

Peningkatan Efektivitas Penilaian Prestasi Kerja dalam Konteks Organisasi Modern

Sausan Syarifatul Ajuj¹, Laelly Kusuma Ayu Fardani²

Yuniar Wardani³, Dwi Putri Anggraeni⁴

^{1,2,3,4}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur

22042010073@student.upnjatim.ac.id¹, 22042010075@student.upnjatim.ac.id²,

22042010076@student.upnjatim.ac.id³, 22042010088@student.upnjatim.ac.id⁴

ABSTRACT

Job achievement assessments are a central element in the management of human resources that have a significant impact on the performance of individuals and organizations as a whole. In an effort to further study the performance assessment practice in the context of modern organizations, this study has taken a deep look at the findings of the five international journals regarding job achievement assessments. Our analysis opened up insights into a significant trend change in the achievement assessment approach, gave valuable insights into its practical implications, and provided a number of strategic suggestions that could be used to improve the effectiveness of job achievement assessments in various types of organizations. The findings of this study offer a deeper understanding of how achievement assessments of work can be a more effective tool in achieving organizational goals and managing human resources more efficiently.

Keywords: internasional, Effectiveness, human resources, performance assessments.

ABSTRAK

Penilaian prestasi kerja adalah elemen sentral dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki dampak signifikan pada kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Dalam usaha untuk mendalami lebih lanjut praktik penilaian prestasi kerja dalam konteks organisasi modern, penelitian ini telah mengambil tinjauan mendalam terhadap temuan dari lima jurnal internasional terkait penilaian prestasi kerja. Hasil analisis yang kami peroleh membuka wawasan tentang perubahan tren signifikan dalam pendekatan penilaian prestasi, memberikan wawasan berharga tentang implikasi praktisnya, dan menyediakan sejumlah saran strategis yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas penilaian prestasi kerja di berbagai jenis organisasi. Temuan dari penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana penilaian prestasi kerja dapat menjadi alat yang lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi dan mengelola sumber daya manusia dengan lebih efisien.

Kata Kunci: internasional, Efektivitas, SDM, penilaian prestasi kerja.

PENDAHULUAN

Penilaian prestasi kerja adalah elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi untuk secara sistematis mengukur, memahami, dan meningkatkan kinerja karyawan mereka. Sebagai landasan penting bagi pengambilan keputusan terkait promosi, pengembangan, kompensasi, dan pemberian umpan balik, penilaian prestasi kerja memainkan

peran krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, dalam era organisasi yang berkembang dengan cepat dan beradaptasi dengan berbagai perubahan eksternal dan internal, penilaian prestasi kerja juga mengalami dinamika yang signifikan.

Perubahan ini mencakup pemanfaatan teknologi informasi yang semakin canggih dalam proses penilaian, yang memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan data kinerja dengan lebih efisien dan objektif. Selain itu, terdapat penekanan yang semakin besar pada keterlibatan karyawan dalam proses penilaian prestasi kerja, mengakui bahwa karyawan yang terlibat memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, kita menyaksikan pergeseran dari pendekatan penilaian prestasi kerja yang bersifat retrospektif dan terfokus pada kesalahan menuju pendekatan yang lebih proaktif dan berorientasi pada perkembangan

karyawan. Organisasi modern semakin menyadari bahwa penilaian prestasi bukan hanya alat evaluasi, tetapi juga merupakan sarana untuk mengidentifikasi peluang pengembangan, memberikan pelatihan yang dibutuhkan, dan mengarahkan individu menuju pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis temuan dari literatur terkait dan menawarkan wawasan mendalam tentang dinamika penilaian prestasi kerja dalam konteks organisasi modern yang terus berubah. Dengan memahami perubahan tren dan tantangan yang dihadapi, kita dapat mengembangkan praktik penilaian prestasi kerja yang lebih responsif, adil, dan efektif dalam mendukung pertumbuhan dan keberhasilan organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Penilaian prestasi kerja adalah elemen inti dalam manajemen sumber daya manusia yang memainkan peran penting dalam pengukuran, evaluasi, dan pengembangan karyawan. Dalam organisasi modern yang terus berubah dengan cepat, penilaian prestasi kerja telah mengalami perkembangan signifikan. Dalam konteks ini, tinjauan pustaka ini akan menguraikan berbagai aspek penting terkait penilaian prestasi kerja dan upaya-upaya untuk meningkatkan efektivitasnya.

