MANAJEMEN KINERJA

Berliana Putri[1], Najmudin[2], Machdum Bachtiar[3]
[1,2,3]Program Studi Bimbingan dan Konseling Islam
[1,2,3]Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten
231340061.berliana@uinbanten.ac.id[1], 231340062.najmudin@uinbanten[2] ,
machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id[3]

ABSTRACT

This study aims to comprehensively analyze the performance management system, including performance planning, organizing, monitoring, evaluation, and performance development within organizations. The research employs a library research approach by reviewing relevant scientific literature related to performance management concepts and practices. The findings indicate that organizational performance effectiveness is strongly influenced by clear goal setting, structured task allocation, systematic monitoring mechanisms, and objective and continuous evaluation systems. Furthermore, performance development through training, coaching, and constructive feedback plays a crucial role in enhancing human resource competencies. The integration of all stages of performance management in a coherent and systematic manner contributes to the creation of a productive, accountable, and adaptive work culture in response to environmental changes. Therefore, the implementation of a well-structured performance management system becomes a key strategy for improving organizational competitiveness and long-term sustainability.

Keywords: *performance management, performance planning, performance monitoring, performance evaluation, performance development*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif sistem manajemen kinerja yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, penilaian, serta pengembangan kinerja dalam organisasi. Pendekatan yang digunakan adalah studi kepustakaan (*library research*) dengan mengkaji berbagai literatur ilmiah yang relevan terkait konsep dan praktik manajemen kinerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa efektivitas kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan, struktur pembagian tugas, mekanisme pengawasan yang sistematis, serta sistem evaluasi yang objektif dan berkelanjutan. Selain itu, pengembangan kinerja melalui pelatihan, pembinaan, dan pemberian umpan balik konstruktif berperan penting dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusia. Integrasi seluruh tahapan manajemen kinerja secara terpadu mampu menciptakan budaya kerja yang produktif, akuntabel, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, penerapan sistem manajemen kinerja yang terstruktur menjadi strategi utama dalam meningkatkan daya saing dan keberlanjutan organisasi.

Kata Kunci: manajemen kinerja, perencanaan kinerja, pengawasan kinerja, penilaian kinerja, pengembangan kinerja

A. Pendahuluan

Manajemen kinerja merupakan salah satu aspek fundamental dalam pengelolaan organisasi modern yang berorientasi pada pencapaian hasil secara efektif dan efisien. Dalam

lingkungan yang kompetitif dan dinamis, organisasi dituntut untuk mampu mengelola kinerja sumber daya manusianya secara sistematis agar selaras dengan visi, misi, dan tujuan strategis. Manajemen kinerja tidak hanya berfokus pada penilaian hasil kerja, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pemantauan, evaluasi, hingga pengembangan kinerja secara berkelanjutan. Dengan demikian, manajemen kinerja menjadi instrumen strategis dalam memastikan keberlangsungan dan daya saing organisasi. (Diana Event & Jamilus, 2024)

Perkembangan lingkungan bisnis dan organisasi yang semakin kompleks menuntut adanya sistem pengelolaan kinerja yang terstruktur dan terintegrasi. Organisasi tidak lagi cukup hanya mengandalkan pengawasan tradisional, melainkan harus menerapkan pendekatan yang partisipatif dan berbasis pada indikator yang terukur. Manajemen kinerja membantu organisasi dalam menetapkan standar yang jelas, mengukur capaian kerja secara objektif, serta memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Tanpa sistem yang jelas, organisasi berisiko mengalami ketidakefisienan, konflik peran, dan penurunan produktivitas.

Dalam praktiknya, manajemen kinerja mencakup beberapa tahapan penting, yaitu penetapan tujuan dan standar kinerja, perencanaan dan pengorganisasian kinerja, pemantauan dan pengawasan, evaluasi dan penilaian, serta pengembangan dan peningkatan kinerja. (Hadi et al., 2022) Kelima tahapan ini membentuk suatu siklus yang berkesinambungan. Setiap tahap saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Jika salah satu tahap tidak berjalan dengan baik, maka efektivitas keseluruhan sistem manajemen kinerja akan terganggu. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang komprehensif mengenai setiap komponen dalam proses tersebut.

Penetapan tujuan dan standar kinerja menjadi dasar utama dalam mengarahkan aktivitas kerja. Tujuan yang jelas dan terukur memberikan panduan bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya, perencanaan dan pengorganisasian kinerja memastikan bahwa sumber daya dan tanggung jawab telah dialokasikan secara tepat. Proses pemantauan dan pengawasan memungkinkan organisasi mendeteksi penyimpangan sedini mungkin, sementara evaluasi dan penilaian berfungsi sebagai alat ukur untuk menilai keberhasilan pencapaian target. Tahap akhir berupa pengembangan dan peningkatan kinerja bertujuan untuk memperbaiki kelemahan serta mengoptimalkan potensi sumber daya manusia. (Handika, 2019)

Manajemen kinerja juga memiliki peran penting dalam membangun budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada hasil. Melalui sistem yang transparan dan objektif, karyawan dapat memahami ekspektasi organisasi serta mengetahui kontribusinya terhadap tujuan bersama. Hal ini akan meningkatkan motivasi, komitmen, dan rasa tanggung jawab individu. Selain itu, sistem manajemen kinerja yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang adil karena setiap individu dinilai berdasarkan kriteria yang jelas dan terukur.

