



Uji Coba Metode *Check List* Pada Evaluasi Kinerja Karyawan PT. IKPP Serang Mill Seksi Raw Material Warehouse

Aang Kunaifi^{1*}, Indah Friska², Syamsul Hidayat³

¹⁻³Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Bangsa, Indonesia
aangkunaifi50@gmail.com¹, Indahfriska0322@gmail.com², syamsul.hidayat@binabangsa.ac.id³

*Penulis Korespondensi: aangkunaifi50@gmail.com

Abstract. *This study aims to conduct a pilot evaluation of employee performance in the Raw Material Warehouse Section at PT. IKPP Serang Mill using a checklist-based performance appraisal model. Performance evaluation is a crucial aspect in ensuring the smooth operation of raw material warehouses, which involve a high level of occupational risk and have a direct impact on the continuity of the production process. The checklist method is applied because it integrates quantitative assessment through scoring results with qualitative evaluation in the form of behavioral feedback. This study employs a qualitative descriptive approach supported by quantitative data obtained from performance assessments of ten employees holding various positions, including forklift operators, checkers, shift administrators, and shift supervisors. The results indicate that employee performance falls within a diverse spectrum, categorized as “performance” and “need to improve,” influenced by compliance with standard operating procedures (SOPs), work discipline, communication, and awareness of occupational health and safety (OHS). The findings also demonstrate that the checklist-based model is effective in identifying performance gaps and serves as a basis for formulating improvement actions such as coaching, OHS training, promotions, and administrative sanctions. This study concludes that the checklist model functions not only as an administrative evaluation tool but also as a strategic instrument for human resource development and sustainable organizational performance improvement.*

Keywords: *Checklist; HR Development; OHS; Performance Evaluation; Warehouse*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk uji coba mengevaluasi kinerja karyawan pada Seksi Raw Material Warehouse di PT. IKPP Serang Mill dengan menggunakan model penilaian kinerja berbasis *checklist*. Evaluasi kinerja menjadi aspek penting dalam menjamin kelancaran operasional gudang bahan baku yang memiliki tingkat risiko kerja tinggi dan berpengaruh langsung terhadap kontinuitas proses produksi. Metode *checklist* digunakan karena mampu mengintegrasikan penilaian kuantitatif melalui skor assessmen dan penilaian kualitatif melalui umpan balik perilaku kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan dukungan data kuantitatif, yang diperoleh dari hasil penilaian kinerja terhadap sepuluh karyawan dengan berbagai jabatan, mulai dari operator forklift, checker, admin shift, hingga kepala shift. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan berada pada spektrum yang beragam, dengan kategori *performance* dan *need to improve* yang dipengaruhi oleh kepatuhan terhadap SOP, disiplin kerja, komunikasi, serta kesadaran terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Temuan juga menunjukkan bahwa model *checklist* efektif dalam mengidentifikasi kesenjangan kinerja serta menjadi dasar dalam perumusan tindakan perbaikan seperti *coaching*, pelatihan K3, promosi, dan sanksi administratif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa model *checklist* tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: *Checklist; Evaluasi Kinerja; Gudang; K3; Pengembangan SDM*

1. LATAR BELAKANG

Setiap perusahaan akan merancang sistem manajemen yang paling baik untuk meraih tujuan perusahaan. Salah satu sistem manajemen yang harus ada di setiap perusahaan adalah manajemen sumber daya manusia yang bertugas merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia (pegawai/pegawai) di perusahaan. Tujuannya, agar perusahaan selalu berada track (jalan) menuju tujuan perusahaan, maka setiap perusahaan juga akan membuat sistem evaluasi kinerja pegawai (Sodik et al., 2025). Manajemen kinerja merupakan aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan secara terorganisir, manajemen kinerja

meliputi perencanaan, pengarahan, kontroling hasil kerja karyawan agar memudahkan perusahaan dalam mencapai target dan tujuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan (Indah et al., 2023). Kinerja karyawan merupakan aspek krusial dalam keberhasilan operasional suatu perusahaan, khususnya pada sektor manufaktur yang sangat bergantung pada efisiensi rantai pasok dan pengelolaan bahan baku (Imron & Anshory, 2023).

