



Vol. 5, No. 1, Maret 2023

Hal. 39 – 46

MANAJEMEN KINERJA PASCA COVID-19

Definisi, Tujuan, dan Cara Menerapkannya di Tempat Kerja

¹Zuki Kurniawan

¹Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon

¹Email : kurniawan.zuki@yahoo.com

ABSTRACT

Performance management is a process that involves appraising, measuring, and developing the performance of both individuals and organizations that aim to achieve the desired goals of both the business and government sectors . Comprehensive performance management will include aspects of performance planning, performance measurement, performance feedback or evaluation, performance development, and performance rewards. Performance planning involves setting goals, performance standards, and tasks to be performed by employees. Performance measurement is carried out using appropriate methods to assess the extent to which goals have been achieved. Performance feedback is provided by superiors or other parties to help employees understand their strengths and weaknesses and provide recommendations for improvement. Performance development involves training and development programs to help employees improve their skills and abilities. Performance awards can be given to employees who successfully achieve set performance goals. Effective performance management requires collaboration between management and employees, as well as the use of appropriate performance measurement methods. The goal of performance management is to increase the productivity, efficiency, and effectiveness of the organization in a fair and open manner. By retaining qualified employees and motivating them to achieve goals, organizations can gain a competitive advantage that can help improve long-term performance.

Keywords : Management, Performance

PENDAHULUAN

Dalam perkembangannya suatu organisasi baik dalam pemerintahan maupun sector swasta dan bisnis tentunya tidak terlepas dari perkembangan disiplin ilmu Manajemen serta implementasinya terutama dalam mewujudkan sasaran atau visi organisasi tersebut. Kinerja adalah merupakan salah satu konsep penting dalam dunia bisnis. Konsep ini berfokus pada pengelolaan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Dalam artikel ini, akan dibahas definisi, tujuan, dan cara menerapkannya di tempat kerja.

Definisi Manajemen Kinerja: Manajemen kinerja adalah proses mengelola kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Proses ini melibatkan perencanaan, pemantauan, pengukuran, dan peningkatan kinerja karyawan. Tujuan utama manajemen kinerja adalah memastikan karyawan bekerja secara efektif dan efisien, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan strategisnya.

Manajemen kinerja merupakan aspek penting dalam dunia bisnis dan organisasi. Namun, implementasi manajemen kinerja seringkali menghadapi berbagai tantangan dan masalah yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan kinerja karyawan. Beberapa latar belakang permasalahan yang sering terjadi dalam manajemen kinerja antara lain:

1. Kurangnya pemahaman tentang manajemen kinerja: Beberapa organisasi belum sepenuhnya memahami pentingnya manajemen kinerja dan bagaimana cara mengelolanya dengan efektif. Kurangnya pemahaman tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan produktivitas organisasi.
2. Tidak ada kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu: Salah satu tantangan dalam manajemen kinerja adalah mencapai kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu karyawan. Jika tidak ada kesesuaian, maka karyawan mungkin tidak termotivasi untuk bekerja secara efektif dan efisien.
3. Kurangnya umpan balik yang efektif: Umpan balik yang jelas dan konstruktif sangat penting dalam manajemen kinerja. Namun, seringkali umpan balik yang diberikan oleh manajer kurang efektif atau tidak memberikan arah yang jelas untuk perbaikan kinerja karyawan.
4. Kurangnya penggunaan data dan analisis: Penggunaan data dan analisis kinerja karyawan sangat penting dalam manajemen kinerja. Namun, seringkali organisasi kurang memanfaatkan data dan analisis tersebut untuk membuat keputusan yang lebih baik mengenai pengelolaan kinerja karyawan.
5. Tidak adanya dukungan dari manajemen senior: Dukungan dari manajemen senior sangat penting dalam implementasi manajemen kinerja yang efektif. Namun, seringkali manajemen senior tidak memberikan dukungan yang cukup atau tidak terlibat secara aktif dalam proses manajemen kinerja.
6. Kurangnya pelatihan dan pengembangan: Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan bagian penting dari manajemen kinerja. Namun, seringkali organisasi tidak memberikan pelatihan dan pengembangan yang cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Melalui pemahaman yang lebih baik tentang latar belakang permasalahan dalam manajemen kinerja, organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan kinerja karyawan

