



## Analisis Sistem Manajemen Kinerja terhadap Kinerja Karyawan *Caddy* Golf

Putri Mustika Anggraeny<sup>1\*</sup>, Suryari Purnama<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul, Indonesia

\*Penulis korespondensi: [putrimus33@gmail.com](mailto:putrimus33@gmail.com)

**Abstract.** *In an era of increasingly intense business competition, an organization's success heavily depends on the quality of individual performance within it. Achieving optimal performance becomes key in realizing organizational goals. In the golf industry, the role of service staff, particularly caddies, is vital as the frontline service that directly interacts with customers. This ongoing research aims to analyze the influence of performance management systems on employee performance of golf caddies at Senayan golf Club. Using a quantitative approach, this research involved 167 respondents and employed multiple regression analysis. The research results show that goal setting, performance feedback, performance assessment, and rewards have a significant positive effect on employee performance, while training has a positive but low significant effect. Meanwhile, the simultaneous influence of independent variables positively affects employee performance. The implications of this research demonstrate the importance of developing a comprehensive performance management system focusing on goal setting, feedback, performance assessment, training, and effective reward systems.*

**Keywords:** *employee performance; goal setting; performance appraisal; performance feedback; performance management system*

**Abstrak.** Dalam era kompetisi bisnis yang semakin ketat, kesuksesan sebuah organisasi sangat bergantung pada kualitas kinerja setiap individu di dalamnya. Pencapaian kinerja yang optimal menjadi kunci dalam mewujudkan sasaran organisasi. Di industri golf, peran staf layanan khususnya *caddy* menjadi sangat vital sebagai ujung tombak pelayanan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Penelitian yang sedang dilakukan ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh dari sistem manajemen kinerja terhadap kinerja yang dilakukan karyawan *caddy* golf di Senayan Golf Club. Menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini melibatkan 167 responden dan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penetapan tujuan, umpan balik kinerja, penilaian kinerja, dan imbalan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, sementara pelatihan berpengaruh positif, tetapi menunjukkan pengaruh signifikan rendah. Sedangkan pada pengaruh simultan variabel independen mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya pengembangan sistem manajemen kinerja yang komprehensif dengan fokus pada penetapan tujuan, umpan balik, penilaian kinerja, pelatihan, dan sistem imbalan yang efektif.

**Kata kunci:** Sistem manajemen kinerja; Kinerja karyawan; Penetapan tujuan; Umpan balik kinerja; Penilaian kinerja

### 1. PENDAHULUAN

Keberhasilan organisasi ditentukan kinerja individu yang berkontribusi didalamnya (Niam & Syah, 2019). Kinerja yang baik merupakan langkah maju dalam mencapai tujuan organisasi (Putri & Meria, 2022). Sejumlah penelitian seperti Punjaisri & Wilson (2007); dan Burmann *et al.* (2009) menganggap staf layanan atau pegawai lapangan sebagai aset utama sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai staff pelayanan di lapangan golf, *caddy* harus mampu memberikan pelayanan terbaik dan memastikan permainan tetap *on track* (Purba & Benjamin, 2023). Kinerja mereka dinilai dalam menghadapi berbagai macam karakter pemain dan selalu dituntut untuk memberikan pelayanan terbaik (Rostani, 2019). Untuk membentuk pegawai dan karyawan yang berkualitas dalam segi kinerja di sebuah perusahaan memerlukan beberapa hal, seperti penetapan tujuan, umpan balik, penilaian kinerja,

pelatihan karyawan, dan juga imbalan yang didapat bagi karyawan (Haryadi *et al.*, 2016; Aspita & Edastama, 2023; dan Kamila & Nurhasanah, 2024).

Menurut beberapa pendapat, sistem manajemen kinerja memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja karyawan, seperti penetapan dengan tujuan yang terukur dan jelas dapat meningkatkan sebuah kinerja karyawan dengan memberikan arah yang spesifik (Locke & Latham, 2019), sementara umpan balik kinerja yang konstruktif, berkontribusi pada peningkatan dasar tujuan dan perbaikan kinerja secara berkelanjutan (Lee *et al.*, 2020), lalu program pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan menunjukan korelasi yang baik sejalan dengan peningkatan kinerja karyawan dari sebuah perusahaan jasa (Thomson *et al.*, 2023), kemudian pada penilaian dan imbalan yang dilakukan secara adil dan kompetitif terbukti berkontribusi membuat keberhasilan pada peningkatan kinerja karyawan (Cheng *et al.* 2023). Dan hal-hal ini menjadi konsep menarik yang diangkat dan diteliti dalam penelitian ini, dimana implementasi sistem manajemen kinerja yang baik dapat berkontribusi pada keberhasilan operasional perusahaan dalam mengelola karyawan (Awan *et al.*, 2020)

Namun, dari pada itu perbedaan yang terdapat pada penelitian sebelum ini, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Siraj & Hågen dilakukan pada tahun 2023, sementara penelitian ini pada tahun 2025. Kemudian, karyawan UMKM di Ethiopia sedangkan pada penelitian yang diangkat saat ini, yaitu lingkup bisnis mikro (*caddy* di Senayan golf). Lalu, dilakukan perubahan salah satu variabel independen dalam penelitian sebelumnya dimana *performance planning* (perencanaan kinerja) menjadi *goal setting* (penetapan tujuan) dengan mengacu pada penelitian Gogoi & Baruah (2021) sebagai opsi pembaharuan penelitian dan penyesuaian bisnis yang diteliti. Metode dari penelitian sebelumnya menggunakan metode campuran secara kualitatif dan kuantitatif sedangkan pada penelitian saya hanya menggunakan metode kuantitatif.