Dalam konteks PT. IKPP Serang Mill, yang mengoperasikan seksi Raw Material Warehouse, evaluasi kinerja yang sistematis menjadi esensial untuk memastikan kelancaran produksi dan meminimalisasi kerugian (Harmen et al., 2024). Disiplin kerja merupakan aspek tambahan yang dapat mempengaruhi produktivitas. Semua tindakan seorang pekerja, termasuk memenuhi tugasnya, harus konsisten dengan standar profesionalisme dan disiplin kerja yang tinggi (Sari, 2023).

Evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi prestasi yang dicapai setiap karyawan, apakah kinerja mereka baik, cukup baik, atau kurang, guna mendukung peningkatan produktivitas perusahaan secara keseluruhan (Januarny & Harimurti, 2020). Manusia adalah aset yang sangat berharga yang perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi optimal, dan pertumbuhan organisasi perusahaan sangat bergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada (Fitriani et al., 2023).

Oleh karena itu, sistem penilaian kinerja karyawan yang efektif menjadi landasan utama untuk mengukur dan mengembangkan potensi sumber daya manusia dalam organisasi (Tanoni & Saputra, 2024). Penilaian kinerja yang akurat dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan melalui identifikasi area pengembangan dan pemberian umpan balik yang konstruktif (Yunitasari et al., 2021). Implementasi sistem evaluasi ini juga mendukung perumusan strategi pengembangan karir dan program pelatihan yang relevan, selaras dengan tujuan organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif di industri (Mustika & Sutrisno, 2016).

Permasalahan utama yang dihadapi PT. Indah Kiat Pulp and Paper Serang Mill adalah tentang evaluasi kinerja karyawan di perusahaan itu yang dapat mengurangi keadilan dan efektivitasnya, seperti bias atau inkonsistensi. Bias subjektif dalam penilaian kinerja karyawan terjadi ketika penilai (seperti atasan atau supervisor) memengaruhi evaluasi berdasarkan opini pribadi, prasangka, atau faktor emosional, bukan fakta objektif. Hal ini merusak keadilan proses, menurunkan motivasi karyawan, dan dapat menyebabkan keputusan yang salah seperti promosi tidak tepat atau tingginya *turnover*. Menurut definisi, bias ini melibatkan penilaian subjektif yang dipengaruhi oleh prejudice atau asumsi, yang sering kali tidak disadari oleh penilai.

Tujuan penelitian ini untuk mengevaluasi kinerja karyawan di seksi Raw Material Warehouse PT. IKPP Serang Mill menggunakan model *checklist*, mengidentifikasi tantangan dalam penerapannya, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan dalam sistem manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas di perusahaan tersebut

Penelitian ini akan memberikan manfaat langsung bagi PT. IKPP Serang Mill dengan menyediakan pendekatan evaluasi kinerja yang lebih sistematis dan terstruktur menggunakan model *checklist*. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan proses evaluasi kinerja karyawan di seksi Raw Material Warehouse, yang pada dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional dan membuat keputusan yang lebih tepat dalam merancang kebijakan dan program pengembangan sumber daya manusia.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Secara konseptual kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, variabel operasional dari kinerja karyawan, yaitu suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Farhan, 2023). Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Taufiq, 2016)

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja karyawan adalah proses merencanakan, mengorganisasi, menyupervisi, mengontrol dan menilai kinerja. Penilaian kinerja merupakan muara akhir dari manajemen modal manusia (Wirawan, 2009). Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, atasan serta departemen SDM dan Perusahaan (Kasmawati, 2017). Atasan atau Supervisor atau manajer menilai kinerja karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang sudah dilakukan atau yang akan dilakukan selanjutnya. Umpan balik yang spesifik dari atas memudahkan karyawan untuk membuat perencanaan-perencanaan kerja serta keputusan-keputusan yang lebih efektif untuk kemajuan perusahaan.