A. Tujuan Manajemen Kinerja: Manajemen kinerja memiliki beberapa tujuan, di antaranya adalah:

1. Meningkatkan kinerja karyawan: Manajemen kinerja membantu meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif mengenai kinerja mereka. Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka di masa depan.
2. Meningkatkan produktivitas organisasi: Dengan meningkatkan kinerja karyawan, manajemen kinerja dapat membantu meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan: Proses manajemen kinerja dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka di masa depan.
4. Mengidentifikasi karyawan yang berkinerja buruk: Proses manajemen kinerja dapat membantu mengidentifikasi karyawan yang berkinerja buruk dan memberikan tindakan perbaikan yang sesuai.
5. Meningkatkan komunikasi: Manajemen kinerja dapat meningkatkan komunikasi antara karyawan dan manajemen, sehingga karyawan dapat memahami harapan dan tujuan organisasi dengan lebih baik.

B. Cara Menerapkan Manajemen Kinerja di Tempat Kerja: Berikut adalah beberapa cara menerapkan manajemen kinerja di tempat kerja:

1. Menetapkan tujuan yang jelas: Karyawan harus memiliki tujuan yang jelas yang sejalan dengan tujuan organisasi.
2. Memberikan umpan balik yang jelas: Manajer harus memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif mengenai kinerja karyawan secara teratur.
3. Mengukur kinerja secara objektif: Kinerja karyawan harus diukur secara objektif, misalnya dengan menggunakan indikator kinerja kunci (KPI).
4. Memberikan pelatihan dan pengembangan: Manajemen kinerja dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan dan memberikan pelatihan yang sesuai.
5. Menjalin komunikasi yang efektif: Komunikasi antara karyawan dan manajemen harus efektif, sehingga karyawan dapat memahami

C. Latar Belakang Permasalahan Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan aspek penting dalam dunia bisnis dan organisasi. Namun, implementasi manajemen kinerja seringkali menghadapi berbagai tantangan dan masalah yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pengelolaan kinerja karyawan. Beberapa latar belakang permasalahan yang sering terjadi dalam manajemen kinerja antara lain:

1. Kurangnya pemahaman tentang manajemen kinerja: Beberapa organisasi belum sepenuhnya memahami pentingnya manajemen kinerja dan bagaimana cara mengelolanya dengan efektif. Kurangnya pemahaman tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan produktivitas organisasi.
2. Tidak ada kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu: Salah satu tantangan dalam manajemen kinerja adalah mencapai kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu karyawan. Jika tidak ada kesesuaian, maka karyawan mungkin tidak termotivasi untuk bekerja secara efektif dan efisien.

3. Kurangnya umpan balik yang efektif: Umpan balik yang jelas dan konstruktif sangat penting dalam manajemen kinerja. Namun, seringkali umpan balik yang diberikan oleh manajer kurang efektif atau tidak memberikan arah yang jelas untuk perbaikan kinerja karyawan.
4. Kurangnya penggunaan data dan analisis: Penggunaan data dan analisis kinerja karyawan sangat penting dalam manajemen kinerja. Namun, seringkali organisasi kurang memanfaatkan data dan analisis tersebut untuk membuat keputusan yang lebih baik mengenai pengelolaan kinerja karyawan.
5. Tidak adanya dukungan dari manajemen senior: Dukungan dari manajemen senior sangat penting dalam implementasi manajemen kinerja yang efektif. Namun, seringkali manajemen senior tidak memberikan dukungan yang cukup atau tidak terlibat secara aktif dalam proses manajemen kinerja.
6. Kurangnya pelatihan dan pengembangan: Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan bagian penting dari manajemen kinerja. Namun, seringkali organisasi tidak memberikan pelatihan dan pengembangan yang cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Melalui pemahaman yang lebih baik tentang latar belakang permasalahan dalam manajemen kinerja, organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan kinerja karyawan.

