

Bab 2

Organisasi dan Manajemen Kinerja

- Manajemen kinerja adalah salah satu aspek kunci dari manajemen sumber daya manusia yang harus dilakukan oleh para pemimpin bisnis, profesional SDM, dan manajer. Sebagai suatu proses, manajemen kinerja mengintegrasikan aspek-aspek yang berkaitan dengan strategi, perencanaan, pengelolaan, hukum, dan sumber daya manusia. Manajemen kinerja bertujuan untuk mengukur dan memastikan setiap orang atau setiap bagian dalam organisasi, melaksanakan tugas dan pekerjaan yg sudah dicanangkan, dengan efektif dan selaras dengan tujuan Perusahaan.

- Manajemen kinerja adalah keseluruhan sistem kerja yang dimulai ketika suatu pekerjaan didefinisikan sesuai kebutuhan. Jika diterapkan dengan benar, manajemen kinerja dapat menciptakan hasil kinerja positif dan bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan perusahaan, antara lain:
- **Peningkatan komunikasi.**Karyawan dan manajer berkomunikasi lebih teratur untuk membahas tujuan perusahaan dan kemajuan secara keseluruhan.
- **Aturan yang ditetapkan.**Karyawan dan manajer lebih mudah memahami proses dan ketentuan tentang bagaimana penilaian kinerja dilakukan.
- **Mengurangi stres.**Karyawan tidak menekankan tentang mengesankan manajer melalui beberapa tugas acak dan manajer tidak khawatir tentang menyinggung karyawan karena tidak melakukan tugasnya.

- Kunci dari sistem manajemen kinerja yang sukses adalah untuk mengidentifikasi *hard* dan *soft* elemen serta menggabungkan praktik terbaik. Keyakinan utama memiliki program manajemen kinerja yang kuat adalah bahwa hal itu dapat membantu bisnis menjadi lebih sukses dan membantu karyawan bekerja dan berkembang. Ini juga membantu menciptakan organisasi yang berkelanjutan dan membangun *branding* perusahaan yang kuat.

- Berikut 7 elemen manajemen kinerja yang efektif bagi perusahaan:

1. Performance Target Setting Elemen ini berkaitan dengan penetapan tujuan untuk organisasi dan individu. Praktik terbaik pada tahap ini adalah menggunakan mekanisme seperti *Balanced Scorecard* (konsep manajemen yang menekankan pada pengukuran keuangan dan non keuangan berdasarkan visi dan misi suatu perusahaan) untuk menangkap berbagai perspektif tujuan (mis: keuangan, pelanggan, proses, dan pengembangan & pertumbuhan).

2. Feedback Berkala Elemen ini melihat apakah kita berada di jalur dan dukungan apa yang diperlukan. Umpan balik berkelanjutan memastikan bahwa kita menghindari kejutan di menit-menit terakhir, ekspektasi yang jelas, kebutuhan pengembangan disuarakan dan kesenjangan dalam hal kinerja ditangani pada waktu yang tepat (pembinaan kinerja).

3. Evaluasi dan *Feedback*Langkah ini berbeda dari *feedback* berkelanjutan dan pembinaan kinerja, karena terlihat pada bagaimana seorang karyawan telah melakukan harapan atau tujuan yang ditetapkan di awal. Praktik terbaik di sini adalah meminta karyawan untuk mengirim daftar pencapaian besar, melakukan penilaian sendiri, serta lebih fokus pada pencapaian daripada penilaian.

4. Evaluasi dan Pengembangan KompetensiElemen ini berupaya memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan dan perilaku yang tepat untuk melakukan peran tersebut. Unsur-unsur kompetensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap diperhatikan di sini. Manajemen kinerja akan memasukkan diskusi tentang kompetensi, evaluasi mereka dan rencana pengembangan.

5. Perencanaan dan Pengembangan KarirElemen ini melihat hubungan aspek pengembangan karir manajemen kinerja. Ketika seseorang memasuki peran dan melakukan secara efektif, dia juga akan mencari untuk meningkatkan karirnya dan juga mencari peluang untuk berkembang.

- **6. *Output Management*** Elemen ini melihat apa saja hasil kritis yang merupakan bagian dari proses manajemen kinerja dan praktik terbaik di dalamnya adalah memastikan ada perbedaan dalam hal insentif, kenaikan kompensasi, dan pembayaran untuk berkinerja tinggi, sedang, dan rendah.
- **7. *Culture, Process and systems*** Elemen ini melihat infrastruktur yang disediakan organisasi untuk manajemen kinerja. Ini seperti sistem operasi untuk manajemen kinerja. Organisasi mengakui bahwa budaya kinerja tinggi sangat penting untuk pertumbuhan bisnis.

- Referensi:
- Krishnan, K. Sandeep. 2013. 7 Elements of Effective Performance Management. Practice Lead – Organization Development, Infosys Ltd
<https://www.thebalancecareers.com/performance-management-1918226>
<https://www.businessnewsdaily.com/4748-performance-management.html>