

TRANSFORMASI PT J&T EXPRESS KOTA TANJUNGPINANG PADA MANAJEMEN KINERJA TRADISIONAL KE MANAJEMEN KINERJA BARU

Triana Kurnia Sari¹, Nurmala Agustya², Dhuha Firdaus Rizky Safitrian³

Muhammad Rizky Zuhry⁴, Satriadi

trianakurniasari05@gmail.com nurmalaagustya@gmail.com

duharian@gmail.com Muhammadrizkyzuhry23@gmail.com

satriadi@stie-pembangunan.ac.id

Manajemen, STIE Pembangunan Tanjung Pinang

Abstrak

Ketika organisasi perusahaan memasuki persaingan pasar global yang keras, manajemen kinerja tradisional memiliki kekurangan dan tidak lagi sesuai. Manajemen kinerja tradisional perlu dihentikan dan diganti dengan manajemen kinerja yang inovatif. Untuk memaksimalkan kinerja individu, kelompok, dan perusahaan, peningkatan berkelanjutan pada praktik manajemen kinerja diterapkan. Penelitian ini membahas transformasi penerapan sistem manajemen kinerja dari pendekatan tradisional ke pendekatan baru di PT J&T Express Kota Tanjungpinang. Penerapan sistem manajemen kinerja tradisional terbukti kurang efektif dalam menghadapi dinamika pasar dan persaingan yang semakin ketat. Temuan penelitian mencakup ketidaksesuaian dengan perubahan lingkungan bisnis, fokus yang terlalu berlebihan pada kinerja individu, dan hambatan terhadap produktivitas tim. Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi PT J&T Express Kota Tanjungpinang. Rekomendasi termasuk peningkatan pengembangan karyawan, peningkatan komunikasi tim, dan penerapan teknologi untuk mendukung efisiensi operasional. Dengan melakukan transformasi ke manajemen kinerja baru, perusahaan dapat lebih baik menyesuaikan diri dengan tuntutan pasar yang cepat berubah dan memastikan keberlanjutan bisnis dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Kesimpulan dari penelitian ini memberikan pandangan yang mendalam tentang peran krusial manajemen kinerja dalam membentuk masa depan PT J&T Express Kota Tanjungpinang.

Kata Kunci: Manajemen Kinerja

Abstract

When corporate organizations enter the fiercely competitive global market, traditional performance management exhibits shortcomings and is no longer suitable. Traditional performance management needs to be discontinued and replaced with innovative performance management. To maximize the performance of individuals, groups, and the company, sustainable improvements in performance management practices are implemented. This research discusses the transformation of the implementation of the performance management system from a traditional approach to a new approach at PT J&T Express in Tanjungpinang City. The implementation of the traditional performance management system has proven to be less effective in coping with the dynamics of the market and increasing competition. Research findings include the mismatch with changes in the business environment, an excessive focus on individual performance, and obstacles to team productivity. The results of this research have significant implications for PT J&T Express in Tanjungpinang. Recommendations include enhancing employee development, improving team communication, and implementing technology to support operational efficiency. By transforming into a new performance management paradigm, the company can better adapt to rapidly changing market demands and ensure business sustainability in a dynamic business environment. The conclusion of this research provides a profound insight into the crucial role of performance management in shaping the future of PT J&T Express in Tanjungpinang.

Keywords: *Performance Management*

Pendahuluan

Berkembangnya sistem perbelanjaan secara daring turut mengakibatkan semakin tingginya kebutuhan akan ekspedisi pengiriman. PT J&T Express menjadi salah satu ekspedisi terkemuka milik anak negeri yang distribusi dan pelayanannya telah merata di seluruh penjuru Indonesia. Hal ini menjadikan pamornya dikenal secara umum oleh masyarakat luas. Kota Tanjungpinang, juga menjadi salah satu kota yang dijangkau PT J&T Express dalam pendistribusian logistik.

Kota Tanjungpinang merupakan pusat perdagangan dan transportasi yang menghubungkan wilayah-wilayah terpencil dengan dunia luar. Di era globalisasi dan teknologi yang terus berkembang, logistik menjadi aspek penting dalam memastikan arus barang dan jasa yang efisien. Dalam konteks ini, peran penyedia layanan logistik seperti PT J&T Express menjadi semakin signifikan.

PT J&T Express, sebagai salah satu pemain utama dalam industri logistik di Indonesia, memiliki peran yang tidak bisa diabaikan dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan konektivitas antar wilayah. Fokus perusahaan ini pada layanan pengiriman cepat dan efisien telah membawa perubahan mendasar dalam cara masyarakat Tanjungpinang mengakses produk dan layanan dari berbagai penjuru nusantara.

