

EVALUASI KINERJA MENGGUNAKAN METODE GRAPHIC RATING SCALE BERDASARKAN STANDAR PELAYANAN PADA BAGIAN CUSTOMER SERVICE (CS) DI DROP POINT J&T EXPRESS

Siti Karmila¹, Syamsul Hidayat²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Bangsa

Email : karmilasiti84@gmail.com

Abstract. *Industri jasa pengiriman barang, khususnya perusahaan kurir ekspres, terus berkembang pesat di Indonesia seiring dengan meningkatnya volume transaksi e-commerce. Salah satu faktor kunci dalam kesuksesan perusahaan kurir adalah kualitas pelayanan pelanggan, yang sangat bergantung pada kinerja karyawan di bagian customer service. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja karyawan menggunakan metode Graphic Rating Scale (GRS) pada bagian customer service di drop point J&T Ekspres. Metode GRS digunakan untuk mengukur beberapa dimensi kinerja karyawan, seperti kedisiplinan, kualitas pekerjaan, komunikasi, kerjasama tim, dan orientasi pada hasil. Hasil evaluasi menunjukkan adanya variasi dalam kinerja karyawan, dengan beberapa area yang memerlukan perbaikan, terutama dalam kedisiplinan dan kerjasama tim. Penelitian ini memberikan rekomendasi untuk meningkatkan pelatihan dan pengembangan karyawan guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.*

Keywords: *Evaluasi kinerja, metode Graphic Rating Scale, customer service, J&T Ekspres, standar pelayanan, penilaian kinerja karyawan.*

Article History

Received: Januari 2026

Reviewed: Januari 2026

Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1788

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. LATAR BELAKANG

Industri jasa pengiriman barang saat ini merupakan salah satu industri yang mengalami pertumbuhan pesat di Indonesia. Perkembangan tersebut didorong oleh kemajuan teknologi komunikasi dan informasi. Berkembangnya pasar jasa pengiriman (kurir) di Indonesia dinyatakan oleh Feriadi, Ketua Umum DPP Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspres Pos dan Logistik Indonesia (Asperindo), salah satunya disebabkan oleh pasar e-commerce yang berkembang pesat. Terlebih pangsa pasar e-commerce Indonesia merupakan salah satu yang paling besar di Asia. Bisnis kurir akan terus berkembang seiring dengan pertumbuhan e-commerce yang naik rata-rata 30% per tahunnya dan salah satunya didukung oleh kebiasaan masyarakat yang beralih untuk berbelanja secara online (Asperindo, 2017).

Salah satu perusahaan penyedia jasa kurir ekspres dan logistik adalah PT. J&T Ekspres yang berpusat di Jakarta, berdiri pada tahun 2015. Perusahaan dituntut untuk lebih inovatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan dalam hal jasa pengiriman. Salah satu cara untuk meningkatkan jasa pelayanan pengiriman adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Untuk itu diperlukan suatu cara atau teknik yang akan digunakan. Salah satu teknik yang digunakan manajemen perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Penilaian terhadap karyawan diharapkan dapat mengetahui secara tepat keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan. (Anggadiputra et al., 2022).

PT. J&T Ekpress selama menjalankan usahanya belum memiliki sebuah metode untuk menilai kinerja perusahaan serta perkembangannya dari tahun ke tahun. Pengukuran kinerja perusahaan masih dilakukan secara konservatif yakni hanya dengan menggunakan perspektif finansial dan sedikit perspektif dari sisi departemen lain. Tentu saja pengukuran dengan menggunakan perspektif ini tidak bisa memotret kondisi perusahaan secara keseluruhan, baik secara internal apalagi eksternal. (Nugroho & Pudiastuti, 2020)

Berdasarkan permasalahan di atas maka dibutuhkan sebuah metode penilaian kinerja karyawan, untuk itu penulis akan membuat penilaian dengan menggunakan model Graphic Rating Scale (GRS). GRS atau skala penilaian grafik adalah membandingkan kinerja individu terhadap sebuah standar yang absolut. Penilai mengevaluasi kinerja dari berbagai dimensi atau kriteria. (Halawa et al., 2024)

Metode Graphic Rating Scales (GRS) adalah metode penilaian yang membagi lima kategori penilaian untuk setiap faktor penilaian, faktor yang dijadikan penilaian harus terukur agar penilaian dapat dilakukan secara objektif. Lima faktor itu adalah : Sangat buruk, buruk, sedang, baik, dan sangat baik. metode GRS adalah suatu metode penilaian yang membandingkan kinerja individu terhadap standar absolut dimana penilaian meliputi beberapa kriteria antara lain : kedisiplinan, kualitas pekerjaan dan lain-lain. (Rustiawan et al., 2023).