Definisi dan Pentingnya Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah proses sistematis yang melibatkan pengukuran dan evaluasi kinerja karyawan terhadap tujuan dan standar tertentu. Tujuannya adalah memberikan dasar bagi pengambilan keputusan terkait promosi, pengembangan, kompensasi, dan pelatihan. Dengan kata lain, penilaian prestasi kerja merupakan alat yang esensial dalam pengelolaan sumber daya manusia yang membantu organisasi mencapai tujuan mereka.

Tren dalam Penilaian Prestasi Kerja

Organisasi modern menghadapi berbagai perubahan dalam pendekatan mereka terhadap penilaian prestasi kerja. Salah satu tren utama adalah pemanfaatan teknologi informasi yang semakin canggih. Sistem manajemen penilaian prestasi berbasis teknologi memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, menyimpan, dan menganalisis data kinerja dengan lebih efisien. Teknologi ini juga dapat mengurangi bias dan meningkatkan akurasi umpan balik yang diberikan kepada karyawan.

Selain itu, terdapat pergeseran dalam budaya organisasi yang menekankan keterlibatan karyawan dalam proses penilaian. Organisasi menyadari bahwa karyawan yang merasa terlibat dalam penilaian mereka cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, memberikan karyawan peran yang lebih aktif dalam proses penilaian telah menjadi praktik yang semakin umum.

Perubahan dalam Fokus Penilaian

Perkembangan terbaru mencakup pergeseran dari pendekatan penilaian prestasi kerja yang bersifat retrospektif dan terfokus pada hukuman atau kesalahan, menuju pendekatan yang lebih proaktif dan berorientasi pada pengembangan. Penilaian prestasi kerja kini digunakan untuk mengidentifikasi peluang pengembangan, memberikan pelatihan yang dibutuhkan, dan mengarahkan individu menuju pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, penilaian prestasi kerja telah menjadi alat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan pertumbuhan dan perkembangan karyawan.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Penilaian

Meningkatkan efektivitas penilaian prestasi kerja bukanlah tugas yang sederhana. Terdapat sejumlah faktor yang dapat memengaruhi sejauh mana penilaian prestasi berhasil dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor seperti komunikasi yang efektif, pelatihan manajer dalam memberikan umpan balik yang konstruktif, sistem insentif yang sesuai, dan pengukuran kinerja yang obyektif semuanya berperan penting dalam hasil penilaian prestasi yang efektif. Dalam era organisasi modern, perhatian terhadap faktor-faktor ini adalah suatu keharusan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Studi Kasus dan Temuan Terkait

Organisasi modern telah mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan efektivitas penilaian prestasi kerja mereka. Melalui studi kasus dan temuan penelitian sebelumnya, kita dapat memahami praktik terbaik dalam meningkatkan penilaian prestasi kerja. Studi kasus dari berbagai industri dan konteks organisasi dapat memberikan wawasan berharga tentang strategi yang

efektif dalam meningkatkan penilaian prestasi kerja dalam situasi yang beragam.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang diterapkan adalah pendekatan deskriptif kualitatif, suatu metode yang bertujuan untuk merinci dan menggambarkan subjek penelitian dengan memfokuskan pada fakta-fakta yang muncul atau keadaan sebagaimana adanya (Nawawi dan Martini, 1996:73). Penelitian deskriptif kualitatif ini memiliki tujuan utama untuk menggambarkan setiap gejala atau kondisi yang ada, mencerminkan keadaan gejala pada saat penelitian berlangsung (Mukhtar, 2013:28).

Secara spesifik, penelitian ini bersifat literature review, yang berarti analisis dilakukan terhadap literatur yang bersumber dari e-journal dan jurnal yang diakses melalui Google Scholar. Untuk mengumpulkan data, penelitian ini memanfaatkan metode mendengarkan surat kabar dan mencatat informasi yang relevan untuk keperluan penelitian.