Model Check List

Checklist adalah salah satu metode informal observasi dimana observer sudah menentukan indikator perilaku yang akan di observasi dari subjek dalam satu tabel. *Checklist* merupakan metode dengan dua cara pencatatan yaitu terbuka dan tertutup (Nugra Fitra et al., 2025). Menurut Wirawan (2009:82) Penilaian kinerja model *checklist* berisi daftar indikator-indikator hasil kerja, perilaku kerja atau pribadi yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam metode evaluasi kinerja *checklist*, penilai mengobservasi kinerja ternilai, kemudian memilih indikator yang kinerja atau karakteristik ternilai dan memberikan tanda *checklist*. Bentuk instrumen *checklist* beragam. Ada instrumen *checklist* berbobot, yaitu metode *checklist* yang mencantumkan bobot nilai untuk setiap indikator kinerja. Proses penilaian metode ini adalah penilai mengobservasi, ke kemudian memberikan tanda *checklist* di indikator kinerja yang ada di instrumen. Setiap indikator mempunyai bobot dan jumlah bobot, kemudian dijumlahkan.

Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Publikasi	Hasil Utama	Gap Reseach
Yunitasari, E. et al	Evaluasi Kinerja Karyawan Menggunakan Model Check List	Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia (2021)	Penelitian ini menunjukkan pentingnya model checklist dalam mengevaluasi kinerja karyawan dengan memberikan parameter yang jelas dan terukur.	Penelitian ini kurang fokus pada penerapan model checklist dalam sektor tertentu seperti warehouse, yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini.
January, W., & Harimurti, A.	Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Evaluasi Kinerja di PT. ABC	Jurnal Penilaian Kinerja (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi kinerja dapat meningkatkan produktivitas dengan memberikan feedback yang konstruktif.	Penelitian ini tidak membahas model checklist secara mendalam sebagai alat evaluasi yang lebih terstruktur.
Fitriani, I., & Anshory, A.	Evaluasi Kinerja Karyawan pada Sektor Manufaktur dengan Fokus pada Pengelolaan Bahan Baku	Jurnal Evaluasi Kinerja Karyawan (2023)	Penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja yang baik meningkatkan pengelolaan bahan baku dan pengurangan pemborosan dalam	Tidak mencakup penggunaan model checklist secara eksplisit dalam konteks pengelolaan bahan baku di warehouse.

Gambar 1. Penelitian Terdahulu

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang didukung data kuantitatif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai kinerja karyawan berdasarkan hasil penilaian *checklist* yang diterapkan di Seksi Raw Material Warehouse PT. IKPP Serang Mill. Subjek penelitian adalah sepuluh orang karyawan

yang mewakili berbagai posisi kerja, sehingga memungkinkan analisis kinerja lintas jabatan dan tanggung jawab. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi hasil penilaian kinerja internal perusahaan yang mencakup skor *assessment*, kategori kinerja, umpan balik evaluatif, serta rekomendasi *improvement* dan *action plan*. Data kuantitatif berupa skor kinerja dianalisis untuk melihat distribusi dan variasi kinerja karyawan, sedangkan data kualitatif dianalisis menggunakan analisis isi (*content analysis*) terhadap umpan balik dan catatan evaluasi. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif-analitis dengan mengaitkan hasil temuan empiris dengan konsep manajemen kinerja dan perilaku kerja. Validitas data dijaga melalui konsistensi indikator *checklist* dan kesesuaian antara skor, umpan balik, serta rekomendasi tindak lanjut. Metode ini memungkinkan penelitian tidak hanya menilai tingkat kinerja, tetapi juga memahami faktor penyebab dan implikasi manajerial dari hasil evaluasi

