

**MANAJEMEN KINERJA**  
**(*PERFORMANCE MANAGEMENT*)**

**Makalah ini disampaikan untuk**  
**PT. CITRA TRIES MANDIRI**

**oleh**

**AGUNG UTAMA**  
**098740219**

**MANAJEMEN KINERJA**  
**(*PERFORMANCE MANAGEMENT*)**

## **PENGERTIAN KINERJA (PERFORMANCE)**

Menurut kamus istilah manajemen (1981: 203) adalah kegiatan menunaikan tugas atau hasil kerja (karya) atau kinerja. Kamus Inggris-Indonesia (Echols dan Sadli, 1980: 425) menjelaskan sebagai bahwa kinerja berarti daya guna, prestasi atau hasil kerja. Prawirosentono (1999: 2) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan organisasi secara legal, bermoral dan beretika. Sehingga prestasi kerja sesuai dengan definisi di atas sama dengan kinerja. Soepardi (1989: 63) mendefinisikan prestasi kerja sebagai kegiatan dan hasil yang dapat dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas atau pekerjaan. Dapat pula dikatakan bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan seseorang dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi kerja dengan baik, apabila dapat mencapai sasaran atau standar kerja yang telah ditentukan.

## **DIMENSI KINERJA**

Kinerja perusahaan sangat terkait erat dengan kajian Flint dalam manajemen strategi terutama dalam proses evaluasi strategi. Hal ini dikarenakan di dalam proses evaluasi strategi tercakup kegiatan: evaluasi terhadap kinerja dan mengukur kinerja. Dalam proses evaluasi strategi dipandang sebagai kegiatan empat unsur yang saling berkaitan, yakni: Menggariskan sasaran prestasi kerja, standard dan batas toleransi untuk tujuan, strategi dan rencana pelaksanaan, Mengukur posisi yang sesungguhnya sehubungan dengan sasaran pada suatu waktu tertentu. Jika hasilnya terletak di luar batas tersebut maka manajer perlu segera mengambil tindakan, Menganalisa penyimpangan dari batas toleransi yang dapat diterima serta melaksanakan modifikasi jika dirasa perlu dan atau layak.

Salah satu kegiatan di atas adalah menggariskan sasaran prestasi kerja dan batas toleransi untuk tujuan, strategi dan rencana pelaksanaan. Bagi perusahaan prestasi kerja seringkali dijadikan indikator dari sukses tidaknya sebuah strategi karena tujuan dari kegiatan evaluasi strategi ini adalah sebagai sarana untuk pengecekan/pengujian bahwa strategi yang dipilih sudah konsisten, tepat dan dapat dijalankan sesuai dengan analisis internal dan eksternal yang telah dilakukan di awal penentuan strategi.

#### ◆ INDIKATOR-INDIKATOR PRESTASI KERJA

Menurut Supardi (1989: 69) indikator-indikator penilaian prestasi kerja

Adalah:

1. Kualitas kerja. Kualitas kerja ini meliputi akurasi, ketelitian, kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan, mempergunakan dan memelihara alat-alat, memiliki ketrampilan dan kecakapan dalam bekerja.
2. Kuantitas kerja, meliputi keluaran atau output dan target kerja dalam kuantitas kerja.
3. Hubungan kerja, merupakan penilaian berdasar pada sikap dan kerjasama karyawan terhadap pimpinan atau atasan, terhadap pihak perusahaan dan kesediaan dalam menerima perubahan kerja.
4. Penyesuaian pekerjaan, merupakan penilaian prestasi kerja yang ditinjau dari kemampuan dalam melaksanakan tugasnya diluar pekerjaan maupun adanya tugas tambahan kecepatannya berpikir dan bertindak dalam bekerja.
5. Ketangguhan merupakan pengukuran dari segi kemampuan orang atau keandalan karyawan dalam melaksanakan tugas.

6. keselamatan kerja, yaitu penilaian tentang bagaimana perhatian karyawan terhadap keselamatan kerjanya.

#### ◆ KLASIFIKASI PENILAIAN KINERJA PERUSAHAAN

Penilaian terhadap kinerja perusahaan dapat diklasifikasikan ke dalam tips umum, yakni (Soeprihanto, 1996: 35)

##### 1. Tipe Objektif

Penilaian kinerja tipe objektif memasukkan data produksi, pemasaran keuangan dan bidang manajemen lain yang terkait.

##### 2. Tipe Subjektif

Penilaian subjektif tergantung pertimbangan kemanusiaan yang memilit berbagai kecenderungan seperti kelonggaran, kecenderungan ke pusat dan hall, error. Agar penilaian tipe ini bermanfaat maka penilaian sebaiknya didasarkan pada analisis yang teliti mengenai perilaku yang relevan dengan jabatan atau peketjaan.

Para manajer lebih menekankan pada penilaian tipe subjektif dalam menilai prestasi karyawan sebab penilaian dengan tipe objektif sering kurang mendukung sebagai akibat beberapa kelemahan pada masing-masing bidang organisasi. Sebagai contoh, bidang pemasaran Jumlah nilai penjualan seorang salesman dipengaruhi oleh beberapa faktor yang sifatnya diluar jangkauan kendali seperti wilayah, jarak, lugs dan lain-lain, situasi persaingan, kondisi dan kemampuan masyarakat. Padahal tujuan penilaian adalah prestasi kerja salesman. Jika dikaitkan dengan manajemen strategi proses penilaian kinerja perusahaan ini merupakan bagian dari evaluasi strategi, di mana hasil evaluasi ini digunakan untuk menentukan apakah strategi yang dipilih dapat meningkatkan kinerja perusahaan atau sebaliknya, agar perusahaan dapat menentukan langkah selanjutnya yaitu apakah strategi akan diteniskan atau diperlukan strategi baru yang lebih tepat bagi perusahaan.

## ◆ TUJUAN PEMERIKSAAN KINERJA

Menurut Setyawan (1988: 9), keberhasilan sebuah strategi dapat dilihat melalui kinerja perusahaan, 'sehingga tujuan pemeriksaan kinerja adalah:

1. Menilai hasil-hasil kerja manajemen agar dewan komisaris dapat memperoleh input yang mencukupi guna menilai tujuan yang diinginkan dan strategi kerja yang ditempuh.
2. Menciptakan media komunikasi antara dewan komisaris dengan manajemen mengenai pedoman-pedoman dan standar-standar kerja di masa yang akan datang. Hal ini disebabkan dewan Komisaris tidak memiliki informasi selengkap informasi yang dimiliki oleh manajemen mengenai kondisi bisnis, sehingga focus pemeriksaan terletak pada penilaian atas kualitas tim manajemen baik secara individual maupun kolektif di mana tim manajemen bekerjasama.

Selesai