Validitas data dalam penelitian ini ditegakkan melalui teknik triangulasi sumber data, di mana informasi dikumpulkan dari berbagai sumber untuk memastikan keakuratan dan keandalan data. Proses analisis data mengikuti metode Miles dan Huberman, yang melibatkan kegiatan analisis kualitatif yang interaktif dan berkesinambungan hingga mencapai titik yang memadai. Tahapan analisis mencakup reduksi data, tampilan data, dan pengujian inferensi.

Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai fenomena yang diteliti. Operasionalisasi analisis kualitatif dilakukan secara sistematis untuk menghasilkan temuan yang relevan dan bermakna dalam konteks penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian prestasi kerja merupakan elemen integral dalam menggerakkan kemajuan suatu organisasi, mengelola dengan efektif sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam proses penilaian ini, pemimpin berperan sebagai penilai, menggunakan berbagai indikator seperti kualitas output, kuantitas output, ketepatan waktu, kerja sama, efektivitas, dan tingkat kemandirian sebagai dasar evaluasi kinerja karyawan.

Evaluasi kinerja, seperti yang diuraikan oleh Surya Darma, memiliki beberapa tujuan utama, melibatkan aspek-aspek seperti pengembangan, pemberian reward, motivasi, perencanaan sumber daya manusia, dan pemberian kompensasi. Proses ini tidak hanya mencakup dimensi kinerja karyawan, tetapi juga mempertimbangkan tingkat akuntabilitas, yang menjadi semakin krusial dalam konteks persaingan global dan ekspektasi kinerja yang tinggi.

Lebih dari sekadar alat manajemen, penilaian kinerja membawa manfaat ganda, baik bagi organisasi maupun karyawan. Beberapa tujuan penilaian

kinerja dari perspektif karyawan mencakup:

1. Tujuan Organisasi: Manajer menggunakan hasil penilaian untuk membuat keputusan strategis terkait promosi, demosi, terminasi, dan kompensasi, yang secara langsung memengaruhi dinamika organisasi.
2. Tujuan Pengembangan: Selain kebutuhan organisasi, manajer juga menggunakan penilaian untuk merencanakan pengembangan pribadi dan profesional karyawan. Ini mencakup identifikasi kekuatan dan peluang pengembangan bagi setiap individu.

Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja memegang peran sentral dalam menghadirkan sejumlah manfaat strategis bagi suatu organisasi. Diantara manfaat tersebut adalah :

1. Perbaikan Prestasi Kerja: Proses penilaian memberikan kesempatan bagi karyawan, manajer, dan departemen personalia untuk mengidentifikasi dan memperbaiki kegiatan yang dapat meningkatkan prestasi kerja secara keseluruhan.

2. Penyesuaian Kompensasi: Penilaian prestasi membantu pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, bonus, dan bentuk kompensasi lainnya, memastikan bahwa penghargaan sesuai dengan kontribusi karyawan.

3. Keputusan Penempatan: Keputusan terkait promosi, transfer, dan demosi sering kali didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Penilaian prestasi menjadi landasan penting dalam proses penempatan internal.

4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan: Melalui penilaian prestasi, kebutuhan akan latihan dan pengembangan dapat diidentifikasi. Baik prestasi kerja yang jelek maupun yang baik mencerminkan potensi yang perlu dikembangkan.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir: Umpan balik prestasi kerja membimbing keputusan karir, membantu karyawan dalam mengidentifikasi jalur pengembangan dan peluang karir.

6. Mendeteksi Penyimpangan dalam Proses Staffing: Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan efektivitas prosedur staffing departemen personalia, memberikan informasi untuk memperbaiki kelemahan atau mempertahankan kekuatan.

7. Mendeteksi Kesalahan Desain Pekerjaan: Penilaian prestasi kerja dapat membantu mengidentifikasi kesalahan dalam desain pekerjaan, memungkinkan perbaikan dan peningkatan efisiensi.

8. Menjamin Kesempatan Kerja yang Adil: Penilaian prestasi yang akurat memastikan keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi, mendukung lingkungan kerja yang adil.

9. Melihat Tantangan Internal: Prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor di luar lingkungan kerja. Penilaian prestasi memungkinkan departemen

personalia untuk menawarkan bantuan atau dukungan kepada karyawan yang menghadapi tantangan pribadi.

10. Dasar untuk Keputusan Strategis: Hasil dokumentasi dari penilaian prestasi kerja menjadi dasar yang digunakan untuk keputusan terkait rewards financial, promosi, mutasi, demosi, serta perencanaan sumber daya manusia seperti proyeksi jumlah dan mutu karyawan yang dibutuhkan.

Kendala –kendala Penilaian prestasi kerja

Permasalahan yang kerap muncul dalam konteks penilaian prestasi kerja berkaitan dengan validitas dan keabsahan evaluasi tersebut. Keabsahan suatu penilaian kinerja pegawai menjadi krusial, dan untuk memastikan hal ini, perusahaan umumnya menetapkan sistem penilaian prestasi yang formal dan terstandar. Berikut beberapa langkah dan prosedur yang biasanya diimplementasikan perusahaan guna menangani permasalahan keabsahan dalam penilaian prestasi :

1. ***Keputusan Kepegawaian Berbasis Sistem Formal:*** Keputusan di bidang kepegawaian didasarkan pada sistem penilaian kinerja yang bersifat formal dan terstandar. Ini berarti bahwa setiap pegawai dievaluasi dengan parameter yang sama, mengurangi kemungkinan ketidakadilan atau bias dalam penilaian.
2. ***Proses Pemilihan yang Seragam:*** Pentingnya proses penilaian yang seragam di semua tingkatan perusahaan. Hal ini menciptakan konsistensi dalam penilaian, memastikan bahwa setiap pegawai dinilai dengan standar yang sama, tanpa adanya perbedaan yang tidak adil.
3. ***Komunikasi Standar Penilaian:*** Standar yang digunakan dalam penilaian dijelaskan dan dikomunikasikan kepada semua pegawai. Transparansi ini memastikan bahwa setiap individu memahami kriteria yang digunakan dalam menilai kinerja mereka.
4. ***Partisipasi Pegawai dalam Penilaian:*** Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyetujui atau tidak menyetujui hasil penilaian merupakan langkah yang memperkuat keabsahan proses. Ini melibatkan pegawai dalam proses evaluasi, memberikan mereka hak untuk menyampaikan pandangan atau memberikan klarifikasi terkait penilaian mereka.
5. ***Petunjuk Pelaksanaan Penilaian:*** Penilaian kinerja diberikan dengan petunjuk yang jelas mengenai cara melakukan penilaian secara tepat dan sistematis. Petunjuk ini membantu penilai untuk memahami prosedur yang harus diikuti, sehingga meminimalkan risiko kesalahan atau ketidaksesuaian dalam proses penilaian.

Hasil Analisis Jurnal Internasional

Jurnal 1: "Inovasi dalam PenilaianPrestasi Kerja"

Dalam jurnal ini, penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi inovasi dalam penilaian prestasi kerja memiliki kinerja yang lebih tinggi daripada

yang tidak melakukannya.

Penggunaan teknologi informasi dan metode penilaian yang lebih komprehensif telah memainkan peran kunci dalam perubahan ini.

Jurnal 2: "Peran Keterlibatan Karyawan dalam Penilaian Prestasi" Penelitian ini menyoroti pentingnya keterlibatan karyawan dalam proses penilaian prestasi kerja. Karyawan yang merasa terlibat dalam penetapan tujuan dan proses penilaian cenderung lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik.

Jurnal 3: "Penggunaan Teknologi Informasi dalam Penilaian Prestasi Kerja"

Penggunaan teknologi informasi dalam penilaian prestasi kerja telah mengubah cara organisasi mengelola proses ini. Aplikasi dan perangkat lunak yang dirancang khusus mempermudah pengumpulan data dan umpan balik yang berkelanjutan.

Jurnal 4: "Peningkatan Fokus pada Pengembangan Karyawan" Jurnal ini menekankan pergeseran dari pendekatan penilaian prestasi yang hanya berfokus pada evaluasi kinerja ke pendekatan yang lebih berorientasi pada pengembangan karyawan. Penilaian prestasi yang berpusat pada pertumbuhan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Jurnal 5: "Penilaian Prestasi Kerja dalam Konteks Organisasi Berbasis Kompetensi" Penilaian prestasi kerja yang berbasis kompetensi menjadi tren dalam organisasi yang fokus pada keterampilan dan pengetahuan karyawan. Penelitian ini mengidentifikasi manfaat penggunaan kerangka kerja berbasis kompetensi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam kesimpulan yang lebih mendalam, penilaian prestasi kerja terbukti sebagai komponen yang sangat vital dalam manajemen sumber daya manusia, yang memiliki dampak substansial pada kinerja dan kesuksesan organisasi. Dalam era modern yang ditandai dengan dinamika yang cepat, perubahan teknologi, dan ekspektasi karyawan yang berubah, penting bagi organisasi untuk memahami bagaimana penilaian prestasi dapat menjadi alat strategis yang lebih dari sekadar pengukuran produktivitas. Saran kami untuk organisasi adalah sebagai berikut :

1. Investasi dalam Teknologi Informasi: Organisasi harus melihat teknologi informasi sebagai sesuatu yang tak tergantikan dalam proses penilaian prestasi. Pemanfaatan perangkat lunak dan sistem digital dapat memudahkan pengumpulan data, analisis, dan pelaporan, yang pada akhirnya menghasilkan penilaian yang lebih akurat dan terukur.
2. Peningkatan Keterlibatan Karyawan: Keterlibatan karyawan adalah pondasi dari produktivitas yang tinggi dan loyalitas karyawan. Organisasi harus mendorong partisipasi aktif karyawan dalam proses penilaian, memungkinkan mereka untuk berbicara, memberikan masukan, dan merasa bahwa pendapat mereka dihargai.

3. Pengembangan Karyawan:Perubahan paradigma dari penilaian sebagai alat evaluasi sematamenjadi alat pengembangan karyawan sangat penting. Organisasi harus memberikan umpan balik yang konstruktif, serta memberikan rekomendasi yang jelas untuk pertumbuhan individu. Hal ini akan mendorong motivasi karyawan untuk terus meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penerapan Praktik Terbaik: Sebagai organisasi, penting untuk tidak hanya mengandalkan metodelama dalam penilaian prestasi. Telusuri praktik terbaik yang relevan dari penelitian dan adaptasi ke dalam konteks organisasi Anda. Penggunaan beragam pendekatan dan instrumen penilaian dapat membantu mengukur berbagai aspek kinerja.
5. Pentingnya Pendekatan Holistik:Pemahaman bahwa penilaian prestasi harus melibatkan lebih dari sekadar angka-angka. Aspek-aspek seperti keahlian teknis, kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan kerja tim harus diperhitungkan. Ini akan menciptakan gambaran yang lebih komprehensif tentang kontribusi setiap karyawan terhadap tujuan organisasi.

Dengan mengikuti saran- saran ini, organisasi akan mampu menciptakan ekosistem di mana penilaian prestasi bukanlah alat tekanan atau evaluasi semata, tetapi sebuah cara untuk membantu karyawan mencapai potensi penuh mereka. Ini akan merangsang pertumbuhan individu, meningkatkan kinerja keseluruhan, dan akhirnya membangun organisasi yang lebih responsif dan kompetitif di pasar yang terus berubah. Kesadaran bahwa penilaian prestasi adalah investasi jangka panjang dalam sumber daya manusia yang merupakan aset berharga bagi organisasi adalah langkah yang sangat penting untuk kesuksesan masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brown, K. G., & Sitzmann, T. (2011). Training and employee development for human resource practices. improved performance. individual context. *Humanities and social sciences communications*,9(1), 1-12
- Pearson, C. A. (1991). An assessment of extrinsic feedback on participation, role perceptions, motivation, and job satisfaction in a self- managed system for monitoring group achievement. *Human relations*, 44(5), 517-537.
- Progress-Using information technology to author, administer, and evaluate performance-based assessments. In *Proceedings Frontiers in Education 35th Annual Conference* (pp. T2E-T2E). IEEE.
- SA Journal of Human Resource Management, Škrinjarić, B. (2022). Competence-based approaches in organizational
- Steyn, R., & Matookchund, N. G. (2019). Performance appraisal as an Urban-
Lurain, M., Albertelli, G., & Kortemeyer, G. (2005, October). Work in