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil PT. IKPP Serang Mill

Indah Kiat Serang adalah salah satu perusahaan pengemas kertas terbesar yang berlokasi di Serang, Provinsi Banten, Indonesia. Letaknya sekitar 60 km dari Jakarta (ibu kota Indonesia). Indah Kiat Serang didirikan pada tahun 1991 setelah diakuisisinya PT. Sinar Dunia Makmur. Saat ini, perusahaan mengoperasikan dua kelompok mesin kertas; empat mesin memproduksi Industrial Brown Paperboard dengan kapasitas 1.400.000 metrik ton dan dua mesin kelas putih lainnya berkapasitas 600.000 metrik ton memproduksi Industrial White Paperboard. Indah Kiat Serang juga memiliki Converting Plant yang memproduksi produk konversi dan Kotak Lipat yang digunakan sebagai kemasan untuk berbagai macam produk. Kapasitas produksi tahunan pabrik adalah 2.000.000 metrik ton kertas karton dan 256.000 metrik ton untuk produk yang dikonversi dan kotak lipat

Indah Kiat Serang memperoleh berbagai sertifikasi yang diberikan verifikasi oleh pihak ketiga atas komitmennya terhadap operasi yang efisien dan berkelanjutan. Perusahaan secara konsisten mengembangkan produk ramah lingkungan yang dapat didaur ulang, biodegradable, dan kompos untuk mengurangi limbah kemasan, serta inovasi produk yang berdampak baik bagi lingkungan.

Implementasi Model Check List dalam Penilaian Kinerja

Metode *checklist* digunakan untuk menilai kinerja karyawan dengan cara menyusun serangkaian kriteria yang harus dipenuhi oleh setiap individu yang dievaluasi. Kriteria ini dapat mencakup berbagai aspek pekerjaan yang relevan dengan posisi karyawan di seksi Raw Material Warehouse, seperti:

- a. Ketepatan Waktu: Evaluasi mengenai sejauh mana karyawan mampu memenuhi tenggat waktu atau jadwal yang ditentukan dalam proses operasional.
- b. Kualitas Pekerjaan: Penilaian terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan, termasuk akurasi dalam pengelolaan stok bahan baku dan pemenuhan standar prosedur kerja (SOP).
- c. Kepatuhan terhadap SOP: Pengukuran sejauh mana karyawan mengikuti prosedur standar operasional yang berlaku dalam penyimpanan, pengelolaan, dan pengiriman bahan baku.
- d. Keamanan Kerja: Evaluasi mengenai kesadaran dan pelaksanaan prinsip-prinsip keselamatan kerja, misalnya apakah karyawan mematuhi pedoman K3 dan tidak terlibat dalam praktek tidak etis, seperti menerima uang tips.
- e. Efisiensi Kerja: Penilaian mengenai seberapa efisien karyawan dalam menyelesaikan tugas, mengelola waktu, dan bekerja dalam tim.

Langkah-Langkah Implementasi Model Checklist

Berikut adalah langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh PT. IKPP Serang Mill untuk menerapkan metode *checklist* dalam penilaian kinerja karyawan:

- a. Penyusunan *Checklist* yang Terstruktur

Identifikasi Kriteria Evaluasi: Langkah pertama adalah mengidentifikasi kriteria yang akan dievaluasi. Untuk seksi Raw Material Warehouse, kriteria ini dapat mencakup kecepatan, akurasi, kepatuhan terhadap SOP, dan kepedulian terhadap keselamatan kerja. Deskripsi Kriteria: Setiap kriteria perlu dijelaskan secara rinci agar tidak ada kebingungannya. Misalnya, untuk kriteria "Ketepatan Waktu", deskripsi bisa berupa "Mampu memenuhi waktu yang ditentukan dalam pengiriman atau penerimaan bahan baku"

Penentuan Skala Penilaian: Setiap kriteria harus memiliki skala penilaian yang jelas. Contohnya, bisa menggunakan skala 1 hingga 5, dengan 1 berarti "Tidak Memadai", 3 berarti "Memadai", dan 5 berarti "Sangat Memadai".