D. Permasalahan Dalam Manajemen Kinerja Saat Ini Pasca Covid-19

Beberapa permasalahan dalam manajemen kinerja saat ini antara lain:

1. Pandemi COVID-19: Pandemi COVID-19 telah mengubah cara kerja dan cara organisasi mengelola kinerja karyawan. Pekerjaan dari jarak jauh atau kerja fleksibel telah menjadi umum, dan manajer harus menemukan cara baru untuk mengelola kinerja karyawan yang tidak berada di kantor. Pandemi juga dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas karyawan, yang dapat mempengaruhi manajemen kinerja secara keseluruhan.
2. Teknologi: Teknologi telah memainkan peran besar dalam perubahan cara organisasi mengelola kinerja karyawan. Aplikasi dan perangkat lunak manajemen kinerja dapat membantu organisasi untuk memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan secara lebih efektif, namun terkadang juga dapat menjadi tambahan beban kerja bagi karyawan dan menimbulkan kekhawatiran tentang privasi.
3. Kurangnya dukungan manajemen senior: Dukungan dari manajemen senior sangat penting dalam manajemen kinerja yang efektif. Namun, terkadang manajemen senior kurang memberikan dukungan yang cukup atau tidak terlibat secara aktif dalam proses manajemen kinerja.
4. Tidak adanya kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu: Kesesuaian antara tujuan organisasi dan tujuan individu karyawan merupakan faktor penting dalam manajemen kinerja yang efektif. Namun, terkadang organisasi tidak mampu mencapai kesesuaian tersebut, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.
5. Kurangnya pelatihan dan pengembangan: Pelatihan dan pengembangan karyawan merupakan bagian penting dari manajemen kinerja. Namun, terkadang organisasi tidak memberikan pelatihan dan pengembangan yang cukup, yang dapat menghambat kemajuan karyawan dan mempengaruhi kinerja mereka.

Organisasi perlu menyadari permasalahan-permasalahan ini dalam manajemen kinerja dan mengambil langkah-langkah untuk mengatasinya, seperti memperkuat dukungan manajemen senior, menawarkan pelatihan dan pengembangan yang lebih baik, dan mengadaptasi manajemen kinerja sesuai dengan perubahan teknologi dan lingkungan kerja saat ini.

PENDEKATAN KONSEP KAJIAN

Ada beberapa teori dan pendekatan yang terkait dengan manajemen kinerja. Berikut adalah beberapa teori tentang manajemen kinerja:

1. Teori Tujuan (Goal Setting Theory) Teori ini menekankan pentingnya penetapan tujuan yang jelas, spesifik, terukur, dan realistis untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan yang tepat akan memberikan fokus dan motivasi pada karyawan untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Teori Umpan Balik (Feedback Theory) Teori ini menekankan pentingnya memberikan umpan balik yang efektif pada karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Umpan balik harus diberikan secara teratur dan berkelanjutan, dan harus bersifat konstruktif dan memberikan solusi bagi masalah kinerja.
3. Teori Penghargaan (Reinforcement Theory) Teori ini menekankan pentingnya memberikan penghargaan dan penguatan pada karyawan yang berkinerja baik untuk meningkatkan motivasi dan pengakuan. Penghargaan dapat berupa bentuk pujian, pengakuan, atau insentif.
4. Teori Pembelajaran (Learning Theory) Teori ini menekankan pentingnya pengembangan karyawan melalui pelatihan dan pengalaman kerja untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka. Pelatihan dan pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membantu mereka mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.
5. Teori Keterlibatan (Engagement Theory) Teori ini menekankan pentingnya keterlibatan karyawan dalam proses manajemen kinerja untuk meningkatkan kinerja mereka. Keterlibatan karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan otonomi pada karyawan dalam mencapai tujuan mereka dan memberikan umpan balik yang berarti.
6. Teori Balanced Scorecard Teori ini menekankan pentingnya pengukuran kinerja organisasi dari berbagai aspek yang meliputi keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk memantau kinerja mereka secara holistik dan mendorong perbaikan yang berkelanjutan.

