

BAB 3

PERENCANAAN MANAJEMEN KINERJA

PENGERTIAN

Dalam manajemen, perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

Menurut *George R Terry*, Manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu, secara efektif dan efisien.

Kata kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering diindonesiakan menjadi kata *performa*. (Wirawan, 2009)

Pengertian (lanjutan)

Perencanaan manajemen kinerja merupakan proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana strategis, yang akan dilaksanakan oleh organisasi melalui berbagai kegiatan yang telah direncanakan.

Pada dasarnya manajemen kinerja merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumberdaya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian (lanjutan)

Manajemen kinerja mencakup perencanaan kinerja komunikasi kinerja yang berkesinambungan dan evaluasi kinerja.

Perencanaan kinerja merupakan suatu proses dimana atasan dan bawahan bekerjasama merencanakan apa yang harus dikerjakan, bagaimana harus diukur, mengenali dan merencanakan mengatasi kendala dan pemahaman pekerjaan secara bersama.

Mengapa Manajemen Kinerja Diperlukan?

Hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manfaat manajemen kinerja antara lain :

Bagi manajer : mengupayakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual.

Bagi individu : memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu pengembangan kemampuan dan kinerja.

Apabila pekerja telah memahami tentang apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi pada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, harga diri dan motivasinya akan meningkat. Dengan demikian, manajemen kinerja memerlukan kerja sama, saling pengertian dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan.

PRINSIP DASAR MANAJEMEN KINERJA

Terdapat 10 prinsip dasar manajemen kinerja yang dapat menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi :

Menghargai Kejujuran

Memberikan Pelayanan

Tanggung jawab

Dirasakan seperti bermain

Adanya perasaan kasihan

Adanya perumusan tujuan

Terdapat konsensus dan kerja sama

Sifatnya berkelanjutan

Terjadi komunikasi dua arah

Mendapatkan umpan balik

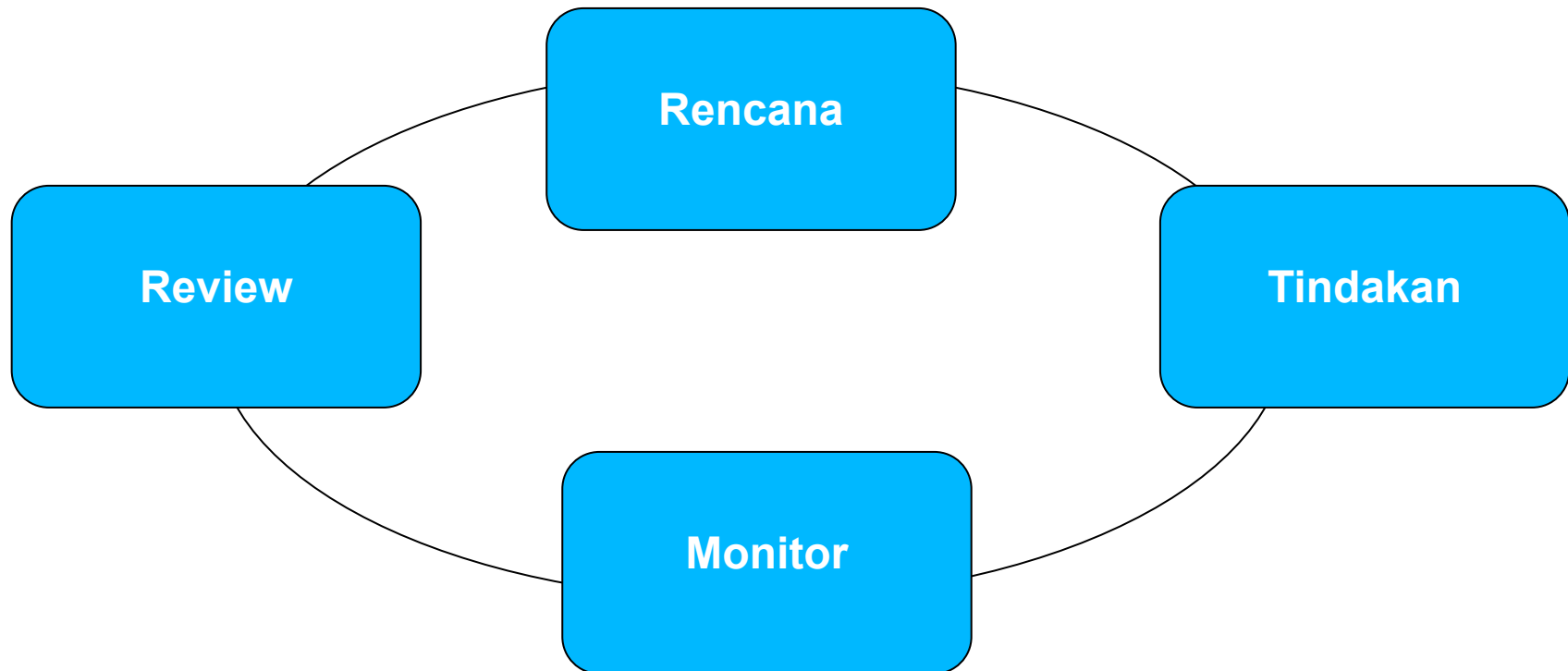
MODEL MANAJEMEN KINERJA

Model Deming: model yang dimulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor dan hasil pelaksanaan serta mereview atas kemajuan yan dicapai.