Berdasarkan latar belakang diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kinerja karyawan menggunakan model Graphic Rating Scale (GRS) di PT. J&T Ekspres Dengan menggunakan model graphic rating scale ini perusahaan akan memiliki standar peniaian yang absolut serta sistem penilaian yang bisa mengolah data-data penilaian kinerja karyawan yang berguna untuk memvalidasi dan menjaga keakuratan data-data. (Ummah et al., 2025).

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Kinerja karyawan di bagian customer service berperan vital dalam membentuk citra dan reputasi perusahaan. Karyawan yang bekerja di bagian ini berinteraksi langsung dengan pelanggan dan bertanggung jawab dalam menangani berbagai pertanyaan, keluhan, serta permintaan layanan lainnya. Menurut Armstrong (2014), kinerja karyawan mencakup hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Pada sektor jasa seperti J&T Ekspres, kinerja karyawan, khususnya pada bagian customer service, sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan. Oleh karena itu, evaluasi kinerja yang akurat dan objektif sangat diperlukan untuk mendukung peningkatan kualitas layanan.

Dalam teori manajemen kinerja, kinerja karyawan dipandang sebagai variabel multidimensi yang dipengaruhi oleh motivasi kerja, kompetensi teknis, dan dukungan lingkungan organisasi. Vuong & Nguyen (2022) dalam kajian sistematik mereka menegaskan bahwa metode pengukuran kinerja harus mempertimbangkan dimensi pekerjaan yang relevan agar evaluasi yang dilakukan valid dan reliabel. Evaluasi yang baik akan menghasilkan informasi yang mendukung pengambilan keputusan manajerial seperti promosi, peningkatan remunerasi, atau pelatihan kompetensi yang diperlukan. Kinerja karyawan memiliki korelasi yang signifikan dengan pencapaian tujuan perusahaan (Vuong & Nguyen, 2022) .

Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan berkorelasi signifikan dengan praktik evaluasi yang sistematis. Misalnya, penggunaan metode penilaian kinerja yang tepat terbukti membantu organisasi melakukan identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan secara berkelanjutan. Pendekatan evaluasi yang terstruktur mendukung implementasi strategi

pelayanan prima yang menjadi tujuan utama unit customer service dalam perusahaan ekspedisi seperti J&T Express (Aihir, 2021) .

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses formal untuk mengevaluasi hasil kerja dan perilaku karyawan selama periode tertentu berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Fungsi utama penilaian kinerja adalah untuk menilai kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, serta mendukung keputusan promosi dan penghargaan. Dalam konteks sistem manajemen kinerja, penilaian kinerja merupakan alat ukur objektif yang menghubungkan outcome kerja individual dengan ekspektasi perusahaan (Bressan, 2025). Penilaian kinerja pada bagian customer service di J&T Ekspres bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan mampu mencapai target pengiriman, menjaga kedisiplinan, meningkatkan komunikasi dan kerjasama tim, serta berorientasi pada hasil yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

Selain itu, evaluasi kinerja yang sistematis mampu memperkuat standar pelayanan melalui umpan balik terukur yang diterima oleh karyawan. Standar pelayanan yang jelas merupakan tolak ukur untuk menilai seberapa baik karyawan memenuhi ekspektasi organisasi terhadap customer service. Ketika proses penilaian kinerja diterapkan secara konsisten, organisasi dapat mengidentifikasi gap antara performa aktual dan standar yang diharapkan, sehingga memungkinkan perbaikan berkelanjutan dalam kualitas layanan (Mandel et al., 2021) .