Dengan layanan pengiriman yang cepat dan efisien, PT J&T Express Kota Tanjungpinang telah memudahkan masyarakat Tanjungpinang untuk mendapatkan produk dan layanan yang mereka butuhkan dari berbagai wilayah di Indonesia. Hal ini telah berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan konektivitas antar wilayah serta menjadikan Tanjungpinang sebagai pusat perdagangan dan transportasi yang semakin penting.

Misi utama PT J&T Ekspres yaitu memastikan kiriman logistik sampai ke tangan pelanggan dengan tepat dan aman. Untuk memastikan kelancaran PT J&T Express Kota Tanjungpinang dalam pengelolaan perusahaan apakah telah menjalankan tugasnya dengan baik, perusahaan perlu memastikan memiliki sistem manajemen kinerja yang efektif. Sistem manajemen kinerja tersebut harus dapat mengukur kinerja pegawai secara objektif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Namun efektivitas PT J&T Express Kota Tanjungpinang dalam menyelesaikan tugas-tugas tersebut tidak hanya bergantung pada sumber daya dan personel saja, melainkan juga berkaitan erat dengan

banyak faktor yang ada di lingkungan organisasi, antara lain komitmen, kepemimpinan, insentif, dan pelatihan untuk menunjang kinerja para pegawai dan kerja sama dengan unit dan lembaga lain di Kota Tanjungpinang.

Dalam mengelola organisasi atau perusahaan, manajemen kinerja dapat dikategorikan menjadi hal yang sangat penting. Akan tetapi, pada penerapannya di lapangan tidak semua perusahaan telah menerapkan kebijakan sistem manajemen kinerja dengan baik. Beberapa perusahaan masih menerapkan manajemen kinerja tradisional yang sudah tidak relevan dengan perkembangan jaman dan peningkatan tuntutan akan perubahan dalam perusahaan. Namun sebaliknya, beberapa perusahaan berhasil berbenah terhadap sistem manajemen kinerja yaitu dengan melakukan perubahan menuju sistem manajemen baru.

Adanya temuan mengenai perubahan sistem manajemen kinerja PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang dari sistem manajemen kinerja tradisional ke baru, membuat kami ingin melakukan penelitian akan transformasi manajemen kinerja ini. Secara khusus artikel ini akan mengkaji aspek-aspek terkait. Adapun pertanyaan penelitian (research questions) yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh transformasi manajemen kinerja tradisional ke manajemen kinerja baru pada PT. J&T Ekspres Kota Tanjungpinang?
2. Bagaimana perbedaan mempengaruhi secara signifikan kinerja para karyawan di J&T Ekspres Kota Tanjungpinang?

Tinjauan Pustaka

Manajemen Kinerja

Deskripsi awal dari manajemen kinerja dikemukakan oleh Beer dan Ruh (1976) sebagai sebuah prosedur yang melibatkan semua peserta, berorientasi pada evaluasi dan pengembangan, dan berkomunikasi bolak-balik antar proses untuk memecahkan masalah dan menumbuhkan pemahaman. Namun, menurut Armstrong (2006), tujuan dari manajemen kinerja adalah menggunakan proses manajemen kinerja strategis-yang meliputi penetapan inisiatif, indikator kinerja, tujuan, dan sasaran-untuk menciptakan hubungan antara kinerja individu dan tujuan organisasi (Khairunnisah & Marsidin, 2019).

Perusahaan

Menurut Molengraaff, perusahaan terdiri dari semua kegiatan yang sedang berlangsung seperti menghasilkan pendapatan, memperdagangkan barang, mengirimkan barang, dan menandatangani perjanjian perdagangan (Salaiman, 2005). Menurut Molengraaff, definisi perusahaan hanya mengacu pada suatu kegiatan atau jenis bisnis tertentu, daripada menekankan perusahaan sebagai suatu entitas dalam dunia komersial. Meskipun sudah memiliki unsur-unsur hukum bisnis dalam pengertian ini-khususnya, perjanjian dengan pihak ketiga.

Namun, definisi perusahaan menurut Polak menyatakan bahwa sebuah entitas dianggap baru jika pendapatan dan kerugiannya telah ditentukan dan didokumentasikan dalam pembukuan (Hadhiusuma & Sumantoro, 1991).

Berikut ini adalah definisi perusahaan yang jelas seperti yang didefinisikan oleh hukum, yang ditemukan dalam Pasal 1 huruf (b) Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1982 tentang Wajib Daftar Perusahaan: Perusahaan adalah setiap bentuk usaha yang didirikan, bekerja secara terus menerus dan berkedudukan dalam wilayah Negara Indonesia, baik yang bersifat tetap maupun tidak tetap, untuk tujuan memperoleh keuntungan (Mardikanto, 2007).

