paradigma dari administrasi ke pengembangan strategis. Rekomendasi utama adalah

mengadopsi kerangka kerja Objectives and Key Results (OKR) yang disesuaikan untuk lingkungan logistik. Model OKR ini dipilih karena sifatnya yang transparan dan forward-looking, yang mampu menghubungkan secara eksplisit dan terukur antara kinerja individu dengan tujuan ambisius perusahaan, seperti mengurangi waktu transit kargo atau meningkatkan akurasi tracking dokumen secara signifikan. Rekomendasi ini mengatasi kesenjangan yang ada, di mana sistem saat ini dinilai gagal mendorong karyawan untuk berfokus pada hasil yang benar-benar memajukan daya saing.

Selanjutnya, hasil wawancara juga menyarankan bahwa model strategis ini harus melengkapi OKR dengan dimensi pengukuran kompetensi perilaku strategis bukan hanya output harian. Kriteria harus mencakup aspek-aspek yang krusial bagi industri logistik seperti Inovasi Proses, Kerja Sama Lintas Fungsi, dan Adaptasi Terhadap Teknologi Baru. Dengan mengukur what (melalui OKR) dan how (melalui kompetensi strategis), perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan tidak hanya mencapai target, tetapi juga membangun kapabilitas inti yang berkelanjutan dan sulit ditiru oleh kompetitor. Karyawan berkinerja tinggi secara khusus menekankan bahwa pengakuan terhadap inisiatif proaktif dan kontribusi strategis akan jauh lebih memotivasi daripada sekadar bonus berbasis kehadiran.

Terakhir, untuk menjadikan evaluasi sebagai alat strategis yang hidup, direkomendasikan pergeseran dari proses tahunan menjadi mekanisme umpan balik (*feedback*) *real-time* dan *coaching* yang berkelanjutan. Supervisor perlu dilatih untuk menjadi pelatih kinerja, memberikan *feedback* mingguan yang konstruktif dan berorientasi pada pengembangan, bukan sekadar penilaian. Selain itu, hasil dari sistem OKR dan penilaian kompetensi strategis ini harus diintegrasikan secara penuh ke dalam keputusan SDM seperti promosi, talent mapping, dan alokasi pelatihan. Integrasi ini mengirimkan sinyal organisasi yang kuat bahwa upaya yang selaras dengan tujuan strategis perusahaan adalah jalur utama menuju kemajuan karir, sehingga secara langsung mendorong peningkatan kinerja dan daya saing PT Suryagita Nusantara di masa depan.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Implementasi sistem evaluasi karyawan yang berlaku saat ini di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis dan daya saing perusahaan**

Implementasi sistem evaluasi karyawan di PT Suryagita Nusantara hanya memberikan kontribusi parsial dan administratif menunjukkan adanya kesenjangan serius dengan prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategis. MSDM Strategis mendefinisikan karyawan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustained competitive advantage*), bukan sekadar biaya operasional. Evaluasi seharusnya bertindak sebagai penghubung (linkage) antara kinerja individu dan tujuan organisasi yang besar (Schuler & Jackson, 2007). Ketika Manajer SDM mengakui bahwa sistem tersebut efektif untuk penentuan bonus dan penegakan disiplin, tetapi gagal mengukur inovasi dan efisiensi strategis, ini mengonfirmasi bahwa evaluasi masih terjebak pada tingkat taktis (operasional) dan belum naik ke tingkat strategis.

Sistem yang berfokus pada penilaian tahunan dan checklist kinerja harian, seperti yang diungkapkan oleh Supervisor Operasional, efektif sebagai alat kontrol kinerja harian (misalnya, on-time delivery dan akurasi manifest). Meskipun ini penting untuk keandalan layanan, kontribusinya terhadap daya saing hanya bersifat defensive atau mempertahankan posisi (menjaga standar). Untuk mencapai daya saing offensive (mengambil inisiatif pasar), evaluasi harus mengukur dimensi kinerja yang proaktif. Penelitian sejalan oleh Bae & Min (2024) menegaskan bahwa MSDM Strategis, termasuk sistem evaluasi, harus memiliki keselarasan yang kuat dengan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan adaptasi agar menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kesenjangan ini menjelaskan mengapa PT Suryagita Nusantara mungkin kesulitan memperluas keunggulan di pasar Banjarbaru.

Kritik dari Manajer SDM mengenai kegagalan sistem dalam mengukur kompetensi kunci (inovasi, adaptasi teknologi, efisiensi biaya strategis) merupakan indikasi kegagalan evaluasi dalam mengadopsi pendekatan berbasis kompetensi. Dalam sektor logistik modern yang didorong oleh teknologi dan efisiensi, kompetensi ini adalah input krusial untuk kinerja strategis. Jika evaluasi tidak mengukur kompetensi ini, perusahaan tidak akan pernah tahu kapabilitas apa yang perlu dikembangkan melalui pelatihan dan rekrutmen. Liu & Chen (2023) menekankan bahwa perusahaan yang

unggul di rantai pasok adalah mereka yang secara konsisten mengukur dan meningkatkan kompetensi digital dan analitis karyawannya melalui mekanisme *feedback* dan evaluasi yang terstruktur.