Metode Graphic Rating Scale (GRS)

Metode Graphic Rating Scale (GRS) merupakan salah satu alat yang sering digunakan untuk menilai kinerja karyawan. GRS menggunakan skala grafik untuk mengevaluasi kinerja individu terhadap kriteria tertentu. Skala ini memberikan penilaian yang jelas dan terukur, di mana karyawan dinilai berdasarkan lima kategori: sangat buruk, buruk, sedang, baik, dan sangat baik (Fegiola, 2018). Penilai memberikan skor pada berbagai indikator yang telah ditentukan, seperti kedisiplinan, kualitas pekerjaan, kemampuan komunikasi, dan kerjasama tim.

Keunggulan metode Graphic Rating Scale terletak pada kesederhanaan, fleksibilitas, dan kemampuannya untuk menyediakan data kuantitatif yang mudah dianalisis. Namun, metodologi ini rentan terhadap bias penilai dan ketidakakuratan bila indikator kinerja tidak dirumuskan secara spesifik dan relevan dengan konteks pekerjaan. Penyusunan indikator yang tepat, pelatihan penilai, serta klarifikasi definisi setiap aspek penilaian menjadi elemen penting untuk memaksimalkan validitas penilaian GRS (Mdpi, 2021) .

Penelitian empiris yang menggunakan GRS sering menunjukkan nilai tambah dalam evaluasi kinerja operasional dan pelayanan. Misalnya, GRS terbukti efektif dalam memberikan gambaran awal tentang performa karyawan dan mendukung perencanaan pengembangan kompetensi. Dalam konteks customer service, GRS dapat digunakan untuk mengevaluasi seberapa baik karyawan memenuhi standar pelayanan seperti responsivitas, ketepatan informasi, dan profesionalisme dalam interaksi layanan. Dengan demikian, GRS berperan sebagai alat ukur yang relevan untuk menilai kinerja berdasarkan standar pelayanan yang telah ditetapkan organisasi (Aihir, 2021) .

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus pada bagian customer service di J&T Ekspres. Data dikumpulkan melalui observasi langsung dan wawancara dengan manajer yang bertanggung jawab atas penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja dilakukan menggunakan metode Graphic Rating Scale (GRS), yang memberikan skor pada setiap faktor penilaian dengan skala 1 hingga 5, yang menunjukkan rentang dari sangat

buruk hingga sangat baik. Faktor yang dinilai mencakup target pengiriman (kuantitas dan kualitas), kedisiplinan, kerjasama tim, kemampuan komunikasi, dan orientasi pada hasil.

Penilaian kinerja dilakukan pada lima karyawan yang bekerja di bagian customer service dengan menggunakan indikator-indikator yang telah ditetapkan sebelumnya. Setiap indikator diberikan skor numerik untuk menggambarkan pencapaian masing-masing karyawan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan serta untuk memberikan umpan balik yang konstruktif. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis hubungan antara hasil evaluasi kinerja dengan standar pelayanan yang diharapkan dalam konteks layanan pelanggan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil J&T Ekspres

J&T Express adalah Jasa Logistik internasional yang didirikan pada 20 Agustus 2015 di Jakarta, Indonesia. Bisnis intinya adalah layanan ekspres dan logistik lintas batas. Dengan lebih dari 300.000 petugas layanan di seluruh dunia, jaringan J&T Express menjangkau 13 negara termasuk Tiongkok, Indonesia, Vietnam, Malaysia, Thailand, Filipina, Kamboja, Singapura, UEA, Arab Saudi, Brasil, Meksiko, dan Mesir.

Implementasi Model Graphic Rating Scale dalam Penilaian Kinerja

Model Graphic Rating Scale (GRS) merupakan salah satu metode penilaian kinerja yang banyak digunakan di berbagai organisasi karena kesederhanaannya dan kemampuannya dalam memberikan evaluasi yang jelas dan terukur. Dalam konteks customer service di J&T Express, metode ini digunakan untuk menilai kinerja karyawan berdasarkan sejumlah indikator yang relevan, seperti kedisiplinan, kualitas pekerjaan, kemampuan komunikasi, kerjasama tim, dan orientasi pada hasil. Menurut Gamage et al. (2020), GRS efektif dalam mengukur kinerja karena memberikan nilai pada atribut yang jelas dan mudah dipahami, seperti tingkat kepuasan pelanggan dan kecepatan dalam merespons pertanyaan. Hal ini sangat berguna bagi perusahaan seperti J&T Express, yang menempatkan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dalam operasionalnya (Gamage et al., 2020).

