

Manajemen Kinerja

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Aida Abdilah Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten 231340171.aida@uinbanten.ac.id +62895336959990 Musfiroh Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten 231340172.musfiroh@uinbanten.ac.id +6285773767329 Siti Salsabila Kamilia Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten 231340188.salsabila@uinbanten.ac.id +6285752572831 Machdum Bachtiar Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten machdum.bachtiar@uinbanten.ac.id +628159200315	ISSN: 2963-8933 Vol. 5, No. 2 Juni 2026 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajpp

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan referensi :

Abdilah, A., Musfiroh., Kamilia, S. S., & Bachtiar, M. (2026) Manajemen Kinerja. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan* 5(2)1265-1273.

Abstrak

Manajemen kinerja merupakan instrumen strategis yang krusial dalam menyelaraskan potensi individu dengan visi organisasi di era disrupsi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara komprehensif siklus manajemen kinerja yang meliputi penetapan tujuan, perencanaan, pemantauan, evaluasi, hingga pengembangan sumber daya manusia. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*), di mana data dikumpulkan dari berbagai literatur ilmiah dan dianalisis menggunakan teknik analisis isi. Hasil kajian menunjukkan bahwa penetapan tujuan berbasis kriteria SMART dan standar kinerja yang objektif merupakan fondasi utama untuk menghindari bias dalam penilaian. Perencanaan yang partisipatif dan pengawasan yang bersifat membina terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja serta deteksi dini terhadap penyimpangan. Lebih lanjut, evaluasi kinerja yang transparan bukan hanya berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan, tetapi juga sebagai dasar bagi program pengembangan kompetensi yang sistematis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi yang harmonis antara kelima elemen melalui model pembelajaran kooperatif tipe *scramble* dengan pendekatan CTL tersebut membawa efek terhadap peningkatan hasil belajar. manajemen kinerja tersebut sangat esensial dalam menciptakan ekosistem kerja yang produktif, adil, dan adaptif terhadap perubahan global.

Kata Kunci: Manajemen, Kinerja, Perencanaa

Abstract

Performance management is a crucial strategic instrument in aligning individual potential with organizational vision in the era of disruption. This study aims to comprehensively examine the performance management cycle, which includes goal setting, planning, monitoring, evaluation, and human resource development. The method used is descriptive qualitative with a library research approach, where data is collected from various scientific literature and analyzed using content analysis techniques. The results of the study indicate that goal setting based on SMART criteria and objective performance standards are the main foundations for avoiding bias in assessments. Participatory planning and coaching supervision have been proven to increase work effectiveness and early detection of deviations. Furthermore, transparent performance evaluation serves not only as a measure of success but also as a basis for a systematic competency development program. This study concludes that the harmonious integration of the five elements through the scramble-type cooperative learning model with the CTL approach has an effect on improving learning outcomes. Performance management is essential in creating a work ecosystem that is productive, fair, and adaptive to global change.

Key Words: Management, Performance, Planning.

A. Pendahuluan

Dinamika dunia kerja modern saat ini tengah menghadapi gelombang perubahan yang luar biasa cepat, dipicu oleh disrupsi teknologi, globalisasi, dan pergeseran paradigma manajemen modal manusia. Dalam lanskap yang kompetitif ini, organisasi tidak lagi hanya bergantung pada keunggulan produk atau modal finansial semata, melainkan pada sejauh mana mereka mampu mengelola performa sumber daya manusia secara sistematis. Manajemen kinerja muncul sebagai instrumen strategis yang menjembatani antara visi besar organisasi dengan kontribusi nyata setiap individu di dalamnya. Tanpa sistem manajemen kinerja yang terintegrasi, potensi besar karyawan akan terbuang percuma tanpa arah yang jelas. Langkah fundamental dalam memulai siklus manajemen yang sehat adalah melalui penetapan tujuan (goal setting) yang presisi dan selaras dengan strategi besar perusahaan. Penetapan tujuan bukan sekadar aktivitas administratif tahunan, melainkan proses mendefinisikan ekspektasi hasil spesifik yang ingin dicapai dalam periode tertentu. Merujuk pada pemikiran Locke dan Latham, tujuan yang efektif bertindak sebagai navigator yang mengarahkan perhatian, meningkatkan usaha, serta memotivasi persistensi karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Di sinilah kriteria SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) menjadi kompas utama agar setiap target memiliki parameter keberhasilan yang objektif.