Metode

Jenis penelitian dalam artikel ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Tujuan dari penelitian dengan pendekatan studi kasus yaitu untuk menjelaskan secara rinci hasil penelitian yang didapatkan dan menggambarkan keadaannya secara keseluruhan. Proses penelitian kualitatif menggunakan metode studi kasus analisis deskriptif, yaitu melibatkan pengajuan pertanyaan dan mencatat hal-hal yang dianggap penting untuk menguraikan lebih lanjut permasalahan yang akan diteliti. Penelitian dilakukan pada PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang. Informan pada penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik purposive sampling.

Dalam melakukan penelitian, proses penelitian meliputi banyak tahapan perencanaan, pengumpulan data, tahapan analisis data, dan tahapan penulisan. Pada tahapan perencanaan, Langkah pertama yang dilakukan yaitu proses identifikasi dan menentukan topik yang akan diteliti. Dalam penelitian ini kami menentukan topik “Transformasi PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang Pada Manajemen Kinerja Tradisional ke Manajemen Kinerja Baru”.

Tahapan pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan observasi. Tipe wawancara yang digunakan yaitu wawancara tidak terstruktur dengan narasumber penelitian ini adalah pemimpin PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang sedangkan untuk metode observasi yaitu mengamati kegiatan pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Kota Tanjungpinang, sehingga mengetahui secara langsung tugas dan kegiatan apa saja yang dilakukan.

Tahap analisis data dalam penelitian ini meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan untuk tahap penulisan menggunakan metode studi pustaka dimana metode ini melakukan pengumpulan data dengan menggunakan buku atau referensi dengan menelaah sumber-sumber pustaka untuk memperoleh dasar teori yang berkaitan dengan topik dan masalah yang tengah dibahas. Penulisan laporan penelitian ini bertujuan memberikan gambaran penelitian secara menyeluruh.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini mencerminkan analisis mendalam mengenai transformasi penerapan sistem manajemen kinerja pada PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang. Penerapan sistem manajemen kinerja merupakan bagian integral dari upaya PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan dalam mendistribusikan logistik dan tetap menjaga kepuasan pelanggan. Berdasarkan data dan hasil penelitian, ditemukan hasil-hasil penting sebagai berikut:

1. Kurang Efektifnya Mempertahankan Penerapan Manajemen Kinerja Tradisional
Dengan persaingan bisnis yang semakin ketat, pendekatan manajemen kinerja tradisional tidak lagi efektif untuk diterapkan di PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang dikarenakan beberapa fitur dari manajemen kinerja ini sebagai berikut:
 - a. Terlalu berfokus ke deskripsi pekerjaan yang statis
Persyaratan untuk penilaian kinerja karyawan didasarkan pada deskripsi pekerjaan yang statis. Uraian pekerjaan tidak diperbarui untuk menghadapi perubahan lingkungan internal dan eksternal bisnis.
 - b. Terlalu berfokus ke individu
Dengan konsentrasi pada kinerja individu mengarahkan menjadi terlalu sibuk dengan kinerja mereka sendiri hal ini dapat merugikan produktivitas tim, organisasi, dan karyawan lainnya.
 - c. Ditetapkan dalam target yang baku atau MBO (Management by Objective)
Adanya penetapan pedoman dan standar yang harus dicapai tim manajemen dan karyawan, jika tidak mencapai atau menyimpang pedoman yang ditetapkan kinerja karyawan dianggap di bawah standar.

- d. Feedback manajemen kinerja hanya berasal dari satu sumber yaitu dari atasan Manajer atau supervisor sendiri yang akan menerima masukan penilaian, membentuk "bos sebagai manajer kinerja". Pekerja akan berusaha untuk melakukan pekerjaan terbaik mereka "selama atasan senang" untuk mendapatkan nilai yang tinggi.
- e. Terlalu berfokus pada praktik administratif yang terpisah
Gaji, tinjauan kinerja, penilaian, dan deskripsi pekerjaan sering kali menimbulkan masalah yang berbeda dan tidak memiliki hubungan tujuan yang eksplisit satu sama lain.
- f. Terlalu berfokus ke masa lalu
Manajer tidak dapat melihat kesuksesan bisnis saat ini dan masa depan karena terlalu berfokus pada masa lalu. Sehingga partisipasi dari karyawan menjadi pasif dan bisnis mengalami kesulitan untuk menyesuaikan praktik SDM mereka dan untuk menetapkan prioritas dan tujuan baru untuk operasi mereka karena perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis. Akibatnya, jika PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang hanya berfokus memikirkan masa lalu, perusahaan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan pasar.
- g. Mengoreksi terhadap suatu yang salah
Alih-alih berfokus pada pencegahan masalah, manajemen kinerja tradisional yang diterapkan PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang di masa lalu lebih berfokus pada perbaikan masalah.