Implementasi GRS dalam penilaian kinerja di customer service juga memberi manfaat dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses evaluasi. Dengan adanya penilaian berbasis standar yang terukur, karyawan dapat dengan jelas memahami ekspektasi perusahaan terhadap kinerja mereka. Selain itu, GRS membantu dalam memberikan umpan balik yang lebih terperinci dan berkelanjutan, yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan. Menurut Harris & Moran (2021), transparansi dalam proses penilaian sangat penting dalam membangun rasa percaya antara manajer dan karyawan. Ketika karyawan mengetahui bahwa mereka dievaluasi berdasarkan standar yang jelas dan terukur, mereka akan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Ini juga memungkinkan manajer untuk memberikan penghargaan atau melakukan intervensi dengan lebih tepat sesuai dengan hasil evaluasi yang ada. (Harris & Moran, 2021).

Langkah-langkah Implementasi Model Graphic Rating Scale

Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh PT J&T Ekspres untuk menerapkan metode Graphic Rating Scale dalam penilaian kinerja karyawan:

1) Menentukan Kriteria Penilaian Kinerja yang Relevan

Langkah pertama dalam implementasi model GRS adalah menetapkan kriteria penilaian kinerja yang sesuai dengan standar pelayanan yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk customer service di drop point J&T Ekspres, kriteria penilaian yang relevan dapat meliputi:

- Kuantitas dan Kualitas Pengiriman: Menilai kemampuan karyawan dalam mencapai target pengiriman dan memastikan kualitas pengiriman yang baik.
- Kedisiplinan dan Kehadiran: Menilai kehadiran karyawan tepat waktu dan sejauh mana karyawan mematuhi aturan perusahaan terkait waktu kerja.
- Kemampuan Komunikasi: Menilai kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan pelanggan dan tim internal secara efektif.
- Kerjasama Tim: Menilai sejauh mana karyawan dapat bekerja sama dengan tim lain dalam mencapai tujuan bersama.
- Orientasi pada Pelanggan dan Hasil: Menilai sejauh mana karyawan berfokus pada kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk mencapai hasil yang memuaskan.

2) Menentukan Skala Penilaian Kinerja

Setelah kriteria penilaian ditentukan, langkah selanjutnya adalah merancang skala penilaian untuk setiap kriteria. Pada metode GRS, skala penilaian umumnya terdiri dari lima kategori yang menggambarkan tingkat kinerja:

- **Sangat Buruk (1):** Kinerja jauh di bawah standar yang diharapkan.
- **Buruk (2):** Kinerja kurang memadai, perlu banyak perbaikan.
- **Sedang (3):** Kinerja memenuhi standar minimal, namun masih ada ruang untuk perbaikan.
- **Baik (4):** Kinerja sesuai dengan harapan dan standar yang ditetapkan.
- **Sangat Baik (5):** Kinerja luar biasa, melebihi standar yang diharapkan.

3) Pelatihan untuk Penilai (Supervisor/Manajer)

Agar implementasi GRS berjalan efektif, pelatihan bagi penilai sangat diperlukan. Penilai (seperti supervisor atau manajer) harus diberikan pemahaman yang jelas mengenai kriteria penilaian, cara menggunakan skala GRS secara objektif, dan bagaimana menghindari bias dalam memberikan penilaian. Pelatihan ini juga bertujuan untuk memastikan konsistensi dalam proses penilaian, agar semua karyawan dinilai dengan cara yang sama.

4) Proses Penilaian Kinerja

Setelah pelatihan dilakukan, penilai akan mulai memberikan skor pada setiap karyawan berdasarkan pengamatan langsung dan data yang ada. Penilai akan memberikan skor pada setiap kriteria dengan menggunakan skala yang telah ditentukan (1-5). Skor diberikan berdasarkan kinerja karyawan selama periode yang telah ditetapkan, misalnya bulanan, triwulanan, atau tahunan. Penilaian dapat menggunakan data objektif seperti jumlah pengiriman yang berhasil, kehadiran, atau umpan balik pelanggan.

