

**PENERAPAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI
BERDASARKAN METODE 360 DEGREE
FEEDBACK DI RUMAH ATSIRI INDONESIA**

PROYEK AKHIR

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
Dalam menempuh studi pada
Program Diploma IV



Oleh :

NAJIAH HAYATI NUFUS
Nomor Induk : 2020304039

**JURUSAN KEPARIWISATAAN
PROGRAM STUDI
DESTINASI PARIWISATA**

**POLITEKNIK PARIWISATA NHI
BANDUNG**

2024

LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL PROYEK AKHIR

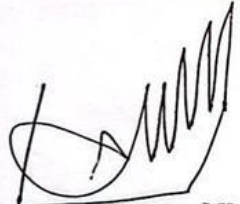
**PENERAPAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN METODE 360
DEGREE FEEDBACK DI RUMAH ATSIRI INDONESIA**

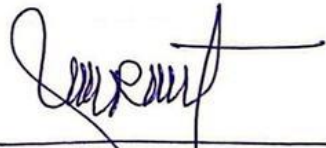
NAMA : NAJIAH HAYATI NUFUS
NIM : 2020304039
JURUSAN : KEPARIWISATAAN
PROGRAM STUDI : DESTINASI PARIWISATA

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,

24
06 24


Dr. Anang Sutono, MM.Par
NIP: 19650911 199203 1 001


Drs. Alexander Revaan, MM
NIP: 19630915 198603 1 001

Bandung, 19 Juni 2024

Mengetahui,

Kabag. Administrasi Akademik Kemahasiswaan dan Kerjasama,



Ni Gusti Made Kerti Utami., BA., MM., Par., CHE.
NIP. 19710316 199603 2 001

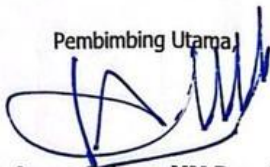
LEMBAR PENGESAHAN

JUDUL PROYEK AKHIR

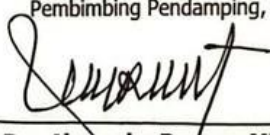
**PENERAPAN PENILAIAN KINERJA PEGAWAI BERDASARKAN METODE 360 DEGREE
FEEDBACK DI RUMAH ATSIRI INDONESIA**

NAMA : Najiah Hayati Nufus
NIM : 2020304039
PROGRAM STUDI : Destinasi Pariwisata

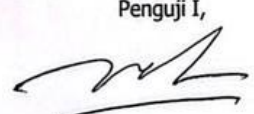
Pembimbing Utama,


Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE.
NIP. 19650911 199203 1 001

Pembimbing Pendamping,


Drs. Alexander Reyaan, MM.
NIP. 19630915 198603 1 001

Penguji I,


Drs. Renalmon Hutahaean, MM.
NIP. 19591208 198603 1 001

Penguji II,


Rachmat Syam, S. Sos., MM.Par.
NIP. 19600505 198303 1 002

Bandung, 8 Agustus 2024

Mengetahui,

Kabag. Administrasi Akademik Kemahasiswaan dan Kerja Sama


Ni Gusti Made Kerti Utami, BA., MM.Par., CHE
NIP. 19710316 199603 2 001

Menyetujui,

Direktur Politeknik NHI Bandung


Dr. Anwari Masatip., MM.Par., CEE
NIP. 19750415 200212 1 001



PERNYATAAN MAHASISWA

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Najiah Hayati Nufus
Tempat/Tanggal Lahir : Tangerang, 7 September 2002
NIM : 2020304039
Program Studi : Destinasi Pariwisata (DEP)
Jurusan : Kepariwisataan

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Proyek Akhir yang berjudul **"Penerapan Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Metode 360 Degree Feedback di Rumah Atsiri Indonesia"** ini adalah merupakan hasil karya dan hasil penelitian saya sendiri, bukan merupakan hasil penjiplakan, pengutipan, penyusunan oleh orang atau pihak lain atau cara-cara lain yang tidak sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di Politeknik Pariwisata NHI Bandung dan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
2. Dalam Proyek Akhir ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang atau pihak lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber, nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Surat Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dalam naskah Proyek Akhir ini ditemukan adanya pelanggaran atas apa yang saya

nyatakan di atas, atau pelanggaran atas etika keilmuan, dan/atau ada klaim terhadap keaslian naskah ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Politeknik Pariwisata NHI Bandung ini serta peraturan-peraturan terkait lainnya.

4. Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandung, 8 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,



NAJIAH HAYATI NUFUS

NIM. 2020304039

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyusun Proyek Akhir ini. Proyek akhir ini berjudul “**Penerapan Penilaian Kinerja Pegawai Berdasarkan Metode 360 Degree Feedback di Rumah Atsiri Indonesia**” dan bertujuan untuk memenuhi kompetensi akademik program Diploma IV pada program studi Destinasi Pariwisata (DEP) Politeknik Pariwisata NHI Bandung serta memberi manfaat bagi semua pihak yang terlibat dalam penelitian. Pada kesempatan ini, penulis juga mengucapkan banyak terima kasih atas semua dukungan yang diberikan oleh semua pihak yang terlibat, diantaranya:

1. Bapak Dr. Anwari Masatip, MM.Par., CEE selaku Direktur Politeknik Pariwisata NHI Bandung;
2. Ibu Ni Gusti Made Kerti Utami, BA, MM.Par., CHE selaku Kepala Bagian Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Kerja sama Politeknik Pariwisata NHI Bandung;
3. Ibu Endah Trihayuningtyas, S.Sos., MM.Par. selaku Ketua Jurusan Kepariwisataan;
4. Ibu Wisi Wulandari, S.ST.Par., MM.Par.CHE selaku Ketua Program Studi Manajemen Destinasi Pariwisata;
5. Bapak Dr. Anang Sutono, MM.Par., CHE. selaku Dosen Pembimbing Utama untuk pembuatan Proyek Akhir;
6. Bapak Drs. Alexander Reyaan, MM. selaku Dosen Pembimbing Pendamping untuk pembuatan Proyek Akhir;

7. Serta seluruh Dosen, Staff, Administrasi dan tenaga kerja pada lingkup kerja Politeknik Pariwisata NHI Bandung dan pihak-pihak lain yang ikut serta membantu dan memberi arahan.

Dalam penyusunan Proyek Akhir ini, penulis menyadari bahwa masih terdapat adanya kekurangan, karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga bisa meningkatkan kualitas penulisan penulis pada kesempatan yang akan datang.

Bandung, 8 Agustus 2024

Penulis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan penilaian kinerja pegawai dari berbagai sumber atau *raters* (segala arah) yaitu atasan (*top management*), bawahan (*lower management*), rekan kerja, dan diri sendiri yang dilakukan kepada pegawai *middle management* Divisi Edu-Rekreasi dan Divisi General Operational Support di Rumah Atsiri Indonesia. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk melihat realitas pada penilaian kinerja pegawai di Rumah Atsiri Indonesia melalui metode *360 degree feedback* dengan alat kumpul data kuesioner menggunakan *rating scale* yang ditunjukkan kepada pegawai *lower management* dan *middle management* dan *in-depth interview* yang ditunjukkan kepada pegawai tingkat *top management*. Oleh karena itu, diperlukan perspektif atau pendekatan alternatif berupa penilaian metode *360 degree feedback* untuk mendukung penilaian kinerja *existing* (OKR yang *breakdown* menjadi KPI) di Rumah Atsiri Indonesia. Selain dapat terlihatnya *gaps*, pada *360 degree feedback* juga dapat terlihat kritik, saran dan pujian untuk masing – masing pegawai baik dari atasan (*top management*), rekan kerja (*middle management*), serta bawahan (*lower management*) yang dapat berfungsi sebagai evaluasi pengembangan diri masing – masing pegawai tingkat *middle management* terhadap ruang lingkup mereka. Namun, karena penilaian *360 degree feedback* memerlukan banyak responden dan juga waktu, sedangkan Rumah Atsiri Indonesia adalah *aromatic wellness destination* yang sangat sibuk dan cukup ramai dengan waktu/jam ramai yang tidak dapat diperkirakan. Maka dari itu, disarankan agar penilaian ini diterapkan dalam jangka waktu 1 tahun sekali setiap akhir tahun.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, *360 Degree Feedback*, Penilaian Kinerja, *Wellness Tourism*, *Aromatic Wellness*.