Di era transformasi digital dan globalisasi, organisasi dituntut untuk lebih adaptif dalam mengelola kinerja. Pemanfaatan teknologi informasi, seperti sistem manajemen kinerja berbasis digital dan dashboard kinerja,

menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan akurasi dan efisiensi proses evaluasi. Teknologi memungkinkan pengumpulan data secara real-time dan memberikan analisis yang lebih mendalam terhadap tren kinerja. Dengan demikian, pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan berbasis data.

Manajemen kinerja merupakan proses strategis yang tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pengembangan dan peningkatan kualitas organisasi. Penerapan manajemen kinerja yang efektif akan membantu organisasi mencapai tujuan secara optimal, meningkatkan daya saing, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai konsep, tahapan, dan implementasi manajemen kinerja menjadi sangat penting dalam pengembangan organisasi yang berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *library research* atau studi kepustakaan sebagai metode utama dalam mengkaji konsep dan implementasi manajemen kinerja dalam organisasi. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif melalui penelaahan berbagai sumber ilmiah yang relevan, seperti buku teks, artikel jurnal terakreditasi, prosiding ilmiah, serta referensi akademik lainnya yang berkaitan dengan manajemen kinerja, pengembangan organisasi, kepemimpinan, dan evaluasi kinerja. Pendekatan kepustakaan memberikan landasan teoritis yang kuat dalam menyusun kerangka konseptual penelitian.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan mengidentifikasi, menyeleksi, dan mengkaji literatur yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian. Sumber-sumber tersebut dipilih berdasarkan kredibilitas, relevansi, dan kebaruan informasi yang disajikan. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan menguraikan, membandingkan, serta mengintegrasikan berbagai konsep dan temuan penelitian terdahulu. Melalui proses ini, peneliti dapat mengidentifikasi pola, hubungan antarvariabel, serta implikasi teoritis yang mendukung pembahasan mengenai manajemen kinerja.

Tahap akhir penelitian dilakukan dengan menyusun sintesis konseptual secara sistematis dan terstruktur. Sintesis ini bertujuan untuk merumuskan pemahaman yang mendalam mengenai tahapan manajemen kinerja, mulai dari penetapan tujuan hingga pengembangan kinerja berkelanjutan. Dengan metode *library research*, penelitian ini tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga analitis dan kritis dalam mengkaji teori serta praktik manajemen kinerja, sehingga dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan ilmu manajemen dan implementasinya dalam organisasi.

C.Hasil Penelitian dan Pembahasan

1) Penetapan Tujuan dan Standar Kinerja

Penetapan tujuan dan standar kinerja merupakan tahap awal yang sangat krusial dalam manajemen kinerja. Tahap ini menjadi fondasi bagi seluruh proses pengelolaan kinerja karena menentukan arah, fokus, serta ukuran keberhasilan yang ingin dicapai organisasi maupun individu. Tanpa tujuan yang jelas, organisasi akan

mengalami kesulitan dalam mengarahkan sumber daya, mengukur pencapaian, serta mengevaluasi hasil kerja. (Husaini & Sutama, 2021) Oleh karena itu, penetapan tujuan tidak boleh dilakukan secara sembarangan, melainkan harus dirumuskan secara sistematis, terukur, dan selaras dengan visi serta misi organisasi.

Tujuan kinerja harus bersifat spesifik, realistis, dan dapat diukur. Dalam praktik manajemen modern, tujuan sering dirumuskan menggunakan prinsip SMART (*Specific*, *Measurable*, *Achievable*, *Relevant*, *Time-bound*). Prinsip ini memastikan bahwa setiap target memiliki kejelasan indikator serta batas waktu pencapaian. Misalnya, bukan hanya menetapkan "meningkatkan produktivitas", tetapi "meningkatkan produktivitas sebesar 15% dalam enam bulan". Kejelasan seperti ini membantu karyawan memahami ekspektasi organisasi dan memudahkan proses evaluasi di akhir periode kerja.

Selain kejelasan tujuan, keselarasan (*alignment*) antara tujuan individu dan tujuan organisasi juga menjadi aspek penting. Setiap unit kerja dan individu harus memahami bagaimana kontribusinya mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Ketika tujuan individu selaras dengan tujuan organisasi, maka akan tercipta sinergi dan arah kerja yang terpadu. Sebaliknya, jika tujuan tidak terintegrasi, maka potensi konflik kepentingan dan inefisiensi kerja dapat terjadi. Oleh karena itu, proses penetapan tujuan sebaiknya melibatkan komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan.

Standar kinerja berfungsi sebagai tolok ukur untuk menilai sejauh mana tujuan telah dicapai. Standar ini dapat berupa indikator kuantitatif, seperti jumlah produksi, tingkat penjualan, atau persentase penyelesaian tugas, maupun indikator kualitatif, seperti kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan profesionalisme kerja. Standar kinerja harus dirumuskan secara objektif dan adil agar dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi. Kejelasan standar juga membantu meminimalkan subjektivitas dalam proses penilaian kinerja. (K. Fahmi et al., 2023)

Dalam menetapkan standar kinerja, organisasi perlu mempertimbangkan kapasitas sumber daya manusia, kondisi lingkungan kerja, serta tantangan eksternal yang mungkin memengaruhi pencapaian target. Standar yang terlalu tinggi dapat menimbulkan tekanan berlebihan dan menurunkan motivasi kerja, sedangkan standar yang terlalu rendah dapat menghambat peningkatan kinerja. Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara ambisi organisasi dan realitas operasional. Penetapan standar yang proporsional akan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal tanpa merasa terbebani secara tidak wajar.