5) Umpan Balik dan Penyusunan Rencana Tindak Lanjut

Setelah penilaian selesai, hasilnya harus disampaikan kepada karyawan dalam bentuk umpan balik konstruktif. Umpan balik ini mencakup evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan karyawan, serta saran untuk peningkatan di masa depan. Berdasarkan hasil penilaian,

perusahaan dapat merencanakan pelatihan atau program pengembangan bagi karyawan yang membutuhkan perbaikan. Selain itu, penghargaan atau insentif dapat diberikan kepada karyawan yang mencapai atau melebihi target kinerja.

6) Evaluasi Berkala dan Perbaikan Sistem

Implementasi model GRS perlu dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitasnya. Evaluasi ini meliputi pengumpulan feedback dari penilai dan karyawan untuk menilai apakah proses penilaian berjalan dengan adil dan akurat. Jika diperlukan, perusahaan dapat melakukan penyesuaian terhadap kriteria penilaian atau skala untuk meningkatkan kualitas penilaian kinerja.

Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan

Tabel 1. hasil Penilaian Metode Graphic Rating Scale

No	Nama Karyawan	Level/ Posisi	Indikator	Score	Feedback	Improvement & Action Plan	Nama Penilai
1	Rafael	Costumer Service	1. Target pengiriman (Kuantitas & Kualitas)				
			2. Kedisiplinan & Kehadiran				
			3. Kerjasama & Komunikasi	4			
			4. Kemampuan & Sikap kerja	4			
			5. Orientasi pada Pelanggan & Hasil	5	Lebih care terhadap rekan satu tim	Promosi	Rio Thoriq Kepala Cabang
2	Ozan	Costumer Service	1. Target Pengiriman (Kuantitas & Kualitas)				
			2. Kedisiplinan & Kehadiran				
			3. Kerjasama & Komunikasi	3			
			4. Kemamapuan & Sikap Kerja	4	Lebih ditingkatkan lagi kerjasama dan komunikasi antar tim maupun komunikasi dengan costumer	Pelatihan	Rio Thoriq Kepala Cabang
			5. Orientasi pada Pelanggan & Hasil	3			
3	Citra Anggista	Costumer Service	1. Target Pengiriman (Kuantitas & Kualitas)				
			2. Kedisiplinan & Kehadiran				
			3. Kerjasama & Komunikasi	4			
			4. Kemamapuan & Sikap Kerja	3	Tingkatkan kedisiplinan dan kehadiran juga tingkatkan pelayanan dalam menghadapi customer	Pelatihan	Rio Thoriq Kepala Cabang
			5. Orientasi pada Pelanggan & Hasil	4			
4	Rama	Costumer Service	1. Target Pengiriman (Kuantitas & Kualitas)				
			2. Kedisiplinan & Kehadiran				
			3. Kerjasama & Komunikasi	4			
			4. Kemamapuan & Sikap Kerja	3			
			5. Orientasi pada Pelanggan & Hasil	3	Perlu ditingkatkan ketelitian dalam menerima barang	Pelatihan	Rio Thoriq Kepala Cabang
5	Desi Yanti	Costumer Service	1. Target pengiriman (Kuantitas & Kualitas)				
			2. Kedisiplinan & Kehadiran				
			3. Kerjasama & Komunikasi	3			
			4. Kemampuan & Sikap kerja	3	Lebih ditingkatkan lagi kedisiplinan dan kehadiran juga tingkatkan pelayanan terhadap costumer	Pelatihan	Rio Thoriq Kepala Cabang
			5. Orientasi pada Pelanggan & Hasil	4			

Analisis Hasil Penilaian Kinerja

Data yang diperoleh dari hasil penilaian kinerja karyawan pada bagian customer service di drop point J&T Ekspres menggunakan metode Graphic Rating Scale (GRS) memberikan gambaran yang jelas mengenai kinerja karyawan berdasarkan beberapa indikator yang telah ditentukan. Penilaian ini mencakup berbagai dimensi kinerja, seperti target pengiriman (kuantitas dan kualitas), kedisiplinan & kehadiran, kerjasama & komunikasi, kemampuan & sikap kerja, serta orientasi pada pelanggan & hasil. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam kinerja karyawan serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan yang dapat mendukung peningkatan kualitas layanan di J&T Ekspres.