ABSTRACT

This research aims to understand the implementation of employee performance appraisal from various sources or raters (all directions), including supervisors (top management), subordinates (lower management), peers, and self-assessment, conducted for middle management employees in the Edu-Recreation Division and General Operational Support Division at Rumah Atsiri Indonesia. The methodology used in this research is a descriptive qualitative research method that aims to observe the reality of employee performance appraisal at Rumah Atsiri Indonesia through the 360 degree feedback method. Data collection tools include questionnaires using a rating scale targeted at lower management and middle management employees, and in-depth interviews targeted at top management employees. Therefore, an alternative perspective or approach in the form of 360-degree feedback appraisal is needed to support the existing performance appraisal (OKR broken down into KPI) at Rumah Atsiri Indonesia. In addition to identifying gaps, the 360-degree feedback also highlights criticisms, suggestions, and praise for each employee from supervisors (top management), peers (middle management), and subordinates (lower management), which can serve as a self-development evaluation for each middle management employee within their scope. However, because the 360-degree feedback appraisal requires many respondents and time, while Rumah Atsiri Indonesia is a very busy and crowded aromatic wellness destination with unpredictable peak hours, it is recommended that this appraisal be implemented once a year at the end of each year.

Keywords: Human Resources Management, 360 Degree Feedback, Performances Appraisal, Wellness Tourism, Aromatic Wellness.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
PERNYATAAN MAHASISWA	vi
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	14
C. Tujuan Penelitian	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
A. Kajian Teori	17
1. <i>Wellness Tourism</i>	17
2. Manajemen Sumber Daya Manusia	21
3. Penilaian Kinerja (<i>Performance Appraisal</i>)	24
4. <i>360 Degree Feedback</i>	29
B. Kerangka Pemikiran.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Rancangan Penelitian	36
B. Partisipan dan Tempat Penelitian.....	36
1. Partisipan	36
2. Tempat Penelitian	37
C. Pengumpulan Data.....	37
D. Analisis Data	39
E. Pengujian Keabsahan Data	40
F. Jadwal Penelitian	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	43

A. Hasil Penelitian	43
➤ Pegawai tingkat <i>middle management</i> Divisi Edu-Rekreasi	52
1. Nicholas Baruna Citraka sebagai <i>Educator Leader</i>	53
2. Cecilia Devita S. sebagai Rumah Atsiri <i>Class Leader (RA Class)</i>	57
3. Putri Solehah sebagai <i>Shop Leader</i>	60
4. Evi Puspito sebagai <i>Inventory Leader</i>	64
➤ Pegawai tingkat <i>middle management</i> Divisi <i>General Operational Support</i>	67
1. Gilang Oktavianto – <i>Engineer</i>	67
2. Catur Prasetya - <i>House Keeping</i>	70
3. Sekar Arum K – <i>Wellness</i>	72
4. Allaika - <i>Guest Agent</i>	75
5. Oktavia Rahma – <i>Therapy</i>	77
6. Agustinus Dwi – <i>Food & Beverage (Sous Chef)</i>	80
7. Upik Dwi Arisma - <i>Farm & Garden</i>	82
B. Pembahasan	85
➤ Pegawai tingkat <i>middle management</i> Divisi Edu-Rekreasi:	85
1. Nicholas Baruna Citraka sebagai <i>Educator Leader</i>	85
2. Cecilia Devita S. sebagai Rumah Atsiri <i>Class Leader (RA Class)</i>	93
3. Putri Solehah sebagai <i>Shop Leader</i>	99
4. Evi Puspito sebagai <i>Inventory Leader</i>	104
➤ Pegawai tingkat <i>middle management</i> Divisi <i>General Operational Support</i> : ...	111
1. Gilang Oktavianto – <i>Engineer</i>	112
2. Catur Prasetya - <i>House Keeping</i>	116
3. Sekar Arum K – <i>Wellness</i>	121
4. Allaika - <i>Guest Agent</i>	126
5. Oktavia Rahma – <i>Therapy</i>	130
6. Agustinus Dwi – <i>Food & Beverage (Sous Chef)</i>	136
7. Upik Dwi Arisma - <i>Farm & Garden</i>	140
BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI	145
1. Simpulan	145
2. Rekomendasi	149
DAFTAR PUSTAKA	152
LAMPIRAN	155