Pembagian Tanggung Jawab: Tentukan siapa yang akan mengisi *checklist* ini (misalnya, supervisor atau manajer) dan siapa yang akan dievaluasi.

- b. Pengumpulan Data Evaluasi

Pengamatan Langsung dan Wawancara: Untuk mengumpulkan data evaluasi, pengamat atau supervisor harus melakukan observasi langsung terhadap karyawan yang dievaluasi. Wawancara dengan karyawan juga bisa dilakukan untuk mendapatkan umpan balik mengenai persepsi mereka terhadap kinerja mereka sendiri dan tantangan yang mereka hadapi.

Dokumentasi Prosedur dan Hasil Kerja: Menggunakan laporan kerja, dokumen evaluasi sebelumnya, dan catatan hasil pekerjaan juga dapat membantu memberikan gambaran lengkap mengenai kinerja karyawan selama periode yang dinilai.

c. Pemberian Umpan Balik

Sesi Umpan Balik: Setelah evaluasi selesai, supervisor atau manajer memberikan umpan balik kepada karyawan berdasarkan *checklist* yang telah diisi. Umpan balik ini harus spesifik dan konstruktif, dengan fokus pada area yang perlu diperbaiki (misalnya, "Sering mengabaikan SOP", "Perlu meningkatkan waktu pengelolaan bahan baku").

Identifikasi Rencana Perbaikan: Berdasarkan hasil evaluasi, supervisor harus menyarankan langkah-langkah perbaikan yang harus diambil oleh karyawan, seperti pelatihan tambahan tentang SOP atau peningkatan kesadaran tentang keselamatan kerja.

d. Tindak Lanjut dan Monitoring

Program Pelatihan dan Pengembangan: Berdasarkan hasil penilaian, perusahaan dapat merancang program pelatihan khusus untuk karyawan yang perlu meningkatkan keterampilan atau memperbaiki perilaku kerja mereka.

Evaluasi Berkala: Model *checklist* perlu diterapkan secara berkelanjutan dengan evaluasi berkala, sehingga perubahan kinerja dapat dipantau dan dilakukan perbaikan secara terus-menerus.

Hasil Evaluasi Kinerja Karyawan

Tabel 1. Hasil Penilaian Metode *Checklist*

No	Inisial Nama Karyawan	Level/Posisi	Score Assement	Sign	Feedback	Improvement & Action Plan
1	TO	Operator Forklift 6 ton	26	<i>Need to improve</i>	Selalu mengabaikan SOP/WI yang berlaku mohon pastikan hal ini tidak terulang lagi.	<i>Coaching</i> dan Training K3
2	MU	Operator Forklift 6 ton	40	<i>High Performance</i>	Masih terjadi case menerima uang tips (pungli), untuk selanjutnya tidak ada lagi case tersebut akan membuat citra perusahaan buruk.	Promosi
3	KA	Cheker waste Paper pulp	25	<i>Performance</i>	Masih sering terjadi selisih antara fisik dengan data incoming perlu lebih teliti lagi dalam memverifikasi surat jalan saat barang masuk.	<i>Coaching</i>
4	RH	Cheker waste Paper pulp	24	<i>Need to improve</i>	Sering Mengabaikan penggunaan Alat	<i>Coaching</i> dan Training K3

5	IR	Admin Shift	20	Low <i>Performance</i>	pelindung diri (APD) di area unloading, Keselamatan adalah prioritas utama. Kurangi sering terlambat datang dan tingkatkan absensi kehadirannya.	SP 1
6	JP	Admin Shift	40	High <i>Performance</i>	Hasil pekerjaan lebih on time, akurasi, teliti dan sesuai standar perusahaan.	Promosi
7	NA	Cheker Chemical	32	<i>Performance</i>	Lebih care lagi terhadap kondisi abnormal di area tempat kerja dan segera laporkan ke pimpinan	<i>Coaching</i>
8	DR	Cheker Chemical	32	<i>Performance</i>	Tingkatkan fast respon dalam hal komunikasi agar lebih cepat dalam pengalokasian personil dan alat	<i>Coaching</i>
9	Swt	Kepala Shift	37	<i>Performance</i>	Ada strategi diawal shif yg tdk jalan tentukan skala prioritas pekerjaan dan intruksi pekerjaan harus jelas.	<i>Coaching</i>
10	RP	Kepala Shift	42	<i>Performance</i>	Lebih sering control ke lapangan jangan banyak monitor dari menara saja.	<i>Coaching</i>