Pendekatan dan teori-teori ini dapat membantu organisasi mengelola kinerja karyawan secara efektif dan meningkatkan kinerja mereka. Namun, setiap organisasi harus menentukan pendekatan yang tepat untuk kebutuhan mereka sendiri.

PEMBAHASAN MANAJEMEN KINERJA

A. Manajemen dan Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses mengelola kinerja karyawan secara sistematis dan terus-menerus untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Proses manajemen kinerja meliputi penetapan tujuan, evaluasi kinerja, umpan balik, pengembangan karyawan, dan penghargaan. Penetapan Tujuan Penetapan tujuan adalah tahap awal dalam manajemen kinerja. Tujuan yang jelas dan terukur harus ditetapkan untuk setiap karyawan. Tujuan tersebut harus terkait dengan tujuan organisasi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Evaluasi Kinerja Evaluasi kinerja adalah tahap kedua dalam manajemen kinerja. Evaluasi kinerja dilakukan untuk mengetahui sejauh mana karyawan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Evaluasi kinerja dilakukan secara teratur dan berkelanjutan untuk memberikan umpan balik pada karyawan.

Umpan Balik Umpan balik merupakan tahap selanjutnya dalam manajemen kinerja. Umpan balik diberikan untuk memberikan informasi pada karyawan tentang kinerja mereka dan membantu mereka memperbaiki kinerja di masa depan. Umpan balik dapat berupa umpan balik positif atau umpan balik

konstruktif yang mengarahkan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Pengembangan Karyawan Pengembangan karyawan adalah tahap berikutnya dalam manajemen kinerja. Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja adalah beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengembangkan karyawan. Penghargaan Penghargaan merupakan tahap akhir dalam manajemen kinerja. Penghargaan dapat berupa pujian, pengakuan, atau insentif untuk menghargai kinerja karyawan yang baik. Penghargaan yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

Manajemen kinerja yang efektif dapat membantu organisasi mencapai tujuan mereka dan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, manajemen kinerja harus diintegrasikan ke dalam strategi organisasi dan dilakukan secara terus-menerus dan sistematis.

B. Cara Menerapkan Manajemen Kinerja

Cara Menerapkan Manajemen Kinerja di Tempat Kerja: Berikut adalah beberapa cara menerapkan manajemen kinerja di tempat kerja:

1. Menetapkan tujuan yang jelas: Karyawan harus memiliki tujuan yang jelas yang sejalan dengan tujuan organisasi.
2. Memberikan umpan balik yang jelas: Manajer harus memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif mengenai kinerja karyawan secara teratur.
3. Mengukur kinerja secara objektif: Kinerja karyawan harus diukur secara objektif, misalnya dengan menggunakan indikator kinerja kunci (KPI).
4. Memberikan pelatihan dan pengembangan: Manajemen kinerja dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pelatihan karyawan dan memberikan pelatihan yang sesuai.
5. Menjalin komunikasi yang efektif: Komunikasi antara karyawan dan manajemen harus efektif, sehingga karyawan dapat memah

C. Tujuan Manajemen Kinerja

Tujuan utama dari manajemen kinerja adalah meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Beberapa tujuan khusus dari manajemen kinerja meliputi:

1. Menetapkan tujuan yang jelas dan terukur untuk karyawan yang terkait dengan tujuan organisasi.
2. Memberikan umpan balik secara teratur dan berkelanjutan untuk membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka.
3. Mengembangkan karyawan sehingga mereka memiliki kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.
4. Mendorong karyawan untuk mengambil tanggung jawab penuh atas kinerja mereka.
5. Mengidentifikasi karyawan yang berkinerja tinggi dan memberikan penghargaan untuk meningkatkan motivasi dan pengakuan.