Keluhan Supervisor Operasional tentang subjektivitas penilaian dan fokus pada penyelesaian masalah sesaat (*short-term problem-solving*) menunjukkan kurangnya objektivitas dan standar yang jelas. Secara teoretis, evaluasi kinerja yang efektif harus didasarkan pada metrik yang jelas dan objektif untuk memastikan keadilan prosedural. Ketika penilaian bersifat subjektif, ini menghambat efektivitas sistem sebagai instrumen pengembangan SDM yang strategis karena karyawan tidak menerima umpan balik yang dapat ditindaklanjuti untuk pertumbuhan jangka panjang.

Pandangan karyawan berkinerja tinggi yang merasa bahwa upaya strategis dan proaktif mereka lebih didorong oleh etos kerja pribadi daripada sistem evaluasi menunjukkan adanya demotivasi struktural. Teori Keadilan (*Equity Theory*) menyiratkan bahwa karyawan membandingkan input (usaha proaktif) dengan output (pengakuan/*reward*). Ketika sistem evaluasi gagal menghubungkan upaya proaktif dengan visi besar perusahaan, karyawan terbaik akan merasa kontribusi strategis mereka tidak diakui secara memadai, meskipun mereka menerima bonus. Hal ini berpotensi meningkatkan turnover intention pada karyawan kunci di masa depan.

Karyawan mengharapkan mekanisme umpan balik yang lebih transparan dan forward-looking. Sistem yang reaktif (menilai masa lalu) tidak dapat mendukung pengembangan. Prabowo, Arifin, & Setyawan (2021) menyoroti bahwa evaluasi kinerja yang objektif dan transparan berkorelasi positif dengan peningkatan organizational citizenship behavior (OCB) dan penurunan turnover intention. Kegagalan sistem PT Suryagita Nusantara untuk memproyeksikan kontribusi strategis di masa depan dan menjanjikan jalur karir yang jelas melemahkan komitmen karyawan terhadap tujuan jangka panjang perusahaan.

Sistem evaluasi kinerja berfungsi sebagai penguat budaya perusahaan; ia memberi tahu karyawan apa yang benar-benar dihargai oleh organisasi. Ketika sistem hanya menghargai disiplin dasar dan output harian (fokus taktis), budaya yang terbentuk adalah budaya maintenance (pemeliharaan) dan bukan budaya pertumbuhan atau inovasi. Untuk meningkatkan daya saing, PT Suryagita Nusantara perlu mengubah evaluasinya menjadi alat untuk menanamkan budaya yang menghargai inisiatif,

pemecahan masalah kompleks (troubleshooting), dan adaptabilitas, seperti yang dibutuhkan di sektor ekspedisi yang dinamis.

Supervisor kesulitan menggunakan hasil evaluasi untuk perencanaan pengembangan SDM yang strategis karena penilaian terlalu berorientasi pada penyelesaian masalah sesaat. Ini bertentangan dengan kebutuhan pengembangan kapabilitas. Tanuwijaya (2022) menunjukkan bahwa penggunaan sistem evaluasi 360-derajat yang strategis, yang mencakup umpan balik dari berbagai pihak, dapat secara efektif mengidentifikasi kesenjangan perilaku dan skill yang kemudian dapat dihubungkan dengan program pelatihan yang terfokus untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan dan daya saing. PT Suryagita Nusantara jelas membutuhkan mekanisme coaching yang lebih kuat daripada sekadar penilaian top-down tahunan.

Secara ringkas, kontribusi sistem evaluasi saat ini bersifat reaktif dan taktis, sehingga kontribusinya terhadap daya saing hanya sebatas mempertahankan efisiensi operasional dasar. Agar sistem ini menjadi penggerak daya saing yang proaktif, PT Suryagita Nusantara harus melakukan rekayasa ulang sistem untuk mengintegrasikan metrik kinerja individu secara eksplisit dengan tujuan strategis perusahaan, menekankan pengukuran kompetensi kunci, dan mengubah mekanisme feedback menjadi proses coaching yang transparan dan berkelanjutan.