Distribusi Skor dan Diferensiasi Kinerja Karyawan

Analisis distribusi skor dan diferensiasi kinerja karyawan di bagian customer service J&T Ekspres menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan memiliki kinerja yang baik, terdapat variasi yang signifikan antara satu karyawan dengan yang lainnya. Beberapa karyawan perlu perbaikan dalam hal kedisiplinan, komunikasi, dan kerjasama tim. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja secara berkala, memberikan pelatihan, dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan kinerja luar biasa, untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan.

Diferensiasi kinerja, yang diukur melalui skor rata-rata dan varians skor, menunjukkan bahwa ada karyawan yang berperforma konsisten tinggi di semua dimensi, sementara yang lainnya memiliki performa yang bervariasi tergantung pada indikator yang dinilai. Varians yang tinggi dalam kinerja, terutama pada aspek kerjasama tim dan kedisiplinan, mencerminkan adanya perbedaan yang jelas antara karyawan yang memenuhi standar pelayanan dan mereka yang masih memerlukan perbaikan.

Diferensiasi kinerja ini sangat penting dalam konteks standar pelayanan di J&T Ekspres, karena karyawan dengan kinerja tinggi dapat diidentifikasi dan dijadikan role model bagi karyawan lainnya. Hal ini dapat mendorong perbaikan di area yang membutuhkan perhatian lebih, serta memastikan bahwa kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan tetap terjaga dengan baik.

Analisis Umpan Balik Kinerja

Umpan balik kinerja adalah proses yang penting dalam evaluasi karyawan, yang memberikan kesempatan untuk memberikan informasi yang konstruktif kepada karyawan mengenai kekuatan dan area yang perlu diperbaiki dalam kinerja mereka. Dalam konteks J&T Ekspres, umpan balik kinerja sangat penting, terutama untuk bagian customer service, karena karyawan di bagian ini berperan langsung dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan. Penilaian menggunakan Graphic Rating Scale (GRS) memberikan gambaran yang jelas dan objektif mengenai kinerja karyawan, berdasarkan beberapa indikator yang relevan dengan standar pelayanan yang diinginkan perusahaan.

Berdasarkan analisis umpan balik kinerja, terlihat bahwa sebagian besar karyawan di bagian customer service J&T Ekspres telah menunjukkan kinerja yang baik. Namun, ada beberapa area yang perlu mendapatkan perhatian lebih, terutama dalam hal **kedisiplinan**, **kerjasama tim**, dan **komunikasi**. Oleh karena itu, pengembangan karyawan melalui pelatihan serta evaluasi kinerja secara berkala akan sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan mencapai standar yang diinginkan oleh perusahaan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari evaluasi kinerja menggunakan model Graphic Rating Scale pada bagian Customer Service di Drop Point J&T Ekspres, terdapat empat kategori utama penilaian:

- 1) **Pelatihan dan Pengembangan:** Untuk karyawan dengan skor rendah, pelatihan lebih lanjut diperlukan untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, kedisiplinan, dan kerjasama tim. Pelatihan yang terfokus pada pengembangan kemampuan ini dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan.
- 2) **Evaluasi Berkala:** Penilaian kinerja harus dilakukan secara rutin dan berkala untuk memantau perkembangan karyawan. Evaluasi ini dapat membantu perusahaan mengidentifikasi karyawan yang membutuhkan dukungan lebih lanjut.
- 3) **Penghargaan untuk Karyawan Berprestasi:** Karyawan yang menunjukkan kinerja luar biasa sebaiknya diberi penghargaan atau insentif untuk mempertahankan motivasi dan kinerja mereka. Penghargaan ini juga dapat menjadi contoh bagi karyawan lain untuk meningkatkan kinerja mereka.
- 4) **Peningkatan Kerjasama Tim:** Mengingat pentingnya kerjasama antar karyawan dalam memberikan pelayanan yang efisien, disarankan untuk meningkatkan kerjasama tim dengan memfasilitasi kegiatan tim-building atau workshop yang bertujuan untuk mempererat hubungan antar karyawan dan meningkatkan koordinasi tim.