Dengan demikian berdasarkan penjabaran yang telah dijelaskan, penelitian saat ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh penetapan tujuan, umpan balik, pelatihan karyawan dan juga imbalan yang di dapat oleh *Caddy* , menguji pengaruh masing-masing komponen, mengevaluasi efektivitas masing-masing komponen untuk meningkatkan kinerja *caddy* di Senayan golf Jakarta, Indonesia. Selain itu penelitian ini diharapkan menjadi implikasi atau acuan bagi Senayan golf, lebih peduli pada pengembangan kinerja karyawannya.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Akbar (2018) mengemukakan, kinerja memiliki kata lain dari *performance* yang mengartikan hasil pekerjaan dari seorang pekerja dalam manajemennya secara keseluruhan, maka hasil dari pekerjaan itu dapat menunjukkan bukti yang konkrit dan dapat diperhitungkan seperti dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Lainnya, sebuah kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya (Tamunomiebi & Oyibo, 2020). Menurut Soelton *et al.* (2021) kinerja karyawan ialah hasil dari kerja, baik dari segi kuantitas maupun kualitas pencapaian dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab, peran yang diemban kepada karyawan. Kinerja seorang karyawan juga bisa diartikan hasil dari kontribusi individu untuk memperbaiki proses keseluruhan dalam organisasi khususnya hal produktivitas dan efisiensi (Fitrah & Prasetyo, 2024).

### Penetapan Tujuan

Setiawan (2017) berpendapat bahwa suatu tujuan juga bisa dianggap sebagai hal yang sangat mendasar, yang dapat menarik perhatian individu untuk melakukan apa yang perlu dilakukan dan besar usaha yang harus dikeluarkan dimasa yang akan datang. Penetapan tujuan adalah teknik yang bila digunakan dengan benar, dapat meningkatkan kinerja individu maupun tim secara handal dan konsisten (Locke & Latham, 2019). Lainnya, menurut Dahrul *et al.* (2022) penetapan tujuan ialah suatu peran dalam rencana strategis yang merupakan aspek terpenting dengan melibatkannya perilaku individu dan mengiring perilaku tersebut pada titik tertinggi dari sebuah prediktor harapan yang telah ditentukan. Penetapan tujuan ialah suatu langkah baik untuk menuju kinerja karyawan yang terarah (Siraj & Hågen, 2023).

### Umpan Balik Kinerja

Anthony & Govindrajan (2012) menyatakan bahwa umpan balik dalam sistem pengendalian manajemen, ialah suatu sistem yang dapat memantau dan melakukan koreksi terhadap penyimpangan kinerja yang telah terjadi. Umpan balik sebagai pengulangan berdasarkan hasil yang didapat untuk dikembalikan ke dalam prosesnya. Dengan kata lain, umpan balik adalah informasi timbal balik antara pengajar dan peserta didik menurut Febriyanti (2015). Umpan balik pada kinerja adalah sebuah info yang diberitahukan kepada seorang atau individu, tentang bagaimana kinerjanya selama kurun waktu tertentu, membantu individu tersebut memahami antara *target* yang perlu dicapai dan kenyataan kinerjanya (Mahyadi & Mochammad, 2023).

## Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja, sebuah penjelasan secara tertulis dari sistematis, evaluatif dan formal terhadap kualitas pekerjaan yang mempunyai kriteria tertentu tentang kemajuan dan kemunduran karyawan secara perorangan ataupun kelompok (Wijayanti & Wimbari, 2012). Purwaningrum *et al.* (2014) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah kegiatan yang penting dilakukan untuk menilai prestasi setiap karyawan, apakah hasilnya baik, sedang, ataupun buruk. Dengan adanya penilaian ini, karyawan mendapat perhatian dari atasan, yang dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih semangat, tapi proses penentuannya dilakukan dengan transparan dan netral (Ainnisya & Susilowati, 2018). Dalam bukunya Warella (2021) penilaian kinerja bagi manajemen adalah sebuah sistem yang berorientasi secara umum, dan berintegrasi diantara individu dan semua komponen yang ada, namun penilaian kinerja menekankan bagaimana penilaian perilaku yang dapat mempengaruhi hubungan sekitar. Penilaian kerja merupakan bagian dari salah satu alat untuk memverifikasi, mengevaluasi, serta memotivasi karyawan untuk memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan (Darsin & Triyana, 2021).