Partisipasi karyawan dalam proses penetapan tujuan dan standar kinerja juga memiliki peran strategis. Ketika karyawan dilibatkan dalam penyusunan target, mereka cenderung memiliki rasa tanggung jawab dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pencapaiannya. Pendekatan partisipatif ini juga memungkinkan organisasi memperoleh masukan yang realistis dari pelaksana lapangan. Dengan demikian, tujuan dan standar yang ditetapkan tidak hanya bersifat *top-down*, tetapi juga mencerminkan kondisi dan kebutuhan nyata di lingkungan kerja.

Penetapan tujuan dan standar kinerja merupakan langkah strategis yang menentukan keberhasilan manajemen kinerja. Tujuan yang jelas, terukur, dan selaras dengan strategi

organisasi, serta standar yang objektif dan realistis, akan menciptakan sistem kerja yang terarah dan terkontrol. Melalui proses ini, organisasi dapat memastikan bahwa setiap individu memahami peran dan kontribusinya, sehingga kinerja dapat dikelola secara efektif dan berkelanjutan.

2) Perencanaan dan Pengorganisasian Kinerja

Perencanaan dan pengorganisasian kinerja merupakan tahap lanjutan setelah penetapan tujuan dan standar kinerja dalam sistem manajemen kinerja. Jika tujuan berfungsi sebagai arah, maka perencanaan menjadi peta jalan untuk mencapai arah tersebut. Perencanaan kinerja adalah proses sistematis dalam menentukan langkah-langkah strategis, sumber daya yang dibutuhkan, serta metode kerja yang akan digunakan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Tanpa perencanaan yang matang, tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya akan sulit diwujudkan secara efektif dan efisien. (Mahanum, 2021)

Perencanaan kinerja mencakup identifikasi aktivitas utama, penentuan prioritas kerja, serta pembagian waktu secara terstruktur. Dalam konteks organisasi modern, perencanaan tidak hanya dilakukan pada level manajerial, tetapi juga hingga tingkat individu. Setiap karyawan perlu memiliki rencana kerja yang jelas, baik dalam bentuk rencana tahunan, bulanan, maupun mingguan. Rencana ini harus selaras dengan tujuan unit kerja dan strategi organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, tidak terjadi tumpang tindih tugas atau pemborosan sumber daya.

Selain itu, perencanaan kinerja juga melibatkan pengalokasian sumber daya secara optimal. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, anggaran, teknologi, serta sarana dan prasarana pendukung. Organisasi harus memastikan bahwa setiap target kinerja didukung oleh sumber daya yang memadai. Ketidaksesuaian antara target dan ketersediaan sumber daya dapat menghambat pencapaian kinerja. Oleh karena itu, analisis kebutuhan dan perencanaan anggaran menjadi bagian penting dalam proses ini.

Pengorganisasian kinerja berkaitan dengan pengaturan struktur kerja dan pembagian tanggung jawab yang jelas. Dalam tahap ini, organisasi menetapkan siapa melakukan apa, bagaimana tugas dilaksanakan, serta kepada siapa pertanggungjawaban diberikan. Pembagian tugas yang jelas akan mengurangi konflik peran (*role conflict*) dan ambiguitas kerja (*role ambiguity*). Struktur organisasi yang efektif memungkinkan koordinasi berjalan lancar dan mempercepat pengambilan keputusan.

Koordinasi antarbagian juga menjadi aspek penting dalam pengorganisasian kinerja. Organisasi yang kompleks membutuhkan kerja sama lintas fungsi agar tujuan dapat tercapai secara optimal. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme komunikasi dan koordinasi yang sistematis, seperti rapat rutin, laporan kinerja berkala, serta sistem informasi manajemen yang terintegrasi. Koordinasi yang baik akan menciptakan sinergi antarunit kerja dan mencegah terjadinya silo organisasi.

Dalam praktiknya, perencanaan dan pengorganisasian kinerja juga harus bersifat fleksibel dan adaptif. Lingkungan kerja yang dinamis menuntut organisasi untuk mampu menyesuaikan rencana ketika terjadi perubahan situasi. Oleh sebab itu, perencanaan tidak boleh kaku, melainkan harus memungkinkan adanya evaluasi dan penyesuaian secara berkala. Fleksibilitas ini penting

agar organisasi tetap responsif terhadap tantangan eksternal maupun perubahan internal.

Perencanaan dan pengorganisasian kinerja merupakan elemen strategis dalam manajemen kinerja yang memastikan tujuan dapat dicapai secara terstruktur dan terkoordinasi. Melalui perencanaan yang matang dan pengorganisasian yang jelas, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, memperkuat akuntabilitas, serta menciptakan sistem kerja yang harmonis dan produktif. Tahap ini menjadi jembatan antara tujuan yang telah ditetapkan dan implementasi nyata di lapangan, sehingga berperan penting dalam menentukan keberhasilan kinerja organisasi secara menyeluruh.

