

## Analisis reaksi karyawan terhadap pelaksanaan penilaian kinerja karyawan Bank Indonesia di sektor moneter

Doni P. Joewono, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=79450&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Efektivitas suatu penilaian kinerja selalu dikaitkan dengan metode penilaian kinerja (performance appraisal) sebagai suatu alat pengukuran. Dalam mencapai efektivitas suatu penilaian kinerja, beberapa penelitian terdahulu hanya memfokuskan pada pengembangan dan perbaikan terhadap metode penilaian kinerja seperti pengembangan skala penilaian, bentuk-bentuk skala penilaian, atau bagaimana mengurangi bias penilai terhadap yang dinilai (Murphy & Cleveland, 1991). Dewasa ini, beberapa penelitian yang dilakukan Giles & Mossholder (1990), Ed Snape dkk (1998), Lee dan Son (1998), serta Boswell dan Bourdreau (2000) menunjukkan bahwa keberhasilan suatu penilaian kinerja tidak semata-mata tergantung dari sempurnanya suatu metode penilaian kinerja, tapi harus dilihat reaksi karyawan atas pelaksanaan penilaian kinerja itu sendiri. Dengan mendasarkan hasil penelitian di atas, maka dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana hubungan pelaksanaan penilaian kinerja terhadap reaksi karyawan sekaligus melihat faktor-faktor pelaksanaan penilaian kinerja mana yang paling dominan berpengaruh terhadap reaksi karyawan.

Metode penilaian kinerja atau evaluasi kinerja merupakan bagian dari sistem manajemen kinerja (performance management). Sebagai bagian dari manajemen kinerja, penilaian kinerja memegang peranan penting karena hasil dan penilaian kinerja dijadikan dasar untuk tujuan evaluatif seperti penentuan gaji, bonus, promosi dan tujuan pengembangan seperti kebutuhan pengembangan karir, pendidikan, pelatihan untuk mencapai kompetensi tertentu. Dalam kerangka teoritis, menurut Nathan (1991), Armstrong (1994) dan Bacal (2001) suatu pelaksanaan penilaian kinerja yang baik meliputi proses perencanaan kinerja atau penetapan target, komunikasi atau diskusi kinerja secara terus menerus dan diagnosis kinerja serta adanya kejelasan tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja. Selanjutnya pelaksanaan penilaian kinerja yang baik akan mengakibatkan reaksi positif karyawan terhadap penilaian kinerja yang pada gilirannya akan mendorong motivasi karyawan untuk mencapai target.

Penelitian dalam tesis ini didasarkan pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ed Snape dkk (1998), Lee dan Son (1998), serta Boswell dan Bourdreau (2000) dengan obyek penelitian karyawan Bank Indonesia di sektor moneter. Dalam penelitian ini akan dilihat reaksi karyawan yang meliputi keyakinan karyawan akan manfaat penilaian kinerja dan kepuasan karyawan atas hasil penilaian kinerja sebagai variabel dependen terhadap pelaksanaan kinerja yang meliputi penetapan target kinerja, diskusi mengenai topik penilaian kinerja dan tindak lanjut hasil penilaian kinerja sebagai variabel independen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pelaksanaan penilaian kinerja (penetapan target, diskusi dan tindak lanjut) dengan reaksi karyawan (keyakinan dan kepuasan). Dengan demikian semakin dilibatkannya karyawan pada saat penetapan target, semakin intensnya diskusi mengenai pencapaian kinerja dan semakin jelas tindak lanjut dari hasil penilaian kinerja

akan semakin meningkatkan keyakinan dan kepuasan karyawan terhadap penilaian kinerja. Dalam hal besarnya pengaruh pelaksanaan kinerja terhadap reaksi karyawan, diketahui bahwa tindak lanjut mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap keyakinan, sedangkan penetapan target mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kepuasan, sementara diskusi mempunyai pengaruh yang paling lemah baik terhadap keyakinan maupun kepuasan. Keyakinan dan kepuasan karyawan terhadap penilaian kinerja akan meningkatkan motivasi karyawan yang pada gilirannya akan membantu organisasi mencapai semua target yang telah ditetapkan.

Kesimpulan dari penelitian ini semakin mengukuhkan penelitian sebelumnya bahwa efektivitas suatu penilaian kinerja juga sangat tergantung dari reaksi karyawan terhadap pelaksanaan penilaian kinerja. Khususnya pada obyek penelitian (Bank Indonesia), efektivitas dari Sistem Penilaian dan Pengembangan Prestasi Kerja Pegawai (SP3K) juga sangat tergantung dari reaksi karyawan terhadap pelaksanaan kinerja, sehingga apabila dirasakan SP3K tidak efektif maka bukan semata-mata karena kurang sempurnanya SP3K sebagai suatu instrumen penilaian kinerja namun lebih pada proses penilaian kinerja terutama pada tahapan diskusi mengenai topik penilaian kinerja yang dirasakan kurang intens.

Daftar Pustaka : 30 buku + 9 jurnal + 2 tesis + 4 peraturan