## Pelatihan Karyawan

Pelatihan bagi karyawan merupakan proses menjadikan perilaku para karyawan pada satu arah yang sama, guna meningkatkan tujuan-tujuan operasional sebuah perusahaan (Ningrum *et al.*, 2013). Pelatihan adalah daftar panjang dari sebuah aktifitas-aktifitas yang telah dirancang untuk meningkatkan pengalaman, pengetahuan, keahlian dan perubahan pada setiap sikap bagi individu yang ada pada dalam organisasi maupun perusahaan (Supatmi, Nirman & Utami, 2016). Pelatihan dapat diartikan sebagai suatu tempat atau wadah lingkungan bagi karyawan, tempat tersebut berisikan suatu sikap, proses, kebaruan dan keterampilan khusus untuk mengasah kinerja dan kemampuan kualifikasi karyawan itu sendiri agar tetap mengikuti perubahan zaman dan dapat membantu perusahaan untuk tetap kompetitif (Munawaroh, 2024).

## Imbalan

Imbalan adalah sebuah usaha menumbuhkan rasa penerimaan atau merasa diakui pada tempat kerja, yang mencakup berbagai aspek, Seperti aspek ganti rugi dan aspek ikatan antara para karyawan dengan yang lainnya (Pratama, Utami & Mayowan, 2015). Sementara pengertian yang dinyatakan oleh Widyaningrum & Siswati (2017) imbalan, yaitu semua hasil yang dapat diterima oleh seorang tenaga kerja sebagai kompensasi atas hasil dan partisipasi yang diberikan pada perusahaan mereka bekerja, dan semua hasil tersebut dapat berbentuk gaji atau upah, insentif, serta tunjangan yang dapat mereka nikmati sesuai dengan taraf, loyalitas, jabatan hingga posisi dan tanggung jawab yang mereka emban. Hal ini sejalan dengan Ervina *et al.* (2023) imbalan merupakan suatu pemberian yang dikembangkan untuk sebuah

penghargaan kepada pegawai dalam bentuk upah atau gaji, tunjangan dan gaji, yang bertujuan menarik, mempertahankan dan memotivasi pegawai untuk tetap mengikuti peraturan dan berkembang.

### 3. METODE PENELITIAN

Studi penelitian ini bersifat kuantitatif dan dibangun berdasarkan analisis penelitian sebelumnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deduktif dan metode kuantitatif, dimana responden diminta untuk menilai setiap item berdasarkan skala Likert dengan 4 (empat) skala, untuk menghindari ambiguitas yang sering muncul pada skala 5 tingkat. Data primer dikumpulkan secara langsung melalui *link* kuesioner *Google Form* yang dibagikan kepada responden. Adapun populasi dari penelitian ini yaitu *Caddy* tetap dari *Senayan golf Club*, baik itu perempuan hingga laki-laki, yang berumur 18-50 tahun. Dimana pada data yang dapat dilihat dan dimiliki oleh peneliti terdapat populasi sebesar 285 *Caddy* tetap menurut arsip data per-2024 hingga kini. Penelitian ini menggunakan teknik *random sampling*. Berdasarkan ketentuan pengambilan *sample* sebuah penelitian, maka peneliti menggunakan rumus *slovin* dalam Ismail & Yusuf (2021) dengan nilai toleransi sebesar (0,05) dan didapat dari hasil itu sebesar 167 sampel responden penelitian. Penelitian ini diawali dengan *pretest* sebanyak 30 sampel untuk menguji instrumen penelitian/kuesioner. Kemudian dilakukan uji, dengan metodologi regresi linear berganda dengan 5 variabel independen dan mempengaruhi variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Kemudian pengolahan data menggunakan IBM SPSS 23 baik dari uji validitas dan reliabilitas dengan mencoba 30 sampel (*pretest*), uji asumsi klasik, uji T (pengaruh secara Partial) dan uji F (pengaruh secara Simultan).

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Uji Asumsi Klasik

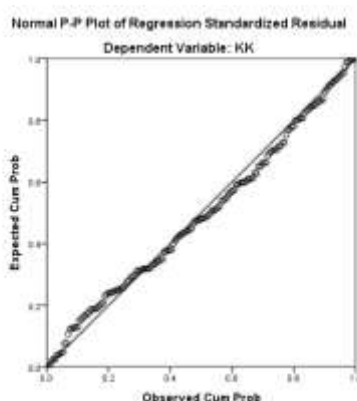
##### Uji Normalitas

**Tabel 1.** Uji Kolmogorov-Smirnov.

| K-S Test                                   |                | Unstandardized Residual |
|--|----------------|-------------------------|
| N  |                | 167                     |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>           | Mean           | .0000000                |
|  | Std. Deviation | 3.47232959              |
|  |                |                         |
| Most Extreme Differences                   | Absolute       | .055                    |
|  | Positive       | .055                    |
|  | Negative       | -.047                   |
| Test Statistic                             |                | .055                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                     |                | .200 <sup>c,d</sup>     |
| distribution is Normal.                    |                |                         |
| ulated from data.                          |                |                         |
| efors Significance Correction.             |                |                         |
| is a lower bound of the true significance. |                |                         |

Sumber: Hasil SPSS 23 Putri (2025)

Data diatas memperlihatkan bahwa uji asumsi klasik ini telah menggunakan 167 responden yang dimana setiap responden sudah menjawab kuesioner sebanyak 21 pertanyaan dan ketika di uji menghasilkan nilai *Asymp Sig*, sebesar nol koma dua ratus (0,200) yang menyatakan lebih besar nominalnya, dari nol koma nol lima (0,05) dan dinyatakan terdistribusi normal.