**B. Rekomendasi model pendekatan evaluasi karyawan yang lebih strategis dan efektif yang dapat diterapkan PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru untuk meningkatkan kinerja dan daya saingnya di masa depan**

Rekomendasi untuk mengadopsi kerangka kerja Objectives and Key Results (OKR) sebagai model evaluasi strategis di PT Suryagita Nusantara sangat tepat dan didukung oleh teori manajemen kinerja modern. OKR, berbeda dengan sistem Management by Objectives (MBO) tradisional, menekankan pada transparansi, ambisi, dan keselarasan vertikal (dari strategi perusahaan hingga kinerja individu). Penerapan OKR yang disesuaikan akan mengubah fokus evaluasi dari sekadar mengukur aktivitas harian menjadi mengukur dampak strategis yang terukur, seperti pengurangan waktu transit atau peningkatan akurasi tracking. Penelitian oleh Dyer & Nobeoka (2022) mengenai jaringan pengetahuan (knowledge network) menegaskan bahwa sistem yang memfasilitasi tujuan yang jelas dan transparan (seperti OKR) mampu meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan dan respons organisasi terhadap perubahan pasar, dua faktor kunci daya saing logistik.

Sifat OKR yang forward-looking dan outcome-based secara langsung mengatasi keluhan karyawan tentang kegagalan sistem lama dalam menghubungkan upaya proaktif mereka dengan visi perusahaan. Dengan OKR, setiap karyawan didorong untuk menetapkan hasil kunci (*Key Results*) yang ambisius dan terukur, sehingga memotivasi mereka untuk mencari solusi inovatif alih-alih hanya mengikuti SOP. Hal ini sejalan dengan teori Goal Setting (Penetapan Tujuan) yang menyatakan bahwa tujuan yang sulit tetapi spesifik akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. OKR memfasilitasi hal ini dengan mengalihkan fokus dari apa yang dilakukan (*activities*) menjadi apa yang dicapai (*results*), sehingga secara inheren meningkatkan kinerja yang berorientasi pada peningkatan daya saing.

Rekomendasi untuk melengkapi OKR (what—apa yang dicapai) dengan pengukuran kompetensi perilaku strategis (how—bagaimana cara mencapainya) sangat vital untuk keberhasilan jangka panjang. Kompetensi seperti Inovasi Proses, Kerja Sama Lintas Fungsi, dan Adaptasi Teknologi Baru merupakan kapabilitas inti yang memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi dan berkembang. Menurut pandangan Resource-Based View (RBV), sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kapabilitas unik dan sulit ditiru adalah fondasi keunggulan kompetitif. Penelitian oleh Tanuwijaya (2022) menunjukkan bahwa perusahaan logistik yang mengintegrasikan penilaian perilaku (misalnya, melalui umpan balik 360 derajat) ke dalam evaluasi kinerja strategis mampu meningkatkan kualitas layanan dan agility organisasi, karena mereka menghargai tidak hanya hasil tetapi juga cara karyawan mencapai hasil tersebut.

Dengan mengukur kompetensi strategis, PT Suryagita Nusantara dapat membangun aset tak berwujud (intangible asset) yang bernilai. Misalnya, mengukur "Kerja Sama Lintas Fungsi" akan mendorong tim operasional dan administrasi untuk berkolaborasi dalam mengurangi bottleneck, yang merupakan sumber utama inefisiensi di sektor kargo. Penghargaan terhadap Inovasi Proses juga memicu budaya perbaikan berkelanjutan. Ketika sistem evaluasi secara eksplisit menghargai perilaku ini, perusahaan sedang berinvestasi dalam kapasitas adaptasi (*adaptive capacity*) di masa depan, yang merupakan elemen penting dalam menghadapi disrupti pasar logistik.

Pergeseran dari proses penilaian tahunan ke mekanisme umpan balik real-time dan coaching yang berkelanjutan adalah kunci keberhasilan implementasi OKR. Supervisor harus bertransformasi menjadi pelatih kinerja (performance coach), sebuah konsep yang selaras dengan teori Social Learning. Umpan balik yang diberikan secara

mingguan atau bulanan memungkinkan koreksi jalur dan pengembangan skill segera, sehingga mengurangi risiko kegagalan mencapai *Key Results* strategis. Penelitian oleh Liu & Chen (2023) secara empiris membuktikan bahwa penggunaan sistem umpan balik real-time berkorelasi positif dengan peningkatan retensi karyawan berkinerja tinggi sebesar 15% di sektor logistik, karena karyawan merasa didukung dan diberi arahan yang jelas untuk pertumbuhan mereka.

*Coaching* yang strategis memastikan bahwa setiap feedback yang diberikan berorientasi pada pengembangan kapabilitas yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai OKR-nya. Ketika Supervisor dilatih untuk memberikan feedback konstruktif, hal ini mengatasi keluhan tentang subjektivitas dan short-termism yang ditemukan dalam wawancara. Ini juga memastikan bahwa program pelatihan dan pengembangan lebih terfokus (*targeted*), karena didasarkan pada kesenjangan kinerja dan kompetensi yang diidentifikasi secara real-time, bukan pada asumsi umum.