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1 Sejarah Rumah Atsiri	7
2 Logo Rumah Atsiri Indonesia	10
3 Tipologi Pariwisata	18
4 <i>Hrm Model In Tourism Business</i>	23
5 Arsitektur Strategis Sdm	24
6 Jenis Penilaian Kinerja Dan Perbedaan Perbedaannya	27
7 Raters Dalam <i>360 Degree Feedback</i>	30
8 Kerangka Pemikiran.....	34
9 Timeline Penelitian	42
10 Penilaian Bawahan Nicholas.....	53
11 Penilaian Rekan Kerja Nicholas.....	54
12 Penilaian Diri Sendiri Nicholas.....	55
13 Penilaian Bawahan Cecilia.....	57
14 Penilaian Rekan Kerja Cecelia.....	58
15 Penilaian Diri Sendiri Cecilia.....	59
16 Penilaian Bawahan Putri	60
17 Penilaian Rekan Kerja Putri	61
18 Penilaian Diri Sendiri Putri	62
19 Penilaian Bawahan Evi	64
20 Penilaian Rekan Kerja Evi	65
21 Penilaian Diri Sendiri Evi	66
22 Penilaian Bawahan Gilang	67
23 Penilaian Diri Sendiri Gilang	68
24 Penilaian Bawahan Catur	70
25 Penilaian Diri Sendiri Catur	71
26 Penilaian Bawahan Sekar	72
27 Penilaian Diri Sendiri Sekar	73
28 Penilaian Bawahan Allaika	75

29	Penilaian Diri Sendiri Allaika	76
30	Penilaian Bawahan Oktavia	77
31	Penilaian Diri Sendiri Oktavia	78
32	Penilaian Bawahan Agustinus	80
33	Penilaian Diri Sendiri Agustinus	81
34	Penilaian Bawahan Upik	82
35	Penilaian Diri Sendiri Upik	83
36	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Nicholas	85
37	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Cecilia	93
38	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Putri	99
39	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Evi	104
40	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Gilang	112
41	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Catur	116
42	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Sekar	121
43	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Allaika	126
44	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Oktavia	130
45	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Agustinus	136
46	Penilaian 360 <i>Degree Feedback</i> Upik	140

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1 Klasifikasi Metode Penilaian Kinerja (<i>Performance Appraisal</i>) Berdasarkan Sudut Pandang Dan Orientasinya.....	27
2 Komentar Bawahan Nicholas.....	53
3 Komentar Rekan Kerja Nicholas	55
4 Komentar Diri Sendiri Nicholas.....	56
5 Komentar Bawahan Cecilia	57
6 Komentar Rekan Kerja Cecilia	58
7 Komentar Diri Sendiri Cecilia	59
8 Komentar Bawahan Putri	61
9 Komentar Rekan Kerja Putri.....	62
10 Komentar Diri Sendiri Putri.....	62
11 Komentar Bawahan Evi	64
12 Komentar Rekan Kerja Evi	65
13 Komentar Diri Sendiri Evi	66
14 Komentar Bawahan Gilang.....	68
15 Komentar Diri Sendiri Gilang.....	69
16 Komentar Bawahan Catur	70
17 Komentar Diri Sendiri Catur.....	71
18 Komentar Bawahan Sekar.....	73
19 Komentar Diri Sendiri Sekar.....	73
20 Komentar Bawahan Allaika	75
21 Komentar Diri Sendiri Allaika	76
22 Komentar Bawahan Oktavia	77
23 Komentar Diri Sendiri Oktavia	79
24 Komentar Bawahan Agustinus	80
25 Komentar Diri Sendiri Agustinus.....	81
26 Komentar Bawahan Upik.....	82
27 Komentar Diri Sendiri Upik.....	83
28 Rekomendasi Untuk Pegawai Yang Telah Dinilai	149