Mengapa Hasil Tersebut Terjadi

1) Perbedaan Kualitas dan Konsistensi Kinerja Karyawan

Salah satu faktor utama yang menyebabkan variasi hasil penilaian kinerja adalah perbedaan kualitas dan konsistensi kinerja antar individu. Penilaian menggunakan metode Graphic Rating Scale (GRS) menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan dalam hasil skor yang diberikan kepada karyawan. Perbedaan ini mencerminkan bahwa karyawan dengan kinerja tinggi biasanya menunjukkan kemampuan komunikasi yang lebih baik, orientasi pada hasil yang lebih jelas, serta kedisiplinan yang lebih terjaga, sementara karyawan yang memperoleh skor rendah mungkin masih menghadapi tantangan dalam area-area tersebut. Hal ini sejalan dengan temuan Armstrong (2014) yang menyatakan bahwa kinerja individu sangat dipengaruhi oleh konsistensi dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Faktor Kedisiplinan dan Kehadiran Karyawan

Kedisiplinan dan kehadiran adalah dua faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terutama di bagian customer service yang membutuhkan ketepatan waktu dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Penelitian ini mengkonfirmasi temuan dari Robinson (2006) yang menyatakan bahwa kedisiplinan karyawan sangat berpengaruh terhadap kemampuan mereka untuk memenuhi standar kinerja yang diharapkan oleh perusahaan.

3) Kerjasama Tim yang Tidak Efektif

Faktor lain yang menyebabkan perbedaan hasil penilaian kinerja adalah kerjasama tim yang tidak efektif. Beberapa karyawan memperoleh skor rendah dalam kerjasama tim dan komunikasi, yang mengindikasikan adanya hambatan dalam koordinasi antar tim. Hal ini dapat mempengaruhi efektivitas proses pengiriman dan pelayanan pelanggan, yang sangat bergantung pada kolaborasi yang baik antara anggota tim. Menurut Manoharan (2015), kerjasama tim yang buruk dapat mengakibatkan penurunan produktivitas dan efisiensi operasional. Dalam konteks ini, komunikasi yang kurang baik antar tim juga bisa menghambat kelancaran proses operasional yang berujung pada kepuasan pelanggan yang rendah.

4) Faktor Pengalaman dan Kemampuan Interpersonal

Pengalaman dan kemampuan interpersonal karyawan juga mempengaruhi hasil penilaian kinerja. Karyawan yang lebih berpengalaman dalam menangani pelanggan cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan pelanggan.

5) Metode Penilaian yang Digunakan (GRS)

Metode Graphic Rating Scale (GRS) itu sendiri bisa menjadi faktor yang memengaruhi hasil penilaian. Seperti yang disebutkan oleh Fegiola (2018), GRS memberikan penilaian yang lebih terstruktur dan mudah diterapkan, namun masih ada potensi untuk subjektivitas dari pihak yang melakukan penilaian, terutama jika kriteria penilaian tidak dijelaskan dengan cukup rinci kepada para penilai. Hal ini dapat menyebabkan perbedaan dalam cara penilai memberikan skor pada karyawan yang sama. Oleh karena itu, untuk memastikan keakuratan dan objektivitas hasil penilaian, perusahaan perlu memastikan bahwa penilai memahami dengan baik setiap indikator yang dinilai dan menggunakan standar penilaian yang konsisten.

6) Standar Pelayanan yang Ditetapkan oleh Perusahaan

Standar pelayanan yang diterapkan oleh perusahaan juga menjadi faktor penentu dalam penilaian kinerja. Jika perusahaan menetapkan standar pelayanan yang tinggi dan terperinci, karyawan yang tidak mampu memenuhi standar tersebut akan menunjukkan skor yang lebih rendah. Sebaliknya, karyawan yang mampu memenuhi atau melebihi standar pelayanan akan mendapatkan skor tinggi. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan dengan orientasi pada pelanggan dan kemampuan untuk memenuhi target pengiriman cenderung mendapat skor lebih tinggi pada indikator terkait pelayanan, yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam memenuhi ekspektasi pelanggan.