2. Penerapan Manajemen Kinerja Baru

Di antara lingkungan perusahaan saat ini dan yang akan datang, manajemen kinerja tradisional tidak lagi produktif. Hal ini mengharuskan untuk meninggalkan manajemen kinerja tradisional dan beralih ke manajemen kinerja yang inovatif (Drucker, 1982). Organisasi perusahaan saat ini memiliki kecenderungan untuk menggunakan manajemen kualitas total, sebuah paradigma baru dalam manajemen, untuk mengawasi setiap proses. PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang menjadi salah satu perusahaan yang melakukan transformasi paradigma baru manajemen kinerja modern.

- a. Mengadopsi Prinsip Manajemen Kualitas Total
Tujuan dari manajemen kualitas total adalah untuk memenuhi kepuasan pelanggan melalui peningkatan berkelanjutan. Hal ini berpusat pada upaya bersama para manajer dan staf untuk mencapai kinerja organisasi yang lebih baik. Untuk membantu organisasi menghasilkan dan mengembangkan output yang memenuhi tujuan pelanggan eksternal dan juga tujuan internal, PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang menyajikan tujuan strategis terhadap kualitas yang membutuhkan strategi terintegrasi, perbaikan sistematis, fokus pada pelanggan, komitmen jangka panjang, pencegahan masalah dan peningkatan kualitas sumber daya manusia.
- b. Karakteristik dari Sistem Manajemen Kinerja Baru yang Diterapkan
Kinerja terbaik dari para pekerja, tim, dan organisasi telah dihasilkan dari penerapan sistem manajemen kinerja baru berbasis manajemen kualitas total. Di antaranya yaitu:
 - Berdasarkan pada kebutuhan dan harapan pelanggan
Rencana bisnis perusahaan terhubung dengan standar manajemen kinerja. Deskripsi pekerjaan yang dinamis telah menggantikan deskripsi pekerjaan statis yang sebelumnya mendominasi alur kerja karyawan. Tujuan dari deskripsi pekerjaan yang dinamis adalah untuk memenuhi tuntutan dan harapan yang selalu berubah dari pelanggan internal dan eksternal.
 - Berfokus pada tim dan individu
Agar inisiatif pemberdayaan karyawan menjadi efektif, PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang memandang tenaga kerjanya sebagai anggota tim, fungsi, dan proses yang pada akhirnya berkontribusi pada tujuan bersama organisasi, bukan sebagai pekerja dalam struktur hirarkis yang terpisah-pisah. Tujuan program pendidikan, pelatihan, dan pengembangan karyawan sejalan dengan

kebijakan manajemen, termasuk manajemen kinerja, untuk mendorong kerja sama tim.

- Dinyatakan dalam target perbaikan
Sasaran perbaikan tidak mewakili ekspektasi kinerja dengan cara yang sama seperti sasaran standar. Untuk memenuhi kriteria berikut, sasaran perbaikan dikomunikasikan: a) sasaran perbaikan harus dapat diukur dan diamati; b) sasaran perbaikan harus dapat mengendalikan dan mempengaruhi individu dan tim; dan c) sasaran perbaikan harus mengubah proses secara dramatis untuk memenuhi harapan pelanggan dengan lebih baik.
- Berorientasi terhadap pencapaian kinerja berkualitas dan kepuasan pelanggan
Sasaran ekspektasi kinerja PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang adalah untuk memuaskan pelanggan dan menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi. Setiap orang bertanggung jawab untuk melindungi konsumen dari barang dan jasa berada di bawah standar dan memastikan bahwa kualitas tetap terjaga.
- Feedback kinerja datang dari banyak sumber
Umpan balik pelanggan tentang kinerja karyawan atau tim dimaksudkan untuk datang dari pelanggan ini. Pelanggan dibagi menjadi dua kategori: pelanggan internal (karyawan, pemimpin, dan pemegang saham) dan pelanggan eksternal (pelanggan, masyarakat, dan pemangku kepentingan eksternal lainnya). Ketika melakukan evaluasi diri dan memberikan komentar terhadap hasil kerja antar karyawan di PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang, karyawan lain dan supervisor dapat menjadi pemain kunci dalam manajemen kinerja.
- Berorientasi ke masa yang akan datang
Partisipasi karyawan didorong oleh fokus PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang pada masa depan. Bersama dengan para manajer dan supervisor, setiap individu atau tim mendefinisikan dan mengevaluasi hal-hal berikut ini: harapan pelanggan, target peningkatan berkelanjutan, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk peningkatan berkelanjutan.
- Pencegahan Masalah
PT J&T Ekspres Kota Tanjungpinang tidak hanya berfokus pada memperbaiki output yang cacat tetapi juga pada pencegahan daripada mempertahankan. Dengan penerapan manajemen kinerja baru, perusahaan mampu mengurangi kemungkinan terjadinya masalah dengan memprioritaskan pencegahan.