Sumber: Hasil SPSS 23 Putri (2025)

**Gambar 1.** P-Plot Normalitas.

Sementara berdasarkan gambar 1 P-Plot Normalitas, data yang diuji menggambarkan garis lurus titik-titik distribusi membentuk diagonal panjang, sehingga dapat dinyatakan bahwa asumsi klasik normalitas secara statistik dan juga grafik.

**Uji Multikolinearitas****Tabel 2.** Multikolinearitas.

| <i>Collinearity</i> |           |
|---------------------|-----------|
| Toleransi           | Nilai VIF |
| .358                | 2.790     |
| .406                | 2.466     |
| .482                | 2.076     |
| .446                | 2.244     |
| .399                | 2.506     |

Di dapatkan dari hasil pengujian 167 sampel, variabel penetapan tujuan mempunyai nilai *tolarence* sebesar 0,358 dan nilai VIF 2,790, kemudian variabel umpan balik kinerja memiliki nilai *tolarence* sebesar 0,406 dan nilai VIF 2,466, pada variabel ketiga penilaian karyawan 0,482 nilai *tolarence* yang didapat dan VIF sebesar 2,076, pada variabel keempat pelatihan nilai *tolarence* yang dimiliki sebesar 0,446 dan VIF sebesar 2,244, variabel kelima imbalan memiliki nilai *tolarence* sebesar 0,399 dan nilai VIF 2,506.

Menurut Ghozali (2011) sebuah bentuk regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas, memiliki nilai *tolerance*  $> 0,100$  dan nilai VIF  $< 10$ . Maka dapat di simpulkan dari pengujian multikolinearitas ini bahwa setiap variabel *independen* (bebas) terbebas dari multikolinearitas karena rentang nilai *tolarence* dimulai dari 0,358 – 0,482 yang mengartikan lebih besar dari 0,100 dan nilai VIF dengan rentang 2,076 – 2,790 yang lebih kecil dari 10.

**Uji Heteroskedastisitas****Tabel 3.** Uji Glejer.

| Model      | t      | Sig. |
|------------|--------|------|
| (Constant) | 3.394  | .001 |
| PT         | .776   | .439 |
| UBK        | -1.008 | .315 |
| Pen.K      | .075   | .941 |
| Pel        | .258   | .796 |
| Im         | .503   | .616 |

ndent Variable: ABSRES

Sumber: Hasil SPSS 23 Putri (2025)

Melihat tabel, penetapan tujuan memiliki *sig* sebesar 0,439, umpan balik kinerja memiliki *sig* sebesar 0,315, kemudian penilaian kinerja *sig* yang dihasilkan sebesar 0,941 dan pelatihan *sig* yang didapat sebesar 0,796, imbalan memiliki *sig* sebesar 0,616. Dengan rentang signifikansi dari 0,315 – 0,941 menganut pada teori Hamid *et al.* (2020) *sig* uji t pada uji Glejer  $> 0,05$  yang mensyaratkan bahwa setiap residual sama atau homokedastisitas dan terbebas dari heteroskedastisitas.

## Uji Hipotesis

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 4.** Uji Regresi Linear dan Partial.

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      | t     |      |
| (Constant) | -.176                       | 1.015      |                           | -.174 | .862 |
| PT         | .498                        | .131       | .240                      | 3.815 | .000 |
| UBK        | .557                        | .106       | .310                      | 5.254 | .000 |
| Pen.K      | .525                        | .177       | .161                      | 2.970 | .003 |
| Pel        | .351                        | .183       | .108                      | 1.918 | .057 |
| Im         | .539                        | .147       | .218                      | 3.664 | .000 |

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Hasil SPSS 23 Putri (2025)

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

$$Y = (-0,176) + 0,498X_1 + 0,557X_2 + 0,525X_3 + 0,351X_4 + 0,539X_5 + e$$

Persamaan yang dapat dijelaskan serta diuraikan dalam penjelasan deskriptif, yaitu nilai konstanta  $\alpha$  sebesar -0,176, yang mengartikan jika semua variabel bebas pada nilai 0 secara bersamaan maka akan membuat kerugian atau hasil negatif dengan nominal (-0,176). Kemudian nilai koefisien regresi linear berganda, pada  $X_1$  (penetapan tujuan) dapat diinterpretasikan jika nilai  $X_1$  terdapat kenaikan 1% maka kinerja seorang karyawan akan berada di posisi 0,498. Lalu nilai koefisien regresi linear berganda, pada  $X_2$  (umpan balik kinerja) jika dilihat memiliki kenaikan sebesar 1% maka variabel terikat, yaitu kinerja karyawan berada pada di posisi positif 0,557. Interpretasi lainnya, pada variabel  $X_3$  (penilaian kinerja) jika mengalami kenaikan 1%, dan variabel terikat akan mengalami pengaruh positif sebesar 0,525. Sementara, jika terjadi kenaikan 1% pada  $X_4$  (pelatihan) dapat mempengaruhi hasil positif terhadap variabel terikat, yaitu sebesar 0,351. Interpretasi yang terakhir, yaitu jika  $X_5$  (Imbalan) terdapat sebuah kenaikan sebesar 1%, maka variabel terikat (kinerja karyawan) mengalami hasil positif, sebesar 0,539.