DAFTAR PUSTAKA

- Edison, Anwar, dan Komariyah (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Afifah, A., Syakhroni, A., & Khoiriyah, N. (2022). Performance Measurement Analysis Of Pt Pijar Sukma Using Performance Prism, Analytical Hierarchy Process (Ahp), And Objective Matrix (Omax) Methods. *Journal of Applied Science and Technology*, 2(01), 34. <https://doi.org/10.30659/jast.2.01.34-41>
- Hidayat, R. (2022). *Evaluasi Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode 360 Derajat Di Pt. Metro Riau Pekanbaru*. 1–66.
- Imbron, I., & Pamungkas, I. B. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Widina Bhakti Persada Bandung*, 1–27.
- Ismadhia, A. S., Ridwan, A. Y., & Hadi, R. M. El. (2018). A Scor-based Model For Green Sales And Distribution Performance Measurement In The Leather Tanning Industry. *Jurnal Rekayasa Sistem & Industri (JRSI)*, 5(01), 1. <https://doi.org/10.25124/jrsi.v5i01.302>
- Istimewa. (2020). *Membangun SDM Indonesia Membangun Sinergitas*. <https://www.kemenkopmk.go.id/membangun-sdm-indonesia-membangun-sinergitas>
- Kemenparekraf. (2021a). *5 Destinasi Rekomendasi Wellness Tourism*. <https://www.kemenparekraf.go.id/hasil-pencarian/infografik-5-destinasi-rekomendasi-wellness-tourism>

- Kemenparekraf. (2021b). *Mengenal Rahasia Kebugaran Leluhur Orang Indonesia*. <https://kemenparekraf.go.id/ragam-pariwisata/Mengenal-Rahasia-Kebugaran-Leluhur-Orang-Indonesia>
- Riduwan. (2009). *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*. Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI).
- Rokom. (2021). *Kemenkes dan Kemenparekraf Jalin Kerja Sama Kembangkan Wisata Kesehatan*. Redaksi Sehat Negeriku.
<https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/baca/umum/20201218/1236010/kemenkes-dan-kemenparekraf-jalin-kerjasama-Kemenparekraf>.
- Margareth, H. (2017). Global Wellness Economy Monitor. Экономика Региона, 32.
- Mccarthy, A., & Garavan, T. N. (2015). 360 ° feedback process : Performance , improvement and employee career development Journal of European Industrial Training Article information : (Issue February 2001).
<https://doi.org/10.1108/03090590110380614>
- Nurhajati, B. K. &. (2017). JIMMU – Volume II- Nomor 2 – Agustus 2017 Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Islam Malang ISSN: 2541-6030. Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU), II(2), 85–97.
- Pramularso, E. Y. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta. Widya Cipta, II(1), 40–46.
- Rachmayati, F. (2006). Performance Appraisal 360 Feedback: “Sebuah Pendekatan Untuk Menciptakan Competitive Advantage Bagi Organisasi.”

Jurnal Manajemen Maranatha, 5(2), pp.-22.

Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E.,
Tanjung, R., Triwardhani, D., Masyuroh, A. H. A., Satriawan, D. G.,
Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). Kinerja
Karyawan. www.penerbitwidina.com.

Sullivan, L. (2012). Human Resource Management (HRM). In The SAGE
Glossary of the Social and Behavioral Sciences.
<https://doi.org/10.4135/9781412972024.n1221>

Sutono, A. (2019). Human Resources Management (HRM) Model in Tourism
Business.

Dipura, S., & Soediantono, D. (2022). Benefits of Key Performance Indicators
(KPI) and Proposed Applications in the Defense Industry: A Literature
Review. *International Journal of Social and Management Studies*
(IJOSMAS), 3(4), 23–33.

Hidayatul Khoirun Nisa, S., Shauma Nuril Haqqi, S., Wulan Ramadanti, N.,
Westrin Kusumaningrum, P., Andarini, S., Respati Kusumasari, I.,
Pembangunan Nasional, U., & Timur, J. (2024). Mengenal Tujuan Bisnis
dalam Menentukan dan Mengukur Manfaat Melalui Pendekatan Objectives
and Key Results (OKR). *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 19–28.
<https://doi.org/10.62017/merdeka>