Tujuan hanyalah satu sisi dari koin yang sama; sisi lainnya adalah standar kinerja (performance standards) yang berfungsi sebagai ambang batas kualitas. Jika tujuan menjawab pertanyaan tentang "apa" yang harus diraih, maka standar kinerja menetapkan "seberapa baik" pencapaian tersebut harus dilakukan untuk dianggap memuaskan. Standar ini mencakup dimensi kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya yang harus disepakati oleh manajemen dan karyawan sejak awal. Tanpa standar yang jelas, proses evaluasi di masa depan akan terjebak dalam subjektivitas yang berbahaya, yang pada akhirnya dapat merusak moral kerja dan rasa keadilan di dalam tim.

Integrasi antara tujuan dan standar kinerja menciptakan sebuah ekosistem komunikasi berkelanjutan antara atasan dan bawahan. Proses ini memastikan bahwa setiap individu memahami posisi mereka saat ini dan kontribusi yang diharapkan oleh organisasi. Kejelasan ini sangat krusial untuk mendeteksi secara dini adanya keterlambatan atau penyimpangan kinerja, sehingga tindakan korektif dapat segera diambil sebelum masalah menjadi sistemik. Dengan adanya kesepakatan mengenai persyaratan kinerja ini, organisasi sebenarnya tengah membangun fondasi transparansi yang memungkinkan karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka secara mandiri namun tetap terkendali.

Setelah standar dan tujuan ditetapkan, organisasi harus melangkah ke fase perencanaan dan pengorganisasian kinerja. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Mary Coulter, perencanaan adalah fondasi yang menyatukan seluruh elemen manajemen mulai dari pengorganisasian hingga pengawasan. Perencanaan kinerja bukan sekadar rencana kerja harian, melainkan strategi komprehensif untuk mengintegrasikan seluruh aktivitas organisasi menuju

satu titik temu. Dalam konteks ini, perencanaan berfungsi sebagai peta jalan (roadmap) yang memastikan bahwa setiap sumber daya yang dimiliki, baik manusia maupun teknologi, dialokasikan pada pos-pos yang paling memberikan dampak signifikan.

Efektivitas perencanaan organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor manajerial dan

organisasional yang kompleks. Pengetahuan dan pengalaman seorang manajer dalam merumuskan rencana strategis akan menentukan intensitas dan kualitas perencanaan tersebut. Selain itu, ukuran organisasi dan kompleksitas struktural juga memainkan peran penting; semakin besar skala organisasi, maka semakin tinggi pula kebutuhan akan perencanaan yang canggih dan terstruktur. Manajer di era disrupsi ini dituntut untuk tidak hanya cakap secara administratif, tetapi juga memiliki intuisi strategis untuk menyesuaikan rencana dengan dinamika pasar dan perubahan teknologi yang tak terelakkan.

Aspek lingkungan eksternal, seperti persaingan pasar dan pergeseran perilaku konsumen, memaksa organisasi untuk memiliki perencanaan yang adaptif. Kinerja organisasi yang menjadi indikator utama keberhasilan visi-misi perusahaan merupakan hasil akumulasi dari seluruh proses kerja yang terorganisir dengan baik. Oleh karena itu, perencanaan harus bersifat partisipatif, melibatkan berbagai level organisasi agar tercipta rasa memiliki (sense of ownership) terhadap target yang dicanangkan. Melalui pengorganisasian yang tepat, manajer dapat mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan tim sekaligus memastikan efisiensi operasional tetap terjaga.

Fungsi manajemen selanjutnya yang tak kalah vital adalah pengarahan (directing), yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan sehat. Pengarahan mencerminkan kualitas kepemimpinan dalam organisasi, di mana seorang pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya menuju pencapaian sasaran strategis. Kinerja dalam hal ini dipandang sebagai gambaran nyata dari sejauh mana program dan kebijakan yang telah direncanakan berhasil diimplementasikan di lapangan. Tanpa pengarahan yang efektif, perencanaan sehebat apa pun hanya akan berakhir sebagai dokumen mati di atas meja kerja tanpa ada eksekusi yang nyata. Untuk menjamin bahwa pelaksanaan di lapangan tetap berada di jalur yang benar, diperlukan mekanisme pemantauan dan pengawasan kinerja yang konsisten. Pengawasan dalam paradigma modern bukan lagi berarti kontrol ketat yang membatasi ruang gerak, melainkan proses pemastian bahwa tugas dilaksanakan sesuai standar. Pengawasan yang baik melibatkan pemantauan aktivitas, evaluasi berkala, serta pemberian umpan balik konstruktif yang mendukung pertumbuhan karyawan.

Pemimpin yang efektif menggunakan fungsi pengawasan sebagai sarana untuk menginspirasi dan memberikan bimbingan teknis maupun moral kepada anggota timnya.