Integrasi penuh hasil OKR dan penilaian kompetensi strategis ke dalam keputusan SDM (promosi, talent mapping, alokasi pelatihan) adalah langkah terakhir untuk menjadikan evaluasi sebagai alat implementasi strategi. Teori Strategic Reward System menyatakan bahwa kompensasi dan penghargaan harus terkait erat dengan pencapaian tujuan strategis perusahaan. Dengan menghubungkan kemajuan karir secara langsung dengan kontribusi strategis, PT Suryagita Nusantara mengirimkan sinyal yang kuat bahwa kinerja strategis adalah satu-satunya jalur menuju kemajuan. Hal ini akan meningkatkan motivasi (teori Harapan/*Expectancy Theory*) dan memastikan bahwa investasi SDM berfokus pada individu yang paling mungkin memberikan return tertinggi bagi daya saing perusahaan.

Jadi bahwa, rekomendasi model OKR yang diperkaya dengan kompetensi strategis, didukung oleh real-time coaching, dan diintegrasikan penuh dengan talent management adalah pendekatan holistik. Model ini mentransformasi evaluasi dari biaya administratif menjadi investasi strategis yang memicu engagement karyawan, meningkatkan kapabilitas inti, dan secara langsung mendorong pencapaian tujuan ambisius. Dengan demikian, model ini memberikan PT Suryagita Nusantara sebuah kerangka kerja yang proaktif dan terstruktur untuk memastikan SDM menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar ekspedisi Banjarbaru.

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategis, dapat disimpulkan bahwa implementasi sistem evaluasi karyawan yang berlaku saat ini di PT Suryagita Nusantara Cargo Expedisi Banjarbaru belum berfungsi sebagai instrumen strategis dan kontribusinya terhadap peningkatan daya saing masih bersifat parsial dan taktis. Sistem evaluasi yang ada cenderung berfokus pada pemenuhan kebutuhan administrasi dan kontrol kinerja operasional harian (misalnya, disiplin dan *on-time delivery*), sehingga hanya mampu mempertahankan efisiensi dasar. Namun, sistem ini gagal mengukur dan memotivasi kompetensi strategis yang krusial untuk keunggulan kompetitif jangka panjang, seperti inovasi proses, kerja sama lintas fungsi, dan adaptasi teknologi. Kegagalan sistem dalam menghubungkan upaya proaktif karyawan dengan visi besar perusahaan, ditambah dengan isu subjektivitas dan kurangnya feedback yang forward-looking, menciptakan kesenjangan antara potensi SDM dan kebutuhan strategis organisasi.

Untuk mengatasi kesenjangan ini dan secara signifikan meningkatkan kinerja serta daya saing, PT Suryagita Nusantara direkomendasikan untuk mengadopsi model pendekatan evaluasi yang lebih strategis, yaitu kerangka kerja Objectives and Key Results (OKR) yang diperkaya dengan pengukuran kompetensi perilaku strategis. Model ini harus didukung dengan mekanisme umpan balik (feedback) real-time dan coaching yang berkelanjutan, bukan lagi penilaian tahunan yang reaktif. Implementasi OKR memastikan kinerja individu selaras dengan tujuan ambisius perusahaan, sementara pengukuran kompetensi strategis membangun kapabilitas inti. Dengan mengintegrasikan penuh hasil evaluasi ini ke dalam keputusan talent management (promosi dan pengembangan), perusahaan dapat mentransformasi evaluasi karyawan dari sekadar biaya administratif menjadi investasi strategis yang menjadi pendorong utama keunggulan kompetitif di pasar logistik Banjarbaru.

#### **5. DAFTAR PUSTAKA**

- Bae, J., & Min, S. (2024). Strategic human resource management and sustainable competitive advantage: The mediating role of organizational culture. *Journal of Business Strategy*, 45(1), 121-135.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

- Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2022). Creating and managing a high-performance knowledge network: The case of Toyota. *Strategic Management Journal*, 43(1), 4-22.
- Liu, F., & Chen, Y. (2023). The impact of real-time performance feedback systems on high-performer retention in the logistics industry. *International Journal of Supply Chain Management*, 12(4), 167-178.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Prabowo, A. J., Arifin, S. R., & Setyawan, D. (2021). The effect of objective performance appraisal on organizational citizenship behavior and turnover intention in state-owned enterprises. *Management Review Quarterly*, 71(3), 511-532.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2007). Strategic human resource management. *The Blackwell handbook of strategic management*, 425-459.
- Tanuwijaya, L. (2022). Integrating behavioral dimensions into performance appraisal: A strategic 360-degree approach in Southeast Asian logistics firms. *Asian Journal of Business and Management*, 10(2), 45-60.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.