3) Pemantauan dan Pengawasan Kinerja

Pemantauan dan pengawasan kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Tahap ini berfungsi sebagai mekanisme kontrol untuk menilai apakah target yang telah dirumuskan pada tahap perencanaan benar-benar diimplementasikan secara konsisten. Tanpa pemantauan yang efektif, organisasi akan kesulitan mendeteksi penyimpangan, hambatan, maupun potensi masalah yang dapat mengganggu pencapaian tujuan. Oleh karena itu, pemantauan dan pengawasan menjadi instrumen strategis dalam menjaga stabilitas dan efektivitas organisasi.

Pemantauan kinerja dilakukan secara berkelanjutan melalui pengumpulan data dan informasi mengenai pelaksanaan tugas. Data tersebut dapat berupa laporan kinerja periodik, pencapaian indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*/KPI), hasil observasi langsung, maupun umpan balik dari pelanggan atau stakeholder. Dengan adanya data yang akurat dan relevan, manajemen dapat menilai tingkat kemajuan kerja secara objektif. Pemantauan yang bersifat rutin memungkinkan organisasi untuk melakukan penyesuaian secara cepat sebelum terjadi penyimpangan yang lebih besar. (Megaharti, 2023)

Pengawasan kinerja tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat manajerial dan strategis. Dalam konteks manajerial, pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur dan standar operasional. Sementara itu, dalam konteks strategis, pengawasan berfungsi untuk menilai apakah kegiatan operasional telah mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Dengan demikian, pengawasan tidak sekadar mencari kesalahan, tetapi lebih pada memastikan keselarasan antara pelaksanaan kerja dan strategi organisasi. (Nurhasnah et al., 2024)

Salah satu aspek penting dalam pemantauan dan pengawasan adalah pemberian umpan balik (*feedback*). Umpan balik yang konstruktif membantu karyawan memahami kekuatan dan kelemahan dalam kinerjanya. Melalui komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan, proses pengawasan dapat menjadi sarana pembelajaran, bukan sekadar kontrol. Umpan balik yang diberikan secara tepat waktu dan objektif akan meningkatkan motivasi kerja serta memperbaiki kualitas kinerja secara berkelanjutan.

Teknologi informasi juga memiliki peran signifikan dalam mendukung proses pemantauan kinerja. Sistem manajemen kinerja berbasis digital memungkinkan organisasi untuk

memantau capaian kerja secara real-time, menyimpan data historis, serta menganalisis tren kinerja secara lebih akurat. Penggunaan dashboard kinerja dan sistem pelaporan otomatis dapat meningkatkan transparansi serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Dengan dukungan teknologi, pengawasan menjadi lebih efisien dan minim subjektivitas.

Namun demikian, pemantauan dan pengawasan harus dilakukan secara proporsional agar tidak menimbulkan tekanan berlebihan bagi karyawan. Pengawasan yang terlalu ketat dapat menurunkan kreativitas dan menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan sebaiknya bersifat suportif dan kolaboratif, bukan represif. Pengawasan yang sehat adalah pengawasan yang bertujuan untuk membantu karyawan berkembang dan mencapai potensi terbaiknya.

Pemantauan dan pengawasan kinerja merupakan komponen vital dalam siklus manajemen kinerja. Melalui pengumpulan data yang sistematis, evaluasi berkala, serta pemberian umpan balik yang konstruktif, organisasi dapat memastikan bahwa setiap aktivitas berjalan sesuai rencana. (Shavab et al., 2021) Tahap ini tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana peningkatan kualitas kerja dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan pemantauan dan pengawasan yang efektif, organisasi dapat menjaga konsistensi kinerja serta mencapai tujuan secara optimal dan berkesinambungan.

Jenis pengawasan kinerja

Salah satu jenis pengawasan kinerja adalah pengawasan preventif (*preventive control*). Pengawasan ini dilakukan sebelum kegiatan dilaksanakan dengan tujuan mencegah terjadinya kesalahan atau penyimpangan. Bentuknya dapat berupa penyusunan prosedur kerja standar (SOP), pelatihan karyawan, penetapan pedoman kerja, serta simulasi pelaksanaan tugas. Pengawasan preventif sangat penting karena berfokus pada pencegahan, bukan sekadar perbaikan setelah terjadi kesalahan. Dengan adanya sistem pencegahan yang kuat, organisasi dapat meminimalkan risiko dan meningkatkan efisiensi kerja sejak awal.

Jenis berikutnya adalah pengawasan represif atau korektif (*corrective control*), yaitu pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan berlangsung. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kesalahan atau penyimpangan yang telah terjadi, kemudian mengambil tindakan perbaikan. Pengawasan ini biasanya dilakukan melalui evaluasi laporan kerja, audit internal, serta analisis pencapaian target. Walaupun bersifat reaktif, pengawasan korektif tetap penting karena membantu organisasi belajar dari kesalahan dan memperbaiki sistem kerja agar lebih efektif di masa depan.

Selanjutnya terdapat pengawasan langsung (*direct supervision*). Pengawasan ini dilakukan secara langsung oleh atasan melalui observasi di tempat kerja. Atasan memantau proses kerja, memberikan arahan, serta memastikan bahwa karyawan menjalankan tugas sesuai standar. Keunggulan pengawasan langsung adalah memungkinkan respons cepat terhadap masalah yang muncul. Namun, pelaksanaannya harus dilakukan secara profesional agar tidak menimbulkan tekanan berlebihan bagi karyawan.