Kesimpulan

Penelitian ini memberikan gambaran mendalam tentang transformasi penerapan sistem manajemen kinerja di PT J&T Express Kota Tanjungpinang. Analisis menyeluruh mengenai penerapan sistem manajemen kinerja tradisional dan manajemen kinerja baru mengungkap sejumlah temuan kritis yang memiliki dampak signifikan pada kualitas kinerja perusahaan.

1. Kurang Efektifnya Penerapan Manajemen Kinerja Tradisional:

- Sistem manajemen kinerja tradisional terbukti kurang efektif dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat.
- Fokus pada deskripsi pekerjaan yang statis menyebabkan kesulitan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan bisnis.
- Keterlaluannya pada kinerja individu menghambat produktivitas tim dan organisasi secara keseluruhan.
- Adopsi praktik MBO (Management by Objective) menyisakan tantangan dalam mencapai keseimbangan kinerja yang optimal.

2. Penerapan Manajemen Kinerja Baru:

- PT J&T Express Kota Tanjungpinang telah berhasil beralih ke paradigma baru dengan mengadopsi prinsip-prinsip manajemen kualitas total.
- Fokus pada kebutuhan dan harapan pelanggan membentuk dasar bagi deskripsi pekerjaan yang dinamis dan responsif terhadap perubahan.
- Pemberdayaan karyawan sebagai tim, bukan individu terpisah, telah meningkatkan kerja sama dan produktivitas.
- Sasaran perbaikan yang terukur dan berorientasi pada kepuasan pelanggan menjadi fokus utama.
- Feedback kinerja yang berasal dari berbagai sumber, termasuk pelanggan internal dan eksternal, memberikan gambaran yang holistik.
- Orientasi ke masa depan dan pencegahan masalah menggantikan pendekatan retrospektif dalam manajemen kinerja.

Saran

Dengan melihat hasil penelitian ini, PT J&T Express Kota Tanjungpinang dapat mempertimbangkan perubahan lebih lanjut dalam mengoptimalkan manajemen kinerja. Rekomendasi melibatkan peningkatan fokus pada pengembangan karyawan, peningkatan komunikasi antar tim, dan penerapan teknologi untuk mendukung efisiensi operasional. Dengan demikian, perusahaan dapat terus beradaptasi dengan tuntutan pasar dan memastikan kelangsungan bisnis yang berkelanjutan. Transformasi ke arah manajemen kinerja baru menandai langkah maju yang kritis dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan PT J&T Express Kota Tanjungpinang di era bisnis yang dinamis.

Daftar Referensi

- Drucker, P. G. (1982). *Pengantar Manajemen*. PT. Binaman Pressindo – LPPM.
- Hadhiusuma, S. R., & Sumantoro. (1991). *Pengertian Pokok Hukum Perusahaan*.
Rajawali Pers.
- Khairunnisah, & Marsidin, S. (2019). MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN TANAH DATAR. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 8(2), 1–10.
- Mardikanto, T. (2007). *Corporate Social Responsibility*. ALFABETA.
- Salaiman, A. R. (2005). *Hukum Bisnis Untuk Perusahaan*. Kencana.
- Siregar, P. andanitya, Br Torong, L. O., Lestari, E., & Zainarti, Z. (2023). Manajemen Kinerja pada Perusahaan Bisnis dari Manajemen Kinerja Tradisional ke Manajemen Kinerja Baru. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(2), 467–476. <https://doi.org/10.47467/manageria.v3i2.2926>
- Heridiansyah, J., & Redjeki, D. P. S. (2012). MANAJEMEN KINERJA SEBAGAI MEDIA PERUBAHAN. *Jurnal STIE Semarang*, 4(3), 29–38.
- Hidayati, I., Astuti, E., & Iqbal, M. (2014). ANALISIS PENERAPAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA BERBASIS KOMPETENSI (Studi Pada PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1), 84575.
<https://www.neliti.com/publications/84575/analisis-penerapan-sistem-manajemen-kinerja-berbasis-kompetensi-studi-pada-pt-pe>
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.