Interaksi antara kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan menciptakan sinergi yang menentukan tingkat produktivitas. Sebuah organisasi mungkin menawarkan gaji yang tinggi, namun tanpa pengawasan yang adil dan lingkungan yang mendukung, kinerja optimal sulit untuk dipertahankan. Oleh karena itu, pengawasan harus dipandang sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh. Hal ini mencakup kemampuan pemimpin untuk memotivasi dan bahkan memberikan sanksi yang bersifat mendidik, sehingga setiap individu merasa bertanggung jawab atas hasil kerja yang mereka berikan kepada organisasi. Memasuki tahap kritis lainnya, evaluasi dan penilaian kinerja menjadi instrumen untuk mengukur derajat pencapaian individu terhadap harapan organisasi. Evaluasi kinerja adalah sarana strategis yang tak terhindarkan dalam manajemen SDM untuk meningkatkan efisiensi kolektif. Proses ini harus dilakukan secara objektif dengan mempertimbangkan berbagai aspek, mulai dari kemampuan individu, motivasi emosional, hingga konsistensi kebijakan perusahaan. Melalui evaluasi yang akurat, organisasi mendapatkan data valid yang dapat digunakan sebagai basis pengambilan keputusan terkait promosi, mutasi, maupun pemberian insentif yang adil. Lebih dari sekadar pemberian angka atau peringkat, penilaian kinerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk melakukan refleksi diri. Umpan balik yang dihasilkan dari proses evaluasi membantu karyawan memahami area mana yang perlu ditingkatkan dan prestasi apa yang harus dipertahankan. Penilaian yang efektif adalah yang mampu mengidentifikasi kekurangan tanpa menjatuhkan mental, melainkan memberikan solusi untuk perbaikan di masa depan. Dengan demikian, evaluasi kinerja berfungsi ganda: sebagai alat kontrol organisasi dan sebagai sarana pertumbuhan profesional bagi individu yang bersangkutan.

Setiap hasil evaluasi harus ditindaklanjuti dengan program pengembangan dan peningkatan kinerja. Pengembangan adalah proses sistematis yang lebih luas daripada sekadar pelatihan teknis; ia mencakup penguasaan konsep-konsep abstrak dan keterampilan konseptual

bagi manajer maupun staf. Melalui program mentoring, rotasi kerja, dan pelatihan intensif, organisasi berupaya meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan agar siap menghadapi level tanggung jawab yang lebih tinggi. Pengembangan kinerja adalah langkah proaktif organisasi untuk memastikan bahwa mutu tenaga kerja mereka selalu relevan dengan tuntutan zaman.

Investasi pada pengembangan SDM telah terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa organisasi peduli terhadap pertumbuhan karier mereka, rasa percaya diri dan loyalitas akan meningkat, yang secara otomatis memicu efektivitas kerja. Program pengembangan yang tepat sasaran akan membentuk struktur organisasi yang kuat, di mana tata kelola dan komitmen para stakeholder menjadi kunci keberhasilan. Hal ini menegaskan bahwa manajemen kinerja adalah siklus yang berkesinambungan, di mana hasil dari satu fase menjadi input bagi fase berikutnya demi mencapai level kinerja yang lebih optimal.

Secara keseluruhan, artikel ini akan mengeksplorasi bagaimana keterkaitan antara penetapan tujuan, perencanaan yang matang, pengawasan yang bijak, evaluasi yang adil, serta pengembangan berkelanjutan membentuk ekosistem manajemen kinerja yang tangguh. Memahami setiap elemen ini secara parsial tidaklah cukup; diperlukan pemahaman holistik untuk mengimplementasikannya dalam praktik manajerial sehari-hari. Melalui pembahasan mendalam terhadap poin-poin tersebut, diharapkan dapat tercipta pemahaman yang komprehensif mengenai cara mengelola potensi manusia demi keberhasilan organisasi yang berkelanjutan di tengah tantangan masa depan yang penuh ketidakpastian.

