

Evaluasi dan Rekomendasi Sistem Manajemen Kinerja di PT. X

Sylvina Savitri, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20344597&lokasi=lokal>

Abstrak

Di PT.X, sebuah perusahaan yang tergolong dalam usaha skala kecil bila dilihat dari nilai aset dan jumlah karyawan tetapnya yang kurang dari 50 orang, tantangan besar dalam pengelolaan sumber daya manusia saat ini adalah memastikan bahwa setiap karyawan menampilkan performa dan kontribusi yang dapat meningkatkan produktivitas dan pertumbuhan usaha, serta mendukung tercapainya visi, misi dan sasaran perusahaan. Dalam bekerja, setiap karyawan diharapkan termotivasi untuk mengembangkan diri secara aktif tidak 'jalan di tempat' atau belpuas diri dengan kondisi yang ada. Dalam kaitan inilah kegiatan dan sistem manajemen kinerja menjadi salah satu faktor utama yang perlu dibenahi.

Meskipun menyadari pentingnya sistem manajemen kinerja dan program pengembangan karyawan, namun dalam kenyataannya saat ini, di PT.X kedua program tersebut seringkali tidak menjadi prioritas, tidak mendapat tempat yang penting, dan tersisihkan oleh kesibukan kegiatan operasional dan tingginya beban kegiatan produksi. Sistem manajemen kinerja saat ini juga masih mengadopsi aspek dan metode penilaian yang umum digunakan perusahaan berskala 'besar dan sedang, serta belum secara seksama dievaluasi dan dikembangkan dengan memperhatikan kekhasan kegiatan operasional dan budaya perusahaan.

Keluhan yang dirasakan saat ini terkait dengan implementasi penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah (1) tidak dilakukan secara berkesinambungan dan hanya menjadi 'one time event', (2) aspek penilaian tidak dapat memberikan masukan apakah karyawan sudah memberikan kontribusi atau hasil kerja yang diharapkan atau tidak, (3) tidak adanya tindak lanjut setelah umpan balik hasil penilaian prestasi kerja diberikan, (4) tidak dikaitkannya hasil penilaian prestasi kerja untuk menyusun program atau kegiatan pengembangan tim maupun individual, dan (5) belum dapat dimanfaatkan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan yang tepat dan dibutuhkan bagi tim maupun karyawannya.

Berkaitan dengan permasalahan tersebut, maka penulis dalam pembahasan tugas akhir ini melakukan analisis kondisi PT.X, baik dalam hal budaya kerja dan kegiatan operasionalnya, serta menganalisis sistem manajemen kinerja yang dilakukan saat ini, kemudian memberikan alternatif dan rekomendasi penyempumaan sistem manajemen kinerja yang paling tepat dan sesuai untuk diterapkan di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil analisis, tampak bahwa tantangan dan hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penyempumaan sistem manajemen kinerja di PT.X adalah (1) kondisi perusahaan yang berskala kecil dan erat kekeluargaannya, (2) mendorong budaya belajar dan budaya pengembangan diri, (3) mendorong tercapainya tujuan dan sasaran departemen, tim kerja dan organisasi, (4) mendorong kemandirian karyawan

dalam menyusun program pengembangan dirinya secara mandiri, (5) menyediakan data untuk merencanakan kegiatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang terarah, (6) prosesnya berjalan berkesinambungan dan 'dinikmati' oleh setiap karyawan.

Memperhatikan kondisi di atas dan mengacu pada beberapa kerangka teoretis, maka pengembangan sistem manajemen kinerja yang (1) menempatkan kegiatan penilaian prestasi kerja (performance appraisal) sebagai bagian dan siklus proses manajemen kinerja (performance management) yang berkesinambungan dengan merubah aspek penilaian menjadi berdasarkan sasaran kerja, dan (2) mengaitkan kegiatan penilaian prestasi kerja dengan program dan identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan, menjadi alternatif solusi yang direkomendasi oleh penulis.

Kegiatan penilaian prestasi kerja (performance appraisal) yang saat ini dilakukan sebagai 'one time event', direkomendasikan dileburkan ke dalam siklus manajemen kinerja yang diawali dengan tahap penetapan sasaran kerja (performance planning), tahap pelaksanaan kerja (performance execution), dilanjutkan dengan tahap penilaian prestasi kerja (performance assessment) dan diakhiri dengan pemberian umpan balik melalui kegiatan performance review.

Disesuaikan dengan kekhasan kondisi perusahaan, maka penetapan sasaran kerja direkomendasikan dilakukan berdasarkan sasaran kerja tim, dan bukan semata sasaran kerja individual. Hal baru yang juga direkomendasikan adalah meletakkan inisiatif pelaksanaan kegiatan manajemen kinerja pada karyawan secara aktif dan mandiri, mulai dari menyusun, merencanakan, dan melaksanakan kegiatan penilaian, yang ditujukan untuk meningkatkan partisipasi karyawan, mendorong sikap proaktif dan memotivasi karyawan potensial.

Rencana pengembangan sistem manajemen kinerja ini diperkirakan berjalan selama 3 (tiga) bulan atau 12 (dua belas) minggu, yang terdiri dari tahap persiapan dan tahap pengembangan. Tahap sosialisasi akan menyusul pada bulan keempat, dan selanjutnya diikuti dengan proses implementasi. Tahap evaluasi akan merupakan tahap akhir yang akan dilakukan setelah seluruh siklus tahap implementasi dilalui. Perkiraan biaya untuk pengembangan sistem ini adalah sebesar Rp. 19.110.000,- (sembilan belas juta seratus sepuluh ribu rupiah).