Evaluasi terhadap hasil dilakukan dengan cara penyesuaian kembali antara rencana dan tujuan atau menyusun kembali rencana baru.

MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)

Berikut adalah gambar keseluruhan proses manajemen kinerja Deming (Armstrong, 2009; Wibowo, 2007):



MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)

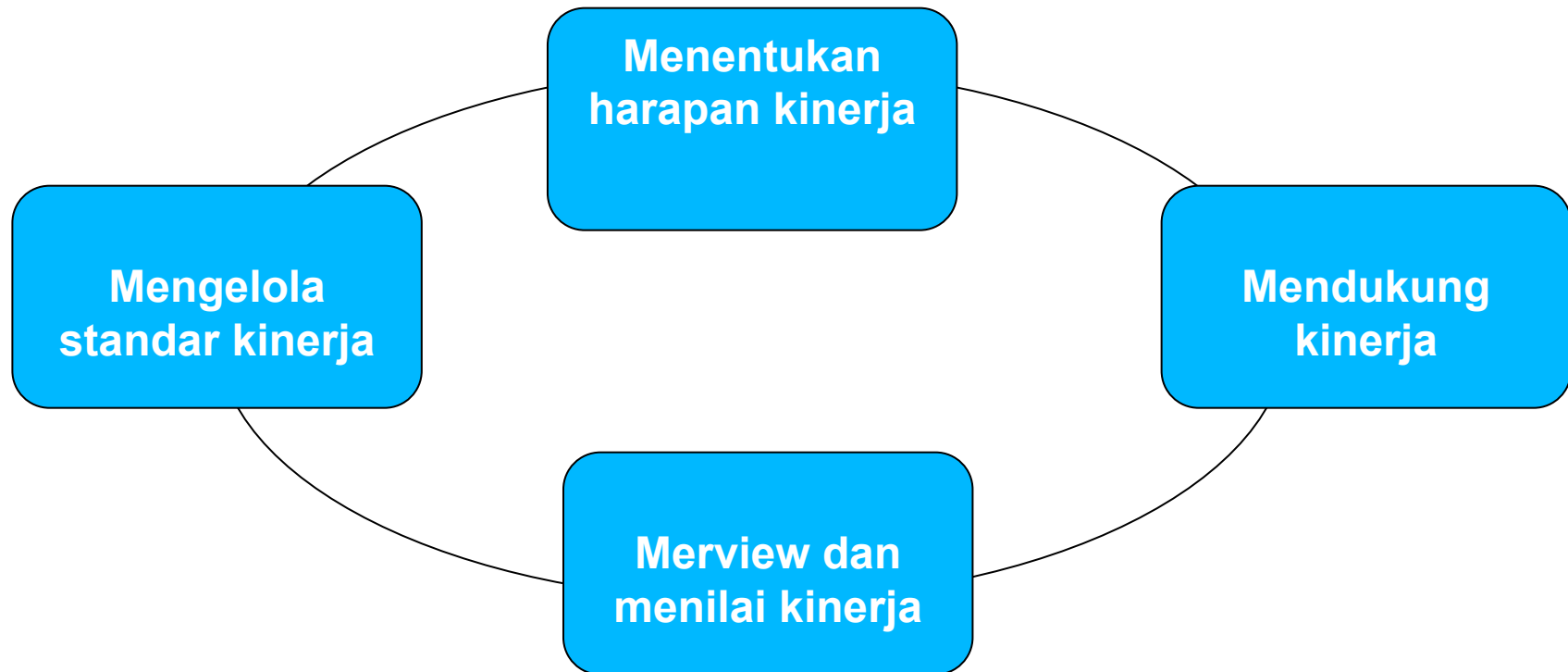
Model Torring dan Hall:

Model Torring dan Hall: melakukan perumusan lebih dahulu harapan terhadap kinerja atau hasil yang diharapkan dan adanya dukungan untuk mencapai tujuan.

Melakukan pengelolaan terhadap standar kinerja agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)

Proses manajemen kinerja Torrington dan Hall dapat dilihat pada gambar berikut (Armstrong, 2009; Wibowo, 2007):



MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)

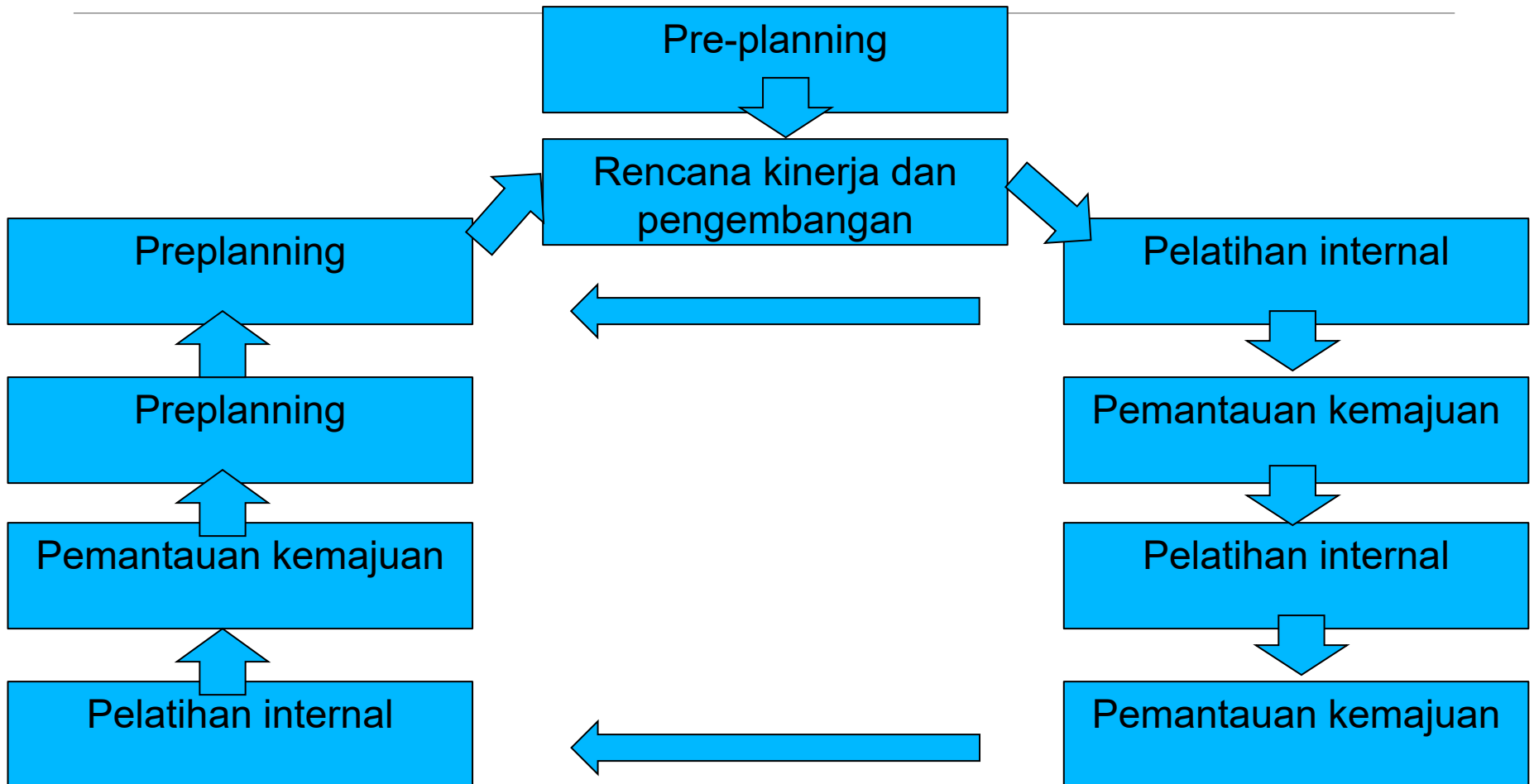
Model Costello:

Model Costello dimulai dengan melakukan persiapan perencanaan agar dapat suatu rencana dalam bentuk rencana kerja dan pengembangan.

Untuk meningkatkan kinerja diberikan coaching untuk SDM dan dilakukan pengukuran kemajuan dan peninjauan kembali dilakukan untuk perubahan rencana yang diperlukan.

MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)

Siklus manajemen model Costello adalah sebagai berikut (Wibowo, 2007):

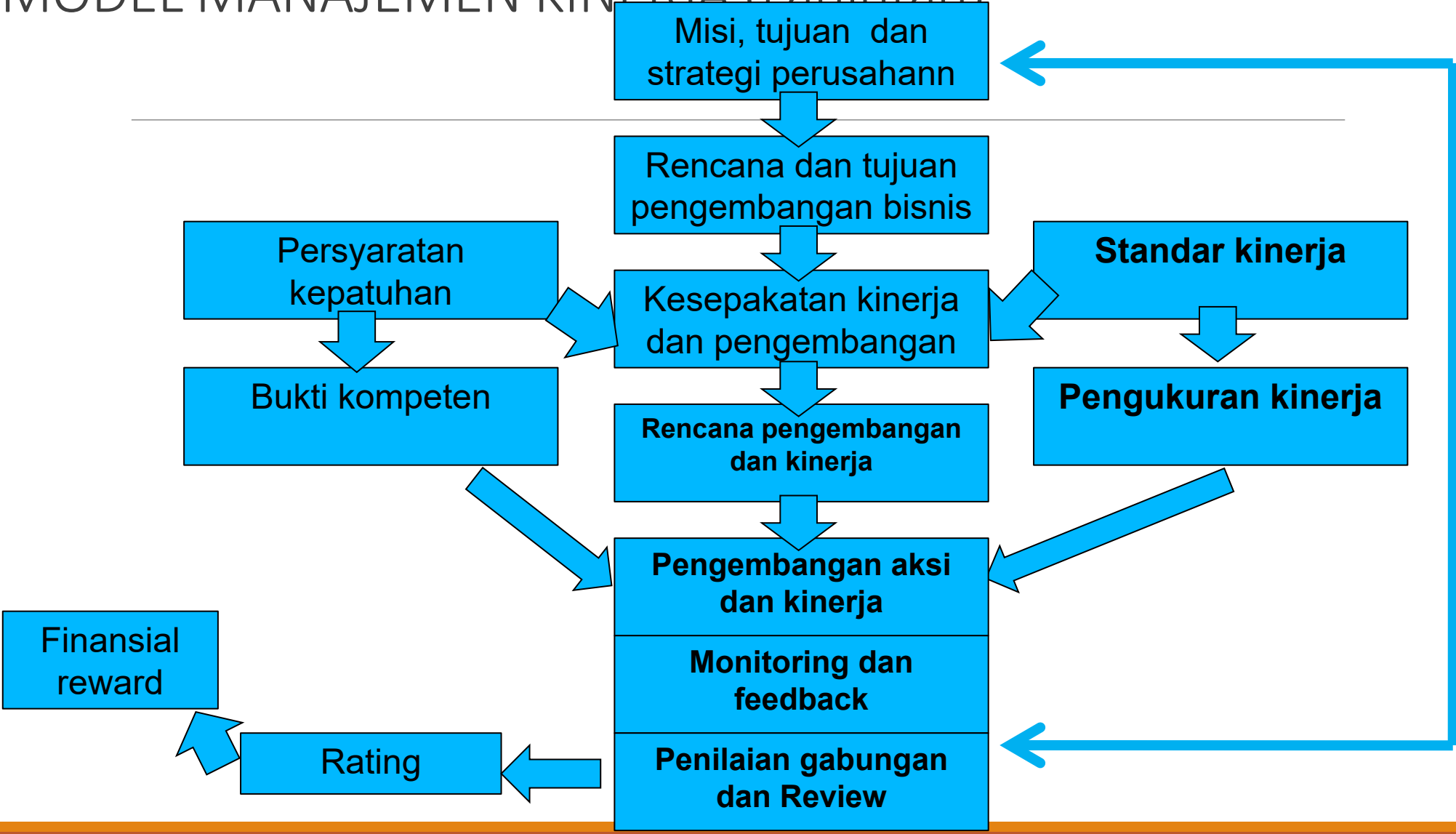


MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)

Model Armstrong dan Baron

Siklus manajemen kinerja sebagai sekuen atau urutan agar sesuai hasil yang diharapkan.

MODEL MANAJEMEN KINERJA (Lanjutan)



Lima area kunci Manajemen Kinerja adalah perencanaan, pemantuan, pengembangan, penilaian, dan penghargaan karyawan.

1. Merencanakan Beban Bisnis

Perencanaan adalah: tidak hanya merencanakan tugas apa yang harus dikerjakan, cara yang harus dilakukan untuk menyelesaikannya. Melibatkan karyawan dalam proses ini adalah hal penting, karena dengan melibatkan karyawan, mereka akan merasa sebagai bagian dari proses.

2. Memantau Bisnis dan Kinerja Individu

Pemantauan adalah penjelasan pribadi. Pemantauan melibatkan pemantauan karyawan oleh manajernya untuk memastikan tugas mereka terselesaikan secara efisien dan mempertimbangkan kemampuan karyawan dalam melakukan fungsinya.

3. Mengembangkan Kinerja Individu dan Tim

Pengembangan mengacu pada menjaga keterlibatan karyawan untuk memenuhi meningkatnya standar di tempat kerja. Meliputi pengajaran ketrampilan baru, menerapkan prosedur baru agar proses kerja lebih bisa diakses.

4. Menilai Kinerja Individu

Penilaian adalah cara dimana kinerja karyawan dievaluasi. Karyawan diberikan “kartu laporan” secara teratur. Penilaian bisa memberikan gambaran area dimana karyawan perlu tumbuh serta area yang menjadi keahliannya.

5. Menghargai Kinerja yang Bagus

Penghargaan Karyawan mungkin adalah bagian penting dalam Manajemen Kinerja. Seorang karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif dan memberikan penghargaan pada karyawan yang pekerjaannya luar biasa adalah faktor kunci untuk memastikan tingkat kerja mereka tidak keropos.