B. Metodologi

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*), di mana peneliti melakukan penelusuran, pengumpulan, dan analisis mendalam terhadap berbagai sumber data sekunder seperti jurnal ilmiah, buku teks manajemen, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik manajemen kinerja. Proses analisis dilakukan secara sistematis melalui teknik analisis isi (*content analysis*), yang meliputi tahapan reduksi data untuk menyaring informasi esensial, penyajian data secara naratif untuk menghubungkan konsep-konsep kunci, hingga penarikan kesimpulan guna menyintesis teori-teori dari para ahli mengenai siklus penetapan tujuan, perencanaan, pemantauan, evaluasi, serta pengembangan sumber daya manusia sebagai satu kesatuan strategi organisasi yang utuh.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Penetapan Tujuan dan Standar Kinerja

Penetapan tujuan (*goal setting*) dalam manajemen kinerja adalah proses mendefinisikan hasil spesifik yang ingin dicapai oleh individu atau organisasi dalam periode tertentu, yang selaras dengan strategi organisasi secara keseluruhan. Menurut Locke dan Latham (2002), dalam artikelnya (Akinlabi, 2021) penetapan tujuan merupakan proses menetapkan target yang spesifik dan menantang untuk mengarahkan perhatian, meningkatkan usaha, serta memotivasi persistensi dalam mencapai hasil kinerja. Tujuan yang efektif umumnya mengacu pada kriteria SMART, yaitu Specific (spesifik), Measurable (terukur), Achievable (dapat dicapai), Relevant (relevan), dan Time-bound (berbatas waktu).

Standar kinerja (*performance standards*) adalah ekspresi yang disetujui manajemen tentang ambang batas atau ekspektasi kinerja yang harus dipenuhi untuk dinilai pada tingkat tertentu. Jika penetapan tujuan menjawab "apa yang harus dicapai", maka standar kinerja menjawab "seberapa baik hal tersebut harus dicapai". (Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, 2021) Standar kinerja yang baik mencakup dimensi kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya, serta harus bersifat objektif, terukur, realistis, jelas, dan relevan dengan tugas. Kedua konsep ini saling melengkapi dalam siklus manajemen kinerja: tujuan memberikan arah, sedangkan standar kinerja memberikan tolok ukur untuk mengevaluasi keberhasilan. Tanpa tujuan yang jelas, karyawan kehilangan arah; tanpa standar yang jelas, evaluasi kinerja menjadi subjektif dan tidak adil.

Menurut (Ramadhan, A., & Wulandari, 2022) dalam artikelnya menjelaskan bahwa penetapan tujuan dan standar kinerja merupakan elemen krusial dalam evaluasi kinerja yang berfungsi sebagai acuan untuk menilai seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk memastikan tercapainya sasaran

perusahaan, memahami posisi organisasi saat ini, serta mendeteksi secara dini adanya keterlambatan atau penyimpangan agar dapat segera diperbaiki. Sementara itu, standar kinerja ditetapkan sebagai tolok ukur hasil kerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, di mana penilaian yang efektif harus memiliki standar yang jelas, bersifat objektif, dan terukur untuk meminimalkan bias serta menghindari perlakuan diskriminasi terhadap karyawan. Melalui kesepakatan mengenai persyaratan kinerja ini, organisasi dapat memotivasi karyawan untuk mencapai potensi maksimalnya, merumuskan kembali sasaran masa depan, serta memberikan imbalan atau penghargaan secara adil berdasarkan pencapaian nyata di lapangan

Menurut (Nursam, 2017) Penetapan tujuan dan standar kinerja merupakan bagian dari proses komunikasi berkelanjutan antara atasan dan karyawan untuk menyelaraskan tujuan organisasi dengan target individu dan tim. Penetapan tujuan dilakukan dengan menciptakan visi bersama dan harapan yang jelas mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, sementara standar kinerja berfungsi sebagai kerangka persyaratan atribut yang disepakati untuk mengelola hasil kerja secara lebih baik. Standar ini menjadi acuan objektif dalam evaluasi kinerja untuk mengukur tingkat keberhasilan, mendeteksi penyimpangan secara dini, serta menjadi dasar dalam pemberian kompensasi atau insentif bagi karyawan yang berhasil melampaui target yang telah ditetapkan sebelumnya

2. Perencanaan dan Pengorganisasian Kinerja

Menurut Robbins dan Mary Coulter, perencanaan meliputi beberapa unsur utama, yaitu penetapan tujuan organisasi, penyusunan strategi yang menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut, serta pengembangan berbagai rencana rinci guna mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh aktivitas organisasi. Proses perencanaan berfokus pada hasil yang ingin dicapai serta cara untuk mencapainya, sehingga menjadi proses pengambilan keputusan yang diarahkan pada masa depan sesuai dengan tujuan yang diinginkan manajer dalam organisasi.

Dalam hal ini, perencanaan tidak dipandang sebagai kegiatan yang berdiri sendiri, tetapi sebagai dasar yang menopang fungsi pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan secara menyeluruh. Oleh sebab itu, perencanaan memiliki peranan penting dalam mengarahkan dan menyelaraskan seluruh unsur manajemen agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Sebagai salah satu fungsi utama manajemen, perencanaan menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari setiap organisasi karena berkaitan