Berbeda dengan pengawasan langsung, pengawasan tidak langsung (*indirect control*) dilakukan melalui laporan tertulis, sistem informasi

manajemen, atau indikator kinerja digital. Pengawasan ini umumnya diterapkan dalam organisasi besar yang memiliki struktur kompleks. Melalui data dan laporan berkala, manajemen dapat mengevaluasi kinerja tanpa harus hadir secara fisik di setiap unit kerja. Pengawasan tidak langsung lebih efisien dalam skala luas, namun membutuhkan sistem pelaporan yang akurat dan transparan.

Jenis lainnya adalah pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh unit atau bagian dalam organisasi, seperti manajer, supervisor, atau tim audit internal. Fokusnya adalah menjaga kepatuhan terhadap kebijakan organisasi. Sementara itu, pengawasan eksternal dilakukan oleh pihak luar, seperti auditor independen atau lembaga pengawas. Pengawasan eksternal bertujuan menjaga objektivitas dan meningkatkan kredibilitas organisasi di mata publik atau pemangku kepentingan.

Selain itu, terdapat pengawasan formal dan informal. Pengawasan formal dilakukan berdasarkan prosedur resmi yang telah ditetapkan organisasi, seperti evaluasi kinerja tahunan atau audit berkala. Sementara itu, pengawasan informal terjadi melalui interaksi sehari-hari, komunikasi interpersonal, serta budaya kerja yang berkembang dalam organisasi. Pengawasan informal sering kali lebih fleksibel dan mampu membangun kesadaran kolektif dalam menjaga kualitas kerja.

Dalam konteks manajemen modern, dikenal pula pengawasan berbasis teknologi (*digital monitoring*). Pengawasan ini memanfaatkan sistem informasi, aplikasi manajemen kinerja, serta perangkat lunak analitik untuk memantau produktivitas secara real time. Teknologi memungkinkan pengumpulan data yang lebih akurat dan cepat, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih responsif. Namun, penerapannya harus tetap memperhatikan aspek etika dan privasi karyawan. (Suriyani, 2024)

Secara keseluruhan, berbagai jenis pengawasan kinerja tersebut saling melengkapi dan tidak dapat berdiri sendiri. Organisasi yang efektif biasanya mengombinasikan beberapa jenis pengawasan sesuai kebutuhan dan karakteristik pekerjaan. Dengan sistem pengawasan yang terstruktur, transparan, dan berorientasi pembinaan, organisasi dapat menjaga stabilitas kinerja sekaligus mendorong peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

4) Evaluasi dan Penilaian Kinerja

Evaluasi dan penilaian kinerja merupakan tahap krusial dalam siklus manajemen kinerja yang bertujuan untuk mengukur tingkat pencapaian hasil kerja berdasarkan tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika pemantauan berfungsi sebagai proses kontrol yang berlangsung secara berkala, maka evaluasi merupakan proses penilaian yang lebih komprehensif terhadap hasil akhir maupun proses kerja dalam periode tertentu. Melalui evaluasi, organisasi dapat mengetahui sejauh mana kinerja individu, tim, maupun unit kerja berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi.

Evaluasi kinerja dilakukan dengan membandingkan hasil aktual dengan indikator atau standar kinerja yang telah ditentukan. Penilaian ini dapat mencakup aspek kuantitatif, seperti pencapaian target produksi, penjualan, atau penyelesaian proyek, serta aspek kualitatif, seperti kualitas layanan, kedisiplinan, kerja sama tim, dan etika kerja. Evaluasi yang komprehensif tidak hanya menilai hasil akhir (*output*), tetapi juga memperhatikan proses kerja (*process*) dan perilaku kerja (*behavior*).

Dengan pendekatan ini, penilaian menjadi lebih adil dan objektif. (Megaharti, 2023)

Penilaian kinerja juga berfungsi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk menentukan promosi jabatan, pemberian penghargaan, kenaikan gaji, rotasi kerja, maupun perencanaan pelatihan dan pengembangan. Oleh karena itu, sistem penilaian kinerja harus dirancang secara transparan dan akuntabel agar dapat diterima oleh seluruh anggota organisasi. Ketidakjelasan atau ketidakadilan dalam penilaian dapat menimbulkan demotivasi dan konflik internal.

Dalam praktiknya, terdapat berbagai metode penilaian kinerja yang dapat digunakan organisasi, seperti penilaian berbasis indikator kinerja utama (KPI), penilaian 360 derajat (yang melibatkan atasan, rekan kerja, dan bawahan), serta metode manajemen berbasis tujuan (*Management by Objectives*/MBO). Pemilihan metode harus disesuaikan dengan karakteristik organisasi dan jenis pekerjaan yang dinilai. Metode yang tepat akan meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil evaluasi.

Selain sebagai alat ukur, evaluasi kinerja juga berfungsi sebagai sarana pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan. Proses evaluasi sebaiknya disertai dengan diskusi antara atasan dan bawahan mengenai hasil penilaian. Dalam diskusi ini, karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan kendala yang dihadapi serta rencana perbaikan ke depan. Pendekatan dialogis ini akan menciptakan suasana yang konstruktif dan mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Aspek penting lainnya dalam evaluasi kinerja adalah objektivitas dan konsistensi. Penilaian yang dipengaruhi oleh faktor subjektif, seperti kedekatan personal atau persepsi yang tidak berbasis data, dapat merusak kredibilitas sistem manajemen kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menetapkan kriteria yang jelas, menggunakan instrumen penilaian yang terstandar, serta melatih para penilai agar mampu melakukan evaluasi secara profesional.