Analisis Hasil Penilaian Kinerja

Data penelitian ini berasal dari hasil penilaian kinerja karyawan di Seksi Raw Material Warehouse PT. IKPP Serang Mill yang menggunakan model *checklist* sebagai instrumen evaluasi. Penilaian dilakukan terhadap sepuluh karyawan dengan variasi jabatan, mulai dari operator forklift, checker, admin shift, hingga kepala shift, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif tentang kinerja lintas level struktural. Model *checklist* yang digunakan mengombinasikan skor kuantitatif (*score assessment*) dengan deskripsi kualitatif berupa umpan balik perilaku kerja dan rekomendasi tindak lanjut. Secara konseptual, pendekatan ini selaras dengan paradigma penilaian kinerja berbasis perilaku (*behavior-based performance appraisal*) yang menekankan kepatuhan terhadap SOP, keselamatan kerja, disiplin, dan tanggung jawab. Dengan demikian, *checklist* tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur administratif, tetapi juga sebagai instrumen diagnosis organisasi. Pendekatan ini relevan diterapkan pada lingkungan kerja warehouse yang memiliki tingkat risiko operasional tinggi dan menuntut konsistensi perilaku kerja. Oleh karena itu, data yang dianalisis memiliki validitas praktis dan relevansi akademik yang kuat.

Distribusi Skor dan Diferensiasi Kinerja Karyawan

Hasil penilaian menunjukkan variasi skor kinerja yang cukup signifikan, dengan rentang nilai antara 20 hingga 42. Karyawan dengan skor tinggi umumnya dikategorikan dalam status “*Performance*” dan memperoleh rekomendasi promosi, yang menandakan bahwa mereka telah memenuhi bahkan melampaui standar kinerja yang ditetapkan organisasi. Sebaliknya, karyawan dengan skor rendah masuk dalam kategori “*Need to improve*”, yang mencerminkan adanya kesenjangan antara kinerja aktual dan standar kerja yang diharapkan. Diferensiasi skor ini menunjukkan bahwa model *checklist* mampu menangkap perbedaan kinerja secara objektif dan terukur. Secara akademis, temuan ini memperkuat argumen bahwa sistem penilaian berbasis indikator perilaku dapat meminimalkan subjektivitas penilai. Selain itu, distribusi skor yang variatif mengindikasikan heterogenitas kompetensi dan sikap kerja di dalam satu unit organisasi. Kondisi ini menuntut strategi pengelolaan SDM yang tidak bersifat seragam, melainkan kontekstual dan berbasis hasil evaluasi.

Analisis Umpan Balik Kinerja

Analisis terhadap kolom umpan balik menunjukkan bahwa permasalahan kinerja karyawan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga perilaku dan sikap kerja. Banyak catatan evaluasi menyoroti rendahnya kepatuhan terhadap SOP dan *Work Instruction*, khususnya pada aspek keselamatan dan penggunaan alat pelindung diri. Selain itu, ditemukan pula masalah disiplin dan etika kerja, seperti kurangnya tanggung jawab serta adanya indikasi praktik pungutan liar. Pada level tertentu, umpan balik juga menyoroti lemahnya komunikasi dan koordinasi kerja, terutama dalam konteks kerja tim dan pengambilan keputusan di lapangan. Secara teoritis, temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor non-teknis yang berkaitan dengan budaya kerja dan nilai organisasi. Hal ini menguatkan pandangan bahwa evaluasi kinerja harus mencakup dimensi perilaku dan moral kerja. Dengan demikian, model *checklist* terbukti mampu mengungkap persoalan laten yang sering tidak terdeteksi melalui penilaian berbasis output semata.