7) Dampak Motivasi dan Penghargaan terhadap Kinerja

Motivasi karyawan juga menjadi faktor penting dalam menentukan hasil penilaian kinerja. Karyawan yang merasa dihargai dan termotivasi, misalnya melalui insentif atau penghargaan, cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Penghargaan bagi karyawan berprestasi tidak hanya meningkatkan motivasi individual, tetapi juga mendorong karyawan lain untuk berusaha mencapai standar yang lebih tinggi.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa metode Graphic Rating Scale (GRS) efektif digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan pada bagian customer service di J&T Ekspres. Dengan metode ini, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang jelas tentang kinerja karyawan berdasarkan beberapa dimensi yang relevan, seperti kedisiplinan, kerjasama tim, dan kemampuan komunikasi. Hasil penilaian menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan sudah menunjukkan kinerja yang baik, beberapa area, seperti kedisiplinan dan kerjasama tim, masih perlu ditingkatkan.

Rekomendasi utama dari penelitian ini adalah pentingnya pelatihan dan pengembangan karyawan untuk memperbaiki kelemahan yang teridentifikasi, terutama dalam hal kedisiplinan dan kemampuan dalam berkomunikasi dengan pelanggan. Selain itu, evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala dengan menggunakan metode yang sama dapat membantu menjaga konsistensi dan memastikan bahwa standar pelayanan yang ditetapkan tercapai. Penggunaan metode GRS juga memungkinkan perusahaan untuk memiliki sistem penilaian yang lebih objektif dan terukur, yang dapat menjadi alat yang berguna dalam meningkatkan kualitas pelayanan di J&T Ekspres.

DAFRAT REFERENSI

- Asperindo. (2017). *Perkembangan pasar e-commerce Indonesia*. Jakarta: Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspress Pos dan Logistik Indonesia
- Anggadiputra, P. A., Mawardi, V. C., & Sutrisno, T. (2022). Rekomendasi calon karyawan tetap di perusahaan j&t express dengan metode simple addtive weighting. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Sistem Informasi*, 10(1). <https://doi.org/10.24912/jiksi.v10i1.17794>
- Nugroho, S. H., & Pudiastuti, E. T. (2020). *The assessment of company performance using balance scorecard analysis*. 11(04), 12-18. <https://doi.org/10.37875/ASRO.V11i04.353>
- Halawa, F., Purba, S., & Siburian, R. M. (2024). *Aplikasi penilaian kinerja karyawan dengan metode graphic rating scale berbasis web pada pt. tri karya cemerlang medan*. <https://doi.org/10.59637/jsti.v20i02.372>
- Rustiawan, I., Purwati, S. P. N., Sutrisno, S., Kraugusteeliana, K., & Bakri, A. (2023). *Teknik Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale dalam Pemeringkatan Karyawan Terbaik*. *Jurnal Krisnadana*. <https://doi.org/10.58982/krisnadana.v2i3.316>
- Ummah, I. A., Azkiyah, L. A., & Hidayat, S. P. R. (2025). *Validasi Instrumen Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode Behaviour Anchor Rating Scale di PT XYZ*. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Perpajakan.*, 2(1), 128-135. <https://doi.org/10.61132/jeap.v2i1.802>
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th ed. Kogan Page.
- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). *The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review*. *Sustainability*, 14(21).
- Aihr. (2021). *Graphic Rating Scale: A Simple and Effective Performance Measurement Tool*. AIHR.
- Bressan, P. (2025). *Performance Evaluation Systems: A Comprehensive Review*. *Journal o Business Research*, 28(2), 45-59.
- Mandel, J., Fliegel, S., & Sethi, R. (2021). *Evaluating the Role of Performance Appraisal in Enhancing Organizational Efficiency*. *International Journal of Organizational Performance*, 13(1), 23-35.
- Fegiola, M. (2018). *Using Graphic Rating Scale for Employee Performance Evaluation: A Case Study*. *International Journal of Management*, 32(2), 45-60. <https://doi.org/10.1016/j.ijm.2018.04.013>
- Ujianto, K. (2021). *Employee Assessment Applications Using the Graphic Rating Scale*. *Journal of Development Research*, 5(2).
- Gamage, M., Abeysekera, L., & Fernando, A. (2020). *Measuring Employee Performance in Service-Oriented Organizations: An Evaluation of the Graphic Rating Scale Method*. *International Journal of Business Management*, 12(3), 29-40.
- Harris, P., & Moran, R. T. (2021). *Global Leadership: Research, Practice, and Development*. Routledge.