Evaluasi dan penilaian kinerja merupakan komponen strategis dalam memastikan efektivitas organisasi. Melalui evaluasi yang sistematis, objektif, dan transparan, organisasi dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan kinerja, memberikan penghargaan secara adil, serta merancang strategi pengembangan yang tepat. Tahap ini tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai instrumen peningkatan kualitas kerja dan penguatan budaya profesionalisme dalam organisasi.

Agar penilaian kinerja berjalan objektif dan efektif, diperlukan langkah-langkah yang terstruktur dan transparan.

Langkah pertama adalah menetapkan kriteria dan indikator penilaian yang jelas. Organisasi harus merumuskan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*/KPI) yang spesifik, terukur, dan relevan dengan tugas serta tanggung jawab karyawan. Kriteria ini dapat mencakup aspek kuantitatif seperti produktivitas dan pencapaian target, serta aspek kualitatif seperti kualitas kerja, kedisiplinan, kerja sama tim, dan etika profesional. Kejelasan indikator akan meminimalkan subjektivitas dalam proses penilaian.

Langkah kedua adalah mengumpulkan data kinerja secara sistematis dan akurat. Data dapat diperoleh melalui laporan kerja, observasi langsung, evaluasi proyek, umpan balik pelanggan, maupun

sistem informasi manajemen kinerja berbasis digital. Pengumpulan data harus dilakukan secara berkala agar hasil penilaian mencerminkan kondisi kinerja yang sebenarnya. Dokumentasi yang lengkap akan meningkatkan kredibilitas dan akuntabilitas proses penilaian.

Langkah ketiga adalah melakukan proses evaluasi dan analisis kinerja. Pada tahap ini, atasan atau tim penilai membandingkan hasil kerja aktual dengan standar atau target yang telah ditentukan. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi tingkat keberhasilan, faktor pendukung, serta hambatan yang memengaruhi kinerja. Evaluasi harus dilakukan secara objektif dan berdasarkan bukti nyata agar hasilnya adil dan dapat dipertanggungjawabkan.

Langkah keempat adalah melaksanakan pertemuan evaluasi (*performance review meeting*) antara atasan dan karyawan. Pertemuan ini bertujuan untuk menyampaikan hasil penilaian secara terbuka dan dialogis. Karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan klarifikasi, menyampaikan kendala, serta mendiskusikan rencana perbaikan. Komunikasi dua arah ini penting untuk membangun kepercayaan dan menciptakan suasana evaluasi yang konstruktif, bukan sekadar penilaian sepihak.

Langkah kelima adalah memberikan umpan balik dan rekomendasi tindak lanjut. Berdasarkan hasil evaluasi, organisasi perlu memberikan saran perbaikan, program pengembangan, atau pelatihan yang relevan. Jika kinerja menunjukkan hasil yang baik, maka perlu diberikan apresiasi atau penghargaan sebagai bentuk motivasi. Sebaliknya, jika terdapat kekurangan, organisasi perlu menyusun rencana peningkatan kinerja secara terstruktur.

Langkah keenam adalah mengintegrasikan hasil penilaian ke dalam keputusan manajerial. Hasil penilaian kinerja dapat menjadi dasar dalam penentuan promosi jabatan, kenaikan gaji, pemberian insentif, rotasi kerja, maupun pengembangan karier. Integrasi ini harus dilakukan secara adil dan transparan agar karyawan memahami hubungan antara kinerja dan penghargaan yang diterima. (Mahanum, 2021)

Langkah terakhir adalah melakukan evaluasi sistem penilaian secara berkala. Organisasi perlu memastikan bahwa metode dan instrumen penilaian yang digunakan tetap relevan dengan perkembangan lingkungan kerja. Jika diperlukan, sistem penilaian dapat diperbarui agar lebih objektif dan adaptif terhadap perubahan. Dengan evaluasi yang berkelanjutan, proses penilaian kinerja akan semakin efektif dan mendukung peningkatan kualitas organisasi secara menyeluruh.

5) Pengembangan dan Peningkatan Kinerja

Pengembangan dan peningkatan kinerja merupakan tahap akhir sekaligus tahap yang bersifat berkelanjutan dalam siklus manajemen kinerja. Tahap ini berfokus pada upaya sistematis untuk meningkatkan kapasitas, kompetensi, serta kualitas kerja individu maupun organisasi berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Jika evaluasi berfungsi untuk mengidentifikasi capaian dan kelemahan, maka pengembangan menjadi langkah strategis untuk memperbaiki kekurangan serta mengoptimalkan potensi yang dimiliki sumber daya manusia. Dengan demikian, pengembangan kinerja bukan sekadar tindak lanjut administratif, tetapi merupakan investasi jangka panjang bagi keberlanjutan organisasi.