### Uji Signifikansi Simultan F

**Tabel 5.** Uji Simultan F.

| Model      | F       | Sig.              |
|------------|---------|-------------------|
| Regression | 109.085 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual   |         |                   |
| Total      |         |                   |

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), Im, Pel, Pen.K, UBK, PT

Sumber: Hasil SPSS 23 Putri (2025)



Uji simultan F dalam sebuah penelitian dipergunakan untuk memperlihatkan apakah semua variabel bebas mempengaruhi secara signifikan terhadap variabel terikat, dengan tingkat signifikansi  $< 0,05$  dan F hitung lebih  $> F$  tabel. Jika hal tersebut terjadi maka dapat diterima bahwa seluruh variabel bebas secara simultan mempengaruhi terhadap variabel terikat (Fitriatien, 2017). Kemudian hasil dari pengujian menyatakan, bahwa nilai sig sebesar 0,00 dan lebih kecil dari pada 0,05, jika diketahui F tabel sebesar 2,270 dan hasil pengujian memperlihatkan bahwa F hitung sebesar 109,085 yang mengartikan bahwa lebih besar dari F tabel, asumsi seluruh variabel x mempengaruhi secara simultan terhadap variabel y dapat diterima.

### ***Uji Signifikasi Partial T***

Melihat tabel 5, dapat diketahui nilai t penetapan tujuan sebesar 3.815 dan nilai sig sebesar 0,00, pada variabel umpan balik kinerja nilai t sebesar 5.254 dan nilai sig sebesar 0,00, menjadikannya variabel *vocal* dengan nilai t tertinggi terhadap variabel terikat, selain itu pada variabel penilaian karyawan nilai t yang didapat sebesar 2.970 dan sig 0,003 hal ini menjadikannya variabel dengan tingkat signifikasi terendah diantara variabel lainnya, kemudian pada variabel keempat pelatihan nilai t sebesar 1.918 dengan sig 0,057, hal ini menjadikannya variabel dengan tingkat signifikasi terendah diantara variabel lainnya, dan pada variabel terakhir imbalan memiliki nilai t (3.664) dengan sig 0,00. Jika diketahui t tabel dari penelitian ini sebesar 1,9748 maka dapat dipastikan hanya variabel pelatihan saja, secara individual tidak terlalu berpengaruh terhadap variabel terikat, variabel bebas lainnya berpengaruh secara individual terhadap variabel terikat.

### ***Koefisien Determinasi ( $R^2$ )***

**Tabel 6.** Koefisien Determinasi.

| <i>Model</i> | <i>R</i>          | <i>R Square</i> | <i>Adjusted R Square</i> | <i>Std. Error of the Estimate</i> |
|--------------|-------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|
| 1            | .879 <sup>a</sup> | .772            | .765                     | 3.52584                           |

a. *Predictors: (Constant), Im, Pel, Pen.K, UBK, PT*

b. *Dependent Variable: KK*

Sumber: Hasil SPSS 23 Putri (2025)

Menurut Sugiyono (2016) sebuah koefisien dari sebuah determinasi di sebuah penelitian diperlukan, karena untuk menilai dan mengukur besaran suatu model memiliki kemampuan dalam menjabarkan variabel terikatnya. Bagi Sugiyono (2016) koefisien determinasi mendekati 0 dapat dikatakan variabel dependennya (terikat) lemah dan begitu pun sebaliknya, jika nilai koefisien determinasinya mendekati angka 1 maka dipastikan variabel

terikatnya kuat dari model tersebut. Dilihat *adjusted R square* pada tabel diatas, nilai yang ditampilkan sebesar 0,765 (76,5%) yang mengindikasikan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini mempengaruhi sebesar 76,5% terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan, sementara 23,5% dipengaruhi oleh faktor lain (variabel) yang tidak di teliti pada penelitian ini. Dengan semua hasil yang telah dipaparkan diatas, maka dapat dituliskan pada tabel Keterangan Hipotesis, sebagai berikut:

**Tabel 7.** Keterangan Hipotesis.

| Hipotesis  | Keterangan      |
|--|-----------------|
| H1. Penetapan tujuan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja seorang karyawan.      | <b>Diterima</b> |
| H2. Umpan balik kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.                 | <b>Diterima</b> |
| H3. Penilaian karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.                  | <b>Diterima</b> |
| H4. Pelatihan Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.                  | <b>Diterima</b> |
| H5. Imbalan yang dirasakan karyawan mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan | <b>Diterima</b> |
| H6. Sistem Manajemen Kinerja berpengaruh positif simultan terhadap kinerja karyawan.   | <b>Diterima</b> |

Sumber: Data peneliti (2025)

## Diskusi

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian ini menghasilkan beberapa temuan. Awalan temuan, yaitu penetapan tujuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdampak positif. Bagi Locke & Latham (2019) penetapan tujuan lebih baik daripada penetapan kerja, dimana hal ini dapat mempengaruhi dampak positif yang terjadi terhadap kinerja seorang karyawan. Ditemukan juga dari hasil pengujian data instrumen (kuesioner), instrumen yang paling banyak disetujui pada variabel ini adalah, *caddy* paham betul apa yang perlu mereka lakukan dalam pekerjaannya. Hal ini mampu mengartikan bahwa *caddy*, di Senayan golf *club* lebih diarahkan pada sebuah tujuan yang jelas demi tujuan bersama, serta demi kemajuan dari sebuah perusahaan itu sendiri. Semakin jelas tujuan yang diberikan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan

Kemudian, umpan balik dalam kinerja mempengaruhi secara signifikan dan positif terhadap kinerja seorang karyawan. Hasil ini menunjukan bahwa Senayan golf *club* menjadi fasilitator dan juga menjadi pengarah yang baik bagi kinerja *caddy* di tempat mereka bekerja. Hal ini sependapat dengan penelitian sebelumnya dan dilakukan oleh Mahyadi & Mochammad (2023) umpan balik dalam kinerja berkualitas tinggi menjadi salah satu faktor penting dalam konteks pembelajaran dan kinerja individu di tempat kerja. Hasil kuesioner yang paling banyak disetujui, mengatakan bahwa masukan dari atasan sangat bermanfaat untuk menjadikan *caddy* lebih profesional kembali dalam bekerja. Dapat dinyatakan bahwa karyawan *caddy* Senayan

golf mampu menerima dan atasan mampu memberi masukan yang baik, yang sifatnya membangun demi keuntungan bersama.

Selanjutnya pada hasil variabel lainnya, yaitu penilaian kinerja menghasilkan hubungan yang positif & signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini di buktikan pada kenyataan yang terjadi di lapangan Senayan golf *club* menjadi penilaian terbaik bagi setiap *caddy* dalam menjalankan tugasnya agar tetap termotivasi dan juga mencapai hasil kerja yang sesuai dan telah ditetapkan. Dan hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, yaitu Thakare & Mahajan (2021) salah satu tujuan dari penilaian kinerja seorang karyawan adalah untuk meningkatkan motivasi dalam hal kinerja sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Dari pada itu perilaku dan aturan yang ditaati dengan jelas dari sebuah penilaian kinerja menjadi hal yang paling disetujui karyawan *caddy* Senayan golf . Dapat dipahami bahwa *caddy* Senayan golf memahami perilaku dan sikap mereka dalam bekerja dipantau dan dapat mengubah arah suatu penilaian itu menjadi baik atau buruk.

Namun, pada hasil yang telah di tunjukan terdapat bukti bahwa variabel seperti pelatihan tidak terlalu memberikan dampak signifikan yang positif secara partial/individu terhadap variabel kinerja seorang karyawan. Membuktikan bahwa pelatihan yang telah diberikan tidak terlalu mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dapat dikatakan pelatihan *caddy* Senayan golf *club* tidak terlalu efisien, dan searah dengan penelitian Prastyo & Sudiro (2019), jika pelatihan tidak terlalu mempengaruhi kinerja seorang karyawan, artinya pelatihan yang dilakukan perusahaan belum cukup mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan perusahaan itu sendiri. Dari instrumen penelitian, kuesioner yang paling banyak dipilih dan diakui oleh *caddy* Senayan golf , adalah benar bahwa *caddy* diberikan pelatihan dasar dan juga pelatihan mengenai golf. Tetapi dari pelatihan itu tidak cukup mampu membuat *caddy* membantu kinerjanya, pada akhirnya *caddy* berinisiatif untuk melakukan pelatihan pada dirinya sendiri dan membantu kinerjanya sendiri tanpa adanya bantuan dari perusahaan.

Lalu pada variabel imbalan, ditemukan pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pada karyawan. Membuktikan bahwa hasil atau imbalan yang diberikan oleh Senayan golf *club* dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih efektif kembali. Selaras dengan penelitian yang lainnya, yaitu Ghani *et al.* (2022), bahwa kinerja karyawan akan kembali naik dan mengarah ke arah positif, jika imbalan dan hadiah seiring berjalan dengan kinerja yang dilalui. Adapun dari pada itu perusahaan disini terbukti memberikan imbalan yang cukup untuk menunjang motivasi kinerja *caddy* Senayan golf menjadi lebih baik, seperti perusahaan memberikan penghargaan bagi *caddy* yang berkinerja baik di setiap bulannya.

Dan yang terakhir, yaitu seluruh variabel bebas berpengaruh secara simultan dan positif termasuk penetapan tujuan, umpan balik kinerja, penilaian kinerja, pelatihan, dan imbalan terhadap kinerja karyawan. (Banne *et al.*, 2023) Kinerja karyawan dapat mengarah ke hal yang lebih baik jika pelatihan, penetapan sebuah tujuan kerja, penilaian kinerja, sebuah hadiah, maupun upah. Hal tersebut perlu diterapkan dan dikembangkan mengingat kinerja *caddy* sebuah permainan golf dapat menentukan kepuasan pelanggan juga. Tanpa adanya faktor-faktor ini pun kinerja karyawan tidak akan baik, diharapkannya semua sektor ini menjadi fokus utama pembangunan menuju kinerja *caddy* yang lebih baik lagi kedepannya.

## 5. KESIMPULAN

Dalam studi ini hampir semua hipotesis yang dibangun berhasil dibuktikan. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa penetapan tujuan, umpan balik kinerja, penilaian kinerja, dan imbalan berpengaruh secara signifikan positif terhadap kinerja pada karyawan di Senayan Golf Club. Sementara itu, pelatihan tidak terlalu memberikan dampak signifikan terhadap kinerja pada seorang karyawan. Hasil yang diinterpretasikan ini, menjelaskan bahwa strategi yang melibatkan penetapan tujuan yang jelas, umpan balik berkualitas, penilaian kinerja yang baik, dan imbalan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, pelatihan yang diberikan belum efektif dalam meningkatkan kinerja. Secara simultan, semua variabel bebas tersebut memiliki kontribusi positif terhadap kinerja pada karyawan.

Adapun limitasi penelitian yang telah dilakukan, hanya berfokus pada *caddy* di Senayan Golf Club, sehingga hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasikan ke *caddy* di lapangan golf lain atau industri lain, kemudian ruang lingkup yang terbatas hanya pada satu lokasi, yang dapat membatasi variasi data dan hasil yang diperoleh. Lalu, penelitian ini hanya mempertimbangkan beberapa variabel tertentu (penetapan tujuan, umpan balik kinerja, penilaian kinerja, pelatihan, dan imbalan), sehingga mungkin ada variabel lain yang relevan yang belum dipertimbangkan. Dan adapun saran untuk penelitian selanjutnya sebaiknya memperluas cakupan populasi dan lokasi dengan melibatkan *caddy* dari berbagai lapangan golf lainnya. Hal ini akan memungkinkan pengujian apakah hasil yang ditemukan di Senayan Golf Club dapat diterapkan secara umum di tempat lain. Selain itu, memperluas penelitian ke berbagai sektor industri lainnya, seperti perhotelan, ritel, atau manufaktur, dapat membantu untuk meningkatkan generalisasi temuan dan memahami apakah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan bersifat universal atau spesifik terhadap industri tertentu.

Penelitian ini memiliki implikasi yang dapat berkontribusi bagi perusahaan dibidang hubungan dengan pelanggan dan karyawan. Selain itu dengan penemuan ini menjadi bahan identifikasi untuk perusahaan, agar lebih menguatkan pelatihan, kesejahteraan, *monitoring*/pengawasan, dan juga menjadi fasilitator yang baik antara *caddy* sebagai pekerja terhadap peraturan perusahaan yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainnisya, R. N., & Susilowati, I. H. (2018). Pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Cipta Mampang Jakarta Selatan. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 2(1), 133.
- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anggota organisasi. *Jiaganis*, 3(2), 2–6. <https://jurnal.stiaindragiri.ac.id/site/index.php/jiaganis/article/view/52>
- Anthony, R. N., & Govindrajan, V. (2012). Management control system. *Distance Education*.
- Aspita, D., & Edastama, P. (2023). The influence of work discipline, work motivation, and work environment on employee performance. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(6), 882–894. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i6.112>
- Awan, S. H., Habib, N., Akhtar, C. S., & Naveed, S. (2020). Effectiveness of performance management system for employee performance through engagement. *SAGE Open*, 10(4), 1–15. <https://doi.org/10.1177/2158244020969383>
- Banne, A., Arifin, S., Latief, D., & Pratiwi, I. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) ULTG Palopo. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 18(2), 309–325. <https://doi.org/10.32534/jv.v18i2.3946>
- Burmann, C., Zeplin, S., & Riley, N. (2009). Key determinants of internal brand management success: An exploratory empirical analysis. *Journal of Brand Management*, 16(4), 264–284. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.6>
- Cheng, Z., Zhou, J., Chen, Y., Zhang, Z., Liu, C., Zhang, X., & Yu, T. (2023). A cognitive evaluation and equity-based perspective of pay for performance on job performance: A meta-analysis and path model. *Frontiers*, 1–26.
- Dahrul, A., Harlianty, R. A., Nurzanah, E., Sawitri, R. A., Mukhlis, H., Putra, R. D., & Melani, N. A. (2022). Pelatihan goal setting melalui pohon impian untuk meningkatkan kebermaknaan hidup mahasiswa Universitas Aisyah Pringsewu. *Indonesia Berdaya*, 4(1), 335–340. <https://doi.org/10.47679/ib.2023440>
- Darsin, D., & Triyana, D. (2021). Sistem penilaian kinerja karyawan menggunakan metode Simple Additive Weighting (SAW). *Jurnal Informasi dan Komputer*, 9(1), 79–87. <https://doi.org/10.35959/jik.v9i1.197>

- Ervina, E., Ferdinand, F., & Meitiana, M. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi pada PT Pos Indonesia Kantor Pos Palangka Raya. *Economics Journal*, 4(2), 144–166. <https://doi.org/10.37304/ej.v4i2.10027>
- Febriyanti, C. (2015). Pengaruh bentuk umpan balik dan gaya kognitif terhadap hasil belajar trigonometri. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 3(3), 203–214. <https://doi.org/10.30998/formatif.v3i3.125>
- Fitrah, I. N., & Prasetyo, W. B. (2024). Pengaruh work life balance, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh kompensasi pada PT XYZ Konstruksi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 1–18. <https://ejournal.penerbitjurnal.com/index.php/business/article/view/683>
- Fitriatien, S. R. (2017). Pengantar statistika untuk penelitian. *Jurnal Buana Pendidikan*, 23, 49–55.
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A., & Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and strategies for employee retention in the hospitality industry: A review. *Sustainability (Switzerland)*, 14(5), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Ghozali, I. (2011). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS.
- Gogoi, K., & Baruah, P. (2021). Goal setting: Its impact on employee outcome. *SCMS Journal of Indian Management*, 18(1), 75–86.
- Hamid, R. S., Bachri, S., Salju, & Ikbal, M. (2020). Panduan praktis ekonometrika: Konsep dasar dan penerapan menggunakan EViews 10.
- Haryadi, Rahmanita, F., Sutarmin, & Jatmiko, D. P. (2016). The impact of design components and job satisfaction on employee performance. *International Business Management*, 10(20), 4907–4916. <https://doi.org/10.3923/ibm.2016.4907.4916>
- Ismail, T., & Yusuf, R. (2021). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan Kantor Indihome Gegerkalong di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 5(3), 413–423.
- Kamila, I., & Nurhasanah, N. (2024). Pengaruh self efficacy, perilaku kerja inovatif dan knowledge sharing terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 10–21. <https://doi.org/10.37817/jurnalmanajemen.v11i1>
- Lee, J., Lim, S., & Oah, S. (2020). Effects of accurate and inaccurate feedback on work performance: The role of the awareness of inaccuracy. *Journal of Organizational Behavior Management*, 40(1–2), 46–62. <https://doi.org/10.1080/01608061.2020.1746472>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The development of goal setting theory: A half century retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93–105. <https://doi.org/10.1037/mot0000127>
- Mahyadi, M., & Mochammad, I. A. (2023). Umpan balik dan evaluasi terhadap kinerja organisasi: A literature review. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*,

3(2), 161–178. <https://doi.org/10.55606/jimek.v3i2.1781>

Munawaroh, S. (2024). Pengendalian internal rekrutmen dan pelatihan karyawan pada PT Infomedia Nusantara Semarang.

Niam, J., & Syah, T. Y. R. (2019). Pengaruh motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan. *Opsi*, 12(2), 89. <https://doi.org/10.31315/opsi.v12i2.3147>

Ningrum, W., Sunuharyo, B., & Hakam, M. (2013). Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Education and Development*, 11(2), 1–7. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4326>

Prastyo, E. B., & Sudiro, A. (2019). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh motivasi kerja. *Journal of Business and Innovation Management*, 5(1), 1–17.

Pratama, F. A., Utami, H. N., & Mayowan, Y. (2015). Pengaruh imbalan dan hukuman terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1), 1–10.

Punjaisri, K., & Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management*, 15(1), 57–70. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550110>

Purba, D., & Benjamin, A. (2023). Pengalaman komunikasi caddy dalam melakukan evasi komunikasi. *Jurnal Cyber PR*, 3(2), 114.

Purwaningrum, E., Musadieg, M. A., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh penilaian kinerja terhadap semangat kerja (Studi pada karyawan tetap PT Aggionmultimex). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 8(2), 79995.

Rostani, Y. S. (2019). Pengaruh lokasi dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan konsumen pada Padang Golf Sukajadi di Kota Batam. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 1.

Setiawan, N. A. (2017). Pengaruh pelatihan penetapan tujuan (goal setting) untuk meningkatkan motivasi belajar agama Islam pada mahasiswa. *Al-AdYan*, 12(1), 31–51.

Siraj, N., & Hågen, I. (2023). Performance management system and its role for employee performance: Evidence from Ethiopian SMEs. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21819>

Soelton, M., Wahyono, T., Oktaviar, C., Arief, H., Saratian, E. T. P., Cahyawati, I., & Syah, T. Y. R. (2021). Job insecurity anomaly on turnover intention and employee performance in the organization heavy equipment transportation services. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 211–216. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.822>

Sugiyono. (2016). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D.

Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2016). Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37.

- Tamunomiebi, M., & Oyibo, C. (2020). Work-life balance and employee performance: A literature review. *European Journal of Business and Management Research*, 5(2), 1–10. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.2.196>
- Thakare, S., & Mahajan, A. (2021). Role of performance evaluation in securing higher performance of employees. *Ilkogretim Online*, 20(6), 4738–4746. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.06.460>
- Thomson, L., Hassard, J., Frost, A., Bartle, C., Yarker, J., Munir, F., Kneller, R., Marwaha, S., Daly, G., Russell, S., Meyer, C., Vaughan, B., Newman, K., & Blake, H. (2023). Digital training program for line managers (Managing Minds at Work): Protocol for a feasibility pilot cluster randomized controlled trial. *JMIR Research Protocols*, 12(1). <https://doi.org/10.2196/48758>
- Warella, S. Y. (2021). *Penilaian kinerja sumber daya manusia* (R. Alex & S. Janner, Eds.). Yayasan Kita Menulis.
- Widyaningrum, M. E., & Siswati, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Wijayanti, A., & Wimbarti, S. (2012). Evaluasi dan pengembangan sistem penilaian kinerja pada PT HKS. *Jurnal Psikologi Undip*, 11(2), 1–14.