Pembahasan

Berdasarkan data yang diperoleh dari evaluasi kinerja menggunakan model *checklist* pada seksi Raw Material Warehouse di PT. IKPP Serang Mill, terdapat dua kategori utama penilaian:

- a. “*Need to improve*”: Karyawan yang berada dalam kategori ini memiliki skor rendah (misalnya, TO Operator Forklift 6 ton dengan skor 26). Umpan balik yang diberikan mencakup pelanggaran terhadap SOP/WI yang berlaku, seperti sering mengabaikan prosedur operasional standar dan menerima uang tips (pungli).

- b. *"High Performance"*: Karyawan dengan kategori ini menunjukkan kinerja yang lebih baik, dengan skor tinggi (misalnya, 40), tetapi juga memiliki beberapa area untuk diperbaiki, seperti ketidakpatuhan terhadap penerimaan uang tips, meskipun mereka umumnya lebih efisien dalam menjalankan tugas.

Mengapa Hasil Tersebut Terjadi

Hasil yang ditemukan dalam penelitian ini, yaitu adanya karyawan dengan penilaian *"Need to improve"* dan *"High Performance"*, terjadi karena beberapa faktor utama:

- a. Ketidaksesuaian antara Pelatihan dan Penerapan SOP

Beberapa karyawan, meskipun memiliki keterampilan teknis yang baik, tidak selalu mematuhi SOP yang telah ditetapkan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya pelatihan berkelanjutan atau komunikasi yang jelas mengenai pentingnya SOP dalam menjaga kualitas dan efisiensi operasional.

- b. Kecenderungan untuk Menerima Uang Tips (Pungli)

Meskipun tindakan ini dapat merugikan perusahaan dalam jangka panjang, faktor sosial dan budaya di tempat kerja mungkin memengaruhi keputusan karyawan untuk menerima uang tips. Hal ini mungkin dipengaruhi oleh tekanan sosial atau ketidakjelasan dalam kebijakan perusahaan terkait pengelolaan uang tips.

- c. Efektivitas Model *Checklist* dalam Menilai Kinerja

Model *checklist* yang digunakan memberikan penilaian yang jelas dan terstruktur terhadap kinerja karyawan, memungkinkan manajer untuk lebih fokus pada area-area tertentu yang perlu ditingkatkan. Hal ini menjelaskan mengapa beberapa karyawan memiliki skor rendah, karena *checklist* tersebut mencakup aspek-aspek yang sangat terperinci dari tugas harian mereka.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada Seksi Raw Material Warehouse PT. IKPP Serang Mill menunjukkan tingkat variasi yang cukup signifikan. Sebagian karyawan telah menunjukkan kinerja yang baik dan memenuhi standar yang ditetapkan organisasi, sementara sebagian lainnya masih memerlukan perbaikan terutama pada aspek kepatuhan terhadap SOP, disiplin kerja, komunikasi, dan kesadaran keselamatan kerja.

Model *checklist* terbukti efektif dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja karyawan secara sistematis dan objektif. Selain itu, *checklist* mampu menjadi dasar yang jelas dalam perumusan tindakan perbaikan, baik melalui *coaching*, pelatihan K3, promosi, maupun pemberian sanksi administratif.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja tidak cukup dilakukan sebagai kegiatan penilaian rutin, tetapi harus diposisikan sebagai bagian dari sistem manajemen kinerja yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Dengan demikian, penerapan model *checklist* di lingkungan warehouse industri dapat berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja individu, penguatan budaya kerja, serta keberlanjutan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR REFERENSI