Pengembangan kinerja dimulai dengan identifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan (*training needs analysis*). Organisasi perlu menganalisis kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kesenjangan ini dapat mencakup aspek teknis (*hard skills*), seperti kemampuan operasional dan penguasaan teknologi, maupun aspek nonteknis (*soft skills*), seperti komunikasi, kepemimpinan, kerja sama tim, dan manajemen waktu. Analisis yang tepat akan memastikan bahwa program pengembangan yang dirancang benar-benar relevan dan efektif. (Hadi et al., 2022)

Salah satu strategi utama dalam peningkatan kinerja adalah pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Program pelatihan dapat dilakukan melalui *workshop*, seminar, kursus daring, mentoring, *coaching*, maupun program sertifikasi profesional. Selain itu, organisasi juga dapat menerapkan sistem pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*), seperti rotasi jabatan dan penugasan proyek khusus. Pendekatan ini memungkinkan karyawan mengembangkan keterampilan baru secara langsung melalui praktik kerja nyata.

Selain pelatihan formal, pengembangan kinerja juga berkaitan dengan pembinaan (*coaching*) dan pendampingan (*mentoring*). *Coaching* berfokus pada peningkatan kemampuan individu melalui bimbingan langsung dari atasan atau profesional yang berpengalaman, sedangkan mentoring lebih menekankan pada transfer pengalaman dan pengembangan karier jangka panjang. Kedua pendekatan ini efektif dalam membangun kepercayaan diri, meningkatkan motivasi, serta mempercepat pencapaian target kinerja.

Pengembangan dan peningkatan kinerja juga harus didukung oleh sistem penghargaan dan motivasi yang tepat. Karyawan yang menunjukkan peningkatan kinerja perlu mendapatkan apresiasi dalam bentuk penghargaan, promosi, atau insentif lainnya. Sistem penghargaan yang adil dan transparan akan mendorong budaya kerja yang kompetitif namun sehat. Motivasi yang tinggi menjadi faktor penting dalam menjaga konsistensi peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Tidak kalah penting, pengembangan kinerja harus selaras dengan strategi organisasi dan perubahan lingkungan eksternal. Dalam era transformasi digital dan persaingan global, organisasi dituntut untuk terus memperbarui kompetensi sumber daya manusianya agar tetap relevan. Oleh karena itu, pengembangan kinerja tidak boleh bersifat statis, melainkan harus adaptif terhadap perkembangan teknologi, kebutuhan pasar, dan dinamika industri. Pendekatan ini akan memastikan bahwa organisasi tetap memiliki daya saing yang kuat.

Pengembangan dan peningkatan kinerja merupakan proses berkelanjutan yang mengintegrasikan pembelajaran, pembinaan, motivasi, dan strategi organisasi. Tahap ini tidak hanya bertujuan untuk memperbaiki kelemahan, tetapi juga untuk mengoptimalkan potensi dan menciptakan budaya kerja yang progresif. Dengan komitmen yang konsisten terhadap pengembangan sumber daya manusia, organisasi dapat membangun fondasi yang kokoh untuk mencapai kinerja unggul dan keberlanjutan jangka panjang.

Agar proses ini berjalan efektif, diperlukan langkah-langkah strategis

yang terstruktur dan terintegrasi dengan tujuan organisasi.

Langkah pertama adalah melakukan analisis kebutuhan pengembangan (train*ing needs analysis*). Organisasi perlu mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai target kinerja. Analisis ini dapat dilakukan melalui hasil evaluasi kinerja, wawancara, observasi, maupun penilaian berbasis indikator kinerja utama (KPI). Dengan mengetahui secara jelas area yang perlu ditingkatkan, organisasi dapat merancang program pengembangan yang tepat sasaran dan relevan.

Langkah kedua adalah merancang program pengembangan yang terstruktur dan sistematis. Program ini dapat berupa pelatihan teknis, workshop, seminar, kursus daring, *coaching*, mentoring, maupun rotasi jabatan. Perancangan program harus mempertimbangkan tujuan organisasi, kebutuhan individu, serta perkembangan lingkungan eksternal. Program yang dirancang secara baik akan membantu meningkatkan keterampilan teknis (*hard skills*) dan keterampilan interpersonal (*soft skills*), seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim.

Langkah ketiga adalah implementasi program pengembangan secara efektif dan partisipatif. Pada tahap ini, organisasi perlu memastikan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pembinaan dilakukan secara profesional serta melibatkan partisipasi aktif karyawan. Lingkungan pembelajaran yang suportif akan mendorong karyawan untuk terbuka terhadap perubahan dan meningkatkan motivasi belajar. Selain itu, dukungan dari pimpinan sangat penting agar proses pengembangan berjalan optimal dan tidak dianggap sebagai beban tambahan.

Langkah keempat adalah pemberian umpan balik dan pendampingan berkelanjutan. Setelah program pengembangan dilaksanakan, organisasi perlu memberikan feedback secara berkala untuk memantau perkembangan kinerja. *Coaching* dan mentoring menjadi instrumen penting dalam membantu karyawan menerapkan pengetahuan dan keterampilan baru dalam pekerjaan sehari-hari. Pendampingan yang konsisten akan mempercepat proses adaptasi serta meningkatkan efektivitas hasil pelatihan. (Husaini & Sutama, 2021)

Langkah kelima adalah integrasi sistem penghargaan dan motivasi. Peningkatan kinerja harus diikuti dengan sistem apresiasi yang adil dan transparan. Penghargaan dapat berupa insentif finansial, promosi jabatan, pengakuan formal, maupun kesempatan pengembangan karier. Sistem penghargaan yang tepat akan meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan untuk terus memperbaiki kinerjanya. Tanpa dukungan sistem motivasi, hasil pengembangan sering kali tidak bertahan dalam jangka panjang.