Dalam jangka panjang, tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk meningkatkan keunggulan organisasi dengan meningkatkan kinerja karyawan, mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi, dan meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan. Dengan melakukan manajemen kinerja yang efektif, organisasi dapat mencapai tujuan mereka dan menjadi lebih kompetitif di pasar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Manajemen kinerja merupakan proses penting yang dapat membantu organisasi meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Manajemen kinerja yang efektif melibatkan penetapan tujuan yang jelas, memberikan umpan balik yang efektif, mengembangkan karyawan, memberikan penghargaan, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mengukur kinerja organisasi secara holistik. Namun, beberapa permasalahan masih dihadapi dalam praktik manajemen kinerja saat ini, seperti kurangnya keterlibatan karyawan dalam proses manajemen kinerja, kurangnya keterkaitan antara tujuan individu dan tujuan organisasi, dan ketidakjelasan dalam memberikan umpan balik.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas manajemen kinerja, organisasi dapat melakukan hal-hal berikut:

1. Mendorong keterlibatan karyawan dalam proses manajemen kinerja dengan memberikan otonomi pada karyawan untuk mencapai tujuan mereka dan mempertimbangkan pandangan mereka dalam penetapan tujuan dan pengambilan keputusan.
2. Mengembangkan hubungan antara tujuan individu dan tujuan organisasi dengan memastikan bahwa tujuan individu terkait dengan tujuan organisasi secara langsung atau tidak langsung.
3. Memberikan umpan balik yang jelas, konstruktif, dan memberikan solusi bagi masalah kinerja.
4. Memberikan penghargaan secara tepat waktu dan konsisten pada karyawan yang berkinerja baik.
5. Mengukur kinerja organisasi secara holistik dan memperbaiki kinerja organisasi secara berkelanjutan.
6. Melakukan evaluasi dan perbaikan terhadap proses manajemen kinerja secara terus-menerus untuk meningkatkan efektivitasnya.

Dengan melakukan langkah-langkah ini, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2019). *Performance Management* (4th ed.). Pearson
- Colquitt A.Jason, Jefferey A.Lapine, Wesson J.Michael, 2013, *Organization Behaviour; Improving performance and Commitment in the Workplace*, 1221 Avenue of the Americas, New York, NY 10020, Published by McGraw-Hill/Irwin, business unit of the McGraw-Hill Companies Inc.
- Dessler,Gary 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi kesepuluh bahasa Indonesia, Penerjemah Paramita Rahayu, Jakarta, Penerbit PT. Macanan Jaya Cemerlang
- Dessler,Gary 2011, *Human Resource Management* , twelfth edition ; global edition, London, Pearson Education
- Erni Tisnawati Sule & Kurniawan Saefullah, 2008, *Pengantar Manajemen*, edisi pertamas, Jakarta, Penerbit Kencana Prenada Media Group
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Robert Konopaske, (2012), *Organizations, Behavior, Stucture Process*, Fourteenth Edition, Boston, USA Mc.Graw Hill Inc.

Ginnet C.Robert, Hughes L.,Robert, Curphy J.Gordon, 2012, *Leadership Inhanching The Lessons of Experience*, New York, McGraw.

Armstrong, M., & Baron, A. (2021). *Performance Management: The New Realities* (2nd ed.). Kogan Page.

Bacal, R. (2017). *Performance Management: A Briefcase Book*. McGraw-Hill Education.

Buckingham, M., & Goodall, A. (2019). *Nine Lies About Work: A Freethinking Leader's Guide to the Real World*. Harvard Business Review Press.

Cardy, R. L., & Dobbins, G. H. (2017). *Performance Management: Concepts, Skills, and Exercises* (3rd ed.). Routledge.

Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2020). *Managing Human Resources* (9th ed.). Pearson.

Lawler III, E. E. (2018). *Agile Talent: How to Source and Manage Outside Experts*. Harvard Business Review Press.

Lussier, R. N. (2017). *Management Fundamentals: Concepts, Applications, Skill Development* (8th ed.). Cengage Learning.

Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2018). *Performance Measurement: Theory and Practice*. Cambridge University Press.

Snell, S., Morris, S., & Bohlander, G. (2018). *Managing Human Resources* (17th ed.). Cengage Learning.