

Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Heppy Fitriana

happyfitriana@gmail.com

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta

Abstract

Performance appraisal is an activity to assess and evaluate the achievements, abilities, and see the growth of employees. This activity really needs to be done by every company in order to evaluate the performance and increase the productivity of employees. When employees face performance evaluations, their work productivity can increase or decrease. Managing employee performance effectively helps in increasing the level of business operations. The fulfillment of organizational goals occurs when employees have a better level of productivity. Today, companies are striving for sustainability and gaining competitive advantage through strong strategic planning and professional human resources. In the 21st century, human resources are a significant force for companies to design more productive systems and strategies. The relationship between employee performance and the fulfillment of organizational goals as a whole has been explored. Employee productivity and motivation can be built with the help of a performance appraisal system.

Keyword: Performance appraisal, performance, growth of employees

Abstrak

Penilaian kinerja adalah kegiatan menilai dan mengevaluasi pencapaian, kemampuan, dan melihat pertumbuhan dari karyawan. Kegiatan yang satu ini sangat perlu dilakukan oleh setiap perusahaan agar bisa mengevaluasi kinerja dan meningkatkan produktivitas dari karyawan. Ketika karyawan menghadapi evaluasi kinerja maka produktivitas kerja mereka dapat meningkat ataupun menurun. Mengelola kinerja karyawan secara efektif membantu dalam meningkatkan tingkat operasi bisnis. Terpenuhinya tujuan organisasi terjadi ketika karyawan memiliki tingkat produktivitas yang lebih baik. Saat ini, perusahaan berjuang untuk keberlanjutan dan mendapatkan keunggulan kompetitif melalui perencanaan strategis yang kuat dan sumber daya manusia yang profesional. Di abad ke-21, sumber daya manusia merupakan kekuatan yang signifikan bagi perusahaan untuk lebih merancang sistem dan strategi yang produktif. Hubungan antara kinerja karyawan dan pemenuhan tujuan organisasi secara keseluruhan telah dieksplorasi. Produktivitas dan motivasi karyawan dapat dibangun dengan bantuan sistem penilaian kinerja

Keyword: Penilaian kinerja, Kinerja, Produktivitas kerja

1. Latar belakang

Di era modern dan digital saat ini, perusahaan mengalami persaingan bisnis yang ketat. Persaingan tersebut terjadi secara global. Batas negara tidak menjadi halangan dalam berbisnis. Perusahaan lokal pun diharapkan mampu bersaing dengan sesama perusahaan lokal dan internasional. Untuk menghadapi globalisasi, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang handal. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Organisasi akan berjalan sesuai dengan harapan dan tujuan apabila terdapat manusia – manusia yang berkualitas dan memiliki tujuan yang sama yaitu ingin menjadikan tempat mereka bekerja mengalami peningkatan pendapatan dari masa ke masa. Kekuatan internal perusahaan dapat diperbaiki dan ditingkatkan dengan cara membuat manajemen kinerja yang benar. Manajemen kinerja adalah proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja ke dalam sistem tunggal bersama yang bertujuan memastikan bahwa kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan (Dessler, 2003). Manajemen kinerja yang benar akan menghasilkan kebijakankebijakan perusahaan yang tepat. Salah satu manajemen kinerja yang sangat penting diperhatikan adalah penilaian kinerja. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia

yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamikapertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai. Dengan adanya penilaian kinerja, karyawan dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam bekerja. Kemudian, hasil penilaian kinerja tersebut digunakan untuk melakukan introspeksi diri. Sedangkan bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja berguna dalam pengambilan keputusan, yaitu: pelatihan, pendidikan, sistem imbalan, promosi, dan mutasi.

Penilaian kinerja harus dilakukan seperti penetapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat kemudahan yang sedang dan terbatas waktu, sasaran atau standar yang jelas sangat diperlukan untuk memudahkan karyawan dalam mencapai kinerja yang telah ditetapkan dan akan memudahkan kegiatan penilaian kinerja. Faktor penilaian obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur, misalnya kuantitas, kualitas, kehadiran dan sebagainya. Faktor- faktor subyektif seperti pendapat dinilai dengan meyakinkan bila didukung oleh kejadian-kejadian yang terdokumentasi. Dengan pertimbangan faktor- faktor tersebut diatas maka dalam penilaian kinerja harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengukur kinerja karyawan yang sesungguhnya atau mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan.

Penilaian kinerja yang obyektif akan memberikan feed back yang tepat, dan melalui feedback yang tepat diharapkan terjadi perubahan perilaku kearah peningkatan produktivitas kerja yang diharapkan (Hariandja :2002:198).

Produktivitas merupakan salah satu komponen yang harus dimiliki setiap perusahaan, semua kegiatan manajemen yang berhubungan dengan produktivitas untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam melaksanakan target produktivitas, tenaga kerja memegang peran penting dalam perusahaan, karena tenaga kerja tersebut berperan sebagai perencana, pelaksana, penggerak, dan pengawas. Produktivitas merupakan syarat mutlak untuk menjadikan pegawai sukses yang mampu mengatur diri yang menyangkut pengaturan cara hidup dan mengatur cara kerja.

a. Kajian Pustaka

Penelitian mengenai kinerja pegawai telah banyak dilakukan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerjanya pun beragam. Kinerja pegawai yang baik, mengakibatkan pelayanan yang diberikanpun dapat lebih maksimal sehingga kontribusi pegawai dapat memuaskan masyarakat. Menurut Abdullah (2014:3) “Kinerja atau Performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang dikutip oleh Sedarmayanti (2009 : 50), menyatakan bahwa “ Performance diterjemahkan menjadi kinerja pegawai, juga berarti kinerja pegawai, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja atau umjuk kerja atau penampilan kerja.” Indikator pengukuran kinerja pegawai T.R Mitchell seperti di terjemahkan oleh sedarmayanti (2009 : 51) menyatakan bahwa kinerja pegawai meliputi beberapa aspek yaitu : (1) Kualitas kerja. Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat – syarat kesesuaian dan kesiapan., (2) Inisiatif. Adanya motivasi dan inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah., (3) Ketepatan waktu. Berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan dengan tepat pada waktunya. Ketepatan waktu menunjukkan efektivitas pengguna alokasi waktu yang tersedia., (4) Kemampuan. Menunjukkan kapasitas anggota organisasi dalam melakukan tugas dan fungsinya yang baik. (5) Komunikasi. Menekankan koordinasi dan komunikasi antara anggota organisasi.

Kegunaan dari kinerja pegawai adalah untuk memenuhi keinginan pegawai dalam pencapaian penghargaan dan kesempatan yang tinggi, pegawai ingin dinilai secara objektif, memperoleh umpan balik dan hasil kerjanya memuaskan.

Tujuan dari kinerja pegawai itu sendiri antara lain sebagai berikut: (1) Untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan membantu mereka menyadari dan menggunakan potensi penuh mereka dalam menjalankan misi perusahaan mereka. (2) Untuk memberikan informasi kepada karyawan dan manajer untuk digunakan dalam menandai keputusan terkait pekerjaan.

Produktivitas kerja menurut Mulyana (2010 : 23) Produktivitas adalah hasil kerja nyata atau produk yang dihasilkan seseorang dalam melakukan aktivitas atau pekerjaan dalam kurun waktu tertentu dan dapat digunakan sebagai tolak ukur kualitas kerja seseorang. Mangkunegara (2012) mengatakan bahwa motivasi kerja terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi kerja merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Amir Makhmud Zain Nasution (2012) mengemukakan bahwa produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan atau output dan input mental yang baik. Dengan demikian, baik pengusaha maupun karyawan yang terlibat berupaya, untuk meningkatkan produktivitasnya, dengan berbagai kebijakan yang secara efisien mampu meningkatkan produktivitas karyawan (Sulaeman, 2014 : 91). Tingkat produktivitas kerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan pendekatan output yaitu hasil produksi karyawan yang diperoleh sesuai target yang diinginkan perusahaan. Sehingga, dalam penelitian ini mengukur produktivitas kerja karyawan dengan menggunakan pendekatan hasil atau output oleh Syarif (2010).

Menurut Sunyoto (2012:204) menyebutkan produktivitas kerja terbagi kedalam empat yang intinya sebagai berikut: (1) Produktivitas nasional (makro), (2) Produktivitas industri (sektor), (3) Produktivitas perusahaan (mikro), (4) Produktivitas produksi (parsial).

Adapun indikator produktivitas kerja menurut Sutrisno (2013 : 104) yaitu : (1) Kemampuan., (2) Meningkatkan hasil yang dicapai., (3) Semangat Kerja., (4) Mutu., (5) Efisiensi.

Faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya produktivitas kerja menurut Sedarmayanti (2011:2014) adalah: (1) Motivasi merupakan kekuatan pendorong kegiatan seseorang kearah tujuan tertentu dan melibatkan berbagai kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya., (2) Kedisiplinan merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku., (3) Etos kerja merupakan salah satu faktor penentu produktivitas, karena etos kerja merupakan pandangan untuk menilai

sejauh mana kita melakukan suatu pekerjaan dan terus berupaya untuk mencapai hasil yang terbaik dalam setiap pekerjaan dilakukan., (4) Keterampilan faktor keterampilan, baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas. Dengan demikian setiap individu selalu dituntut untuk terampil dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terutama dalam perubahan teknologi mutakhir. (5) Pendidikan tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan, baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Karena setiap penggunaan teknologi hanya akan dapat dikuasai dengan pengetahuan.

Dari kajian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan sumber daya yang digunakan sebagai masukan (input) selama satuan waktu tertentu dalam suatu proses kerja.

2. Metode

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar focus penelitian sesuai dengan fakta dilapangan dengan objek penelitian yang didapat. Metode kualitatif lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke substansi makna dari fenomena tersebut. Analisis dan ketajaman penelitian kualitatif sangat terpengaruh pada kekuatan kata dan kalimat yang digunakan. Beberapa macam metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yaitu observasi, analisis visual, studi pustaka, dan interview (individual atau grup). Selanjutnya data yang berhasil dikumpulkan, dianalisis untuk dapat memahami dan mendapatkan kesimpulan dalam penelitian.

3. Pembahasan

Penilaian Kinerja adalah menilai rasional hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan, menetapkan kebijaksanaan berarti apakah karyawan akan dipromosikan, dan atau balas jasanya dinaikan. Dalam melakukan penilaian kinerja, peran sebagai penilai sangatlah penting karena tanpa adanya penilai, penilaian kinerja tidak akan berjalan secara efisien.

Ada 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja menurut Bernardin dan Russel (1998 : 383) dalam (Husein, 2012), yaitu : (1) *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan., (2) *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. (3) *Timelines* adalah

sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain., (4) *Cost–affectiveness* adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya. (5) *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. (6) *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana karyawan atau pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan. Sedangkan untuk mengukur produktivitas kerja secara umum menurut Sedarmayanti (2011:206) dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu: (1) Produktivitas total: adalah perbandingan antara total keluaran (output) dengan total masukan (input) persatuan waktu. Dalam penghitungan produktivitas total, semua faktor masukan (tenaga kerja, kapital, bahan, energi) terhadap total keluaran harus diperhitungkan., (2) Produktivitas parsial: adalah perbandingan dari keluaran dengan satu jenis masukan atau input persatuan waktu, seperti upah tenaga kerja, kapital, bahan, energi, beban kerja.

Dalam pelaksanaan penilaian kinerja sebagai upaya meningkatkan produktivitas kendala permasalahan yang umum dihadapi suatu organisasi antara lain: (1) Kurangnya pemahaman karyawan terhadap RAP (Result and Action Plan), yang dibuat perusahaan., (2) Perusahaan kesulitan dalam me review semua kegiatan pekerjaan yang telah dicapai atau belum tercapai serta kesulitan dalam berdiskusi dalam rangka perbaikan-perbaikan rencana guna pencapaian., (3) Kurangnya penilaian kinerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan. (4) Penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah mencapai target kerja masih belum memadai., (5) Masih lemahnya penetapan rencana untuk pengembangan kompetensi bagi karyawan.

Solusi yang dapat diambil untuk mencegah terjadinya kendala-kendala tersebut antara lain dengan menetapkan apa yang hendak dicapai di tahun bersangkutan (Setting Results). Mereview apa yang telah dicapai di pertengahan tahun (Reviewing Results). Tahap ini biasanya dilaksanakan pada kuartal ke dua pada tahun yang bersangkutan (midyear). Di sini pihak manajemen akan berdiskusi dengan karyawan mengenai pencapaian hasil sepanjang awal hingga pertengahan tahun. Kemudian perusahaan juga wajib memastikan apa yang sudah dicapai pada akhir tahun (Measuring Results). Tahap ini juga membantu manajemen dalam menentukan penghargaan yang akan diterima oleh karyawan.

Setelah penilaian atas kinerja selesai, maka tahap berikutnya adalah pemberian penghargaan atas kinerja yang telah dicapai. Penghargaan yang diberikan perusahaan bisa berupa kenaikan gaji, bonus, dan promosi. Akan tetapi apabila karyawan tidak dapat menunjukkan kinerja yang memuaskan maka bentuk penghargaan bisa berupa tidak naik gaji sampai dengan pemecatan.

4. Kesimpulan, Keterbatasan, dan Saran

Dari hasil analisis yang dilakukan terhadap sumber data yang telah direview untuk melakukan metode penelitian kualitatif ini, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan positif antara penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja karyawan. Adapun keterbatasan dalam melakukan penelitian ini adalah masih kurangnya sumber jurnal berbahasa Indonesia yang bias dijadikan sumber literature bagi penulisan ini.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan dan untuk menyempurnakan penilaian kinerja perusahaan diharapkan mampu lebih meningkatkan penilaian kinerja dengan metode yang lebih baik dan terarah dengan maksud dan tujuan agar para karyawan dapat tetap konsisten pada pekerjaan yang ditekuninya dan tetap loyal kepada perusahaan.

Daftar Pustaka

Arum Lestari Ambar (2015). *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas kerja Agen Call Center 108 PT. INFOMEDIA NUSANTARA BANDUNG*. Skripsi

Budihardjo, M. 2015. *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Raih Asa Sukses. Jakarta

Choiriana, Asri. 2014. *Pengaruh penilaian kinerja dan motivasi kerja karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan pada divisi manajemen sumber daya manusia di PT Inti (Persero) Bandung*. Skripsi

Dona, Rama. 2018. *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Kantor BPKAD (Badan Pengelola Keuangan Aset Daerah) KABUPATEN KUTA TIMUR*. *Jurnal Administrasi Negara*. Vol 2 No. 2

Januarai, Cindi Ismi, Utami Hamidah Nayati, Ruhana Ika. 2015. *Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Prestasi Kerja (studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol 24 No. 29

Teori Kinerja (Pengertian, Pengukuran, Penilaian, Faktor yang mempengaruhi Dan Tujuan Penilaian Kinerja).2015

<https://www.materibelajar.id/2016/04/teori-kinerjapengertian-pengukuran.html>. Diakses pada tanggal 23 Oktober 2021 pukul 20.10