Langkah terakhir adalah evaluasi dan perbaikan berkelanjutan terhadap program pengembangan. Organisasi perlu menilai efektivitas setiap program yang telah dilaksanakan, apakah benar-benar berdampak pada peningkatan kinerja atau tidak. Evaluasi ini menjadi dasar untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian program di masa mendatang. Dengan pendekatan yang berkelanjutan (*continuous* improvement), pengembangan kinerja tidak menjadi kegiatan sesaat, melainkan menjadi budaya organisasi yang mendorong

pertumbuhan dan daya saing jangka panjang.

Pengembangan dan peningkatan kinerja merupakan proses strategis yang melibatkan analisis kebutuhan, perancangan program, implementasi, pendampingan, motivasi, serta evaluasi berkelanjutan. Ketika langkah-langkah ini dijalankan secara konsisten dan terintegrasi, organisasi akan mampu membangun sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan berorientasi pada pencapaian kinerja unggul.

D. Kesimpulan

Kesimpulan dari keseluruhan pembahasan ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja merupakan sistem yang terintegrasi dan strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Proses ini dimulai dari perencanaan kinerja yang berorientasi pada penjabaran visi dan misi ke dalam sasaran operasional yang terukur, dilanjutkan dengan pengorganisasian yang menekankan pembagian tugas, wewenang, serta koordinasi yang jelas. Struktur yang sistematis dalam tahap awal ini menjadi fondasi penting agar setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya secara profesional dan terarah.

Selanjutnya, pengawasan dan penilaian kinerja berfungsi sebagai mekanisme kontrol sekaligus evaluasi untuk memastikan bahwa pelaksanaan kerja berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan. Berbagai jenis pengawasan, baik preventif maupun korektif, langsung maupun tidak langsung, membantu organisasi mendeteksi penyimpangan serta melakukan tindakan perbaikan secara tepat waktu. Penilaian kinerja yang objektif dan berbasis indikator terukur juga memberikan dasar yang kuat dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti promosi, penghargaan, maupun program pembinaan.

Akhirnya, pengembangan dan peningkatan kinerja menjadi aspek yang menentukan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang. Melalui pelatihan, pembinaan, pemberian umpan balik, serta penguatan budaya kerja yang positif, organisasi dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi sumber daya manusia. Integrasi antara perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, penilaian, dan pengembangan kinerja secara berkelanjutan akan menciptakan sistem manajemen yang adaptif, produktif, dan mampu menghadapi dinamika perubahan lingkungan secara efektif.

DAFTAR PUSTAKA

Diana Event, & Jamilus, J. (2024). Konsep manajemen sumber daya manusia dalam kelembagaan Islam. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7*(6), 5186–5191. https://doi.org/10.54371/jiip.v7i6.4422

Hadi, S., Rajiani, I., Abbas, E. W., & Yusuf, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (A. E. Warmansyah, Ed.).

Haluty, D. (2020). Islam dan manajemen sumber daya manusia yang berkualitas. *Jurnal Sosial.* 63–74.

Handika. (2019). Menerapkan nilai Islam dalam pengembangan mutu pendidikan terkait manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2*(4), 47–52.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Husaini, R. N., & Sutama. (2021). Manajemen sumber daya manusia

dalam instansi pendidikan. *Jurnal Sosial. 21*(1), 60–75.

K. Fahmi, Mahruzah, Y. N., & Yusuf, E. (2023). Strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia era society 5.0 di madrasah. *Al-Fahim: 5*(2), 121–138. https://doi.org/10.54396/alfahim.v5i2.874

Machfudz. (2022). Manajemen lembaga pendidikan Islam. Dalam A. Wahid (Ed.), *Pustaka Ilmu*. Pustaka Ilmu.

Mahanum, M. (2021). Tinjauan kepustakaan. *Alacrity: Journal of Education, 1*(2), 1–12. https://doi.org/10.52121/alacrity.v1i2.20

Megaharti. (2023). Strategi manajemen unggul dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pendidikan. *Jurnal Sosial. 4*, 83–98.

Ni Wayan, M. (2023). Perkembangan, metode pendekatan dan tantangan manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen. 21*, 68–86.

Nurhasnah, N., Kustati, M., Sepriyanti, N., Tiffani, T., Pratiwi, S. H., & Sarbaini, S. (2024). Manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan Islam. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 7*(2), 1367–1376. https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3430

Priyatna, M. (2017). Manajemen pengembangan SDM pada lembaga pendidikan Islam. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, 5*(9), 21. https://doi.org/10.30868/ei.v5i09.87

Shavab, F. A., Karyanto, B., Ardiayansayah, T., & Utama, A. (2021). *Dasar manajemen & kewirausahaan (Sebuah tinjauan teori dan praktik)*. Widina Bhakti Persada Band.

Suriyani, S. (2024). Manajemen sumber daya manusia pendidikan agama Islam. *Imamah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2*(1), 78–83. https://ejournal.edutechjaya.com/index.php/imamah/article/view/932