- Farhan, M. (2023). Pengaruh kinerja karyawan terhadap kualitas SDM dan organisasi. *Muqaddimah: Jurnal Ekonomi*, 165–171. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i2.211>
- Fitriani, F., Imantoro, J., & Fuadin, M. I. (2023). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pabrik beras Sampoerna di Kotagajah, Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 3(2), 459–468. <https://doi.org/10.24127/diversifikasi.v3i2.2578>
- Harmen, H., Syahreza, D. S., Sitanggang, R. M., Sitanggang, K. G., Situmorang, N. R., Sinurat, N. N., Tambunan, R. M., & Rajagukguk, N. F. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan manufaktur: Sebuah literature review. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 12(1), 263–281. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v12i1.3519>
- Hartini, H., Fadlillah, A. M., Ismainar, H., Setyorini, R., Bairizki, A., Muftiasa, A., Manuhutu, M., Ramadhan, I., Yuningsih, E., Kristanto, T., Suparto, S., Hidayatinnisa, N., Husniadi, H., & Aziz, F. (2021). Kinerja karyawan (Konsep penilaian kinerja di perusahaan).
- Imron, A., & Anshory, I. (2023). Design and build electric trolley to accelerate the distribution of goods in the warehouse. *Procedia of Engineering and Life Science*, 3. <https://doi.org/10.21070/pels.v3i0.1366>
- Indah, G., Universitas, C., & Bogor, D. (2023). Pengaruh manajemen evaluasi kinerja karyawan terhadap produktivitas perusahaan. Dalam *Karimah Tauhid* 2(5). <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v2i5.9441>
- Januarny, T. D., & Harimurti, C. (2020). Pengaruh tata letak gudang terhadap kelancaran produktivitas bongkar muat di gudang PT. NCT. *Jurnal Logistik Indonesia*, 5(1), 55–64. <https://doi.org/10.31334/logistik.v5i1.1185>
- Kasmawati, O. Y. (2017). Human capital dan kinerja karyawan (Suatu tinjauan teoritis). Dalam *Journal of Applied Business and Economics*, 3(4).
- Mustika, F. A., & Sutrisno, S. (2016). Model evaluasi kinerja karyawan dengan metode fuzzy Sugeno pada resto ABTL. *String (Satuan Tulisan Riset dan Inovasi Teknologi)*, 1(1). <https://doi.org/10.30998/string.v1i1.973>

- Nugra Fitra, C., Fajar Alam, M., Studi Manajemen, P., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2025). Penilaian prestasi kinerja dengan metode checklist di Astra Honda Cabang PT. Honda Senama. 2(1), 30–37. <https://doi.org/10.61722/jaem.v2i1.3935>
- Putri, N. R. S., Zulqarnain, C. A., & Farhan, M. (2023). Pengaruh kinerja karyawan terhadap kualitas SDM dan organisasi. *Muqaddimah: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(2), 165–171. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i2.211>
- Sari, P. N. (2023). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis, Logistik dan Supply Chain (BLOGCHAIN)*, 3(1), 11–17. <https://doi.org/10.55122/blogchain.v3i1.552>
- Sodik, F., Bina Bangsa, U., Bina Bangsa Syamsul Hidayat, U., Studi Manajemen, P., & Ekonomi dan Bisnis, F. (2025). Evaluasi kinerja pegawai dengan metode check list di PT XYZ. 2(1), 23–29. <https://doi.org/10.61722/jaem.v2i1.3934>
- Tanoni, E. R., & Saputra, B. W. (2024). Designing a human resource management system for performance assessment using behaviorally anchored rating scales (BARS) for operators at PT. Polyland Indoteknik Bandung. *Journal of World Science*, 3(11), 1449–1468. <https://doi.org/10.58344/jws.v3i11.1227>
- Taufiq, G. (2016). Implementasi logika fuzzy Tahani untuk model sistem pendukung keputusan evaluasi kinerja karyawan. Dalam *Jurnal Pilar Nusa Mandiri: Vol. XII* (No. 1).
- Yunitasari, E., Handayani, S., & Veronica, M. (2021). Pengaruh penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja pada PT. Jimmulya Palembang. 2(3). <https://doi.org/10.47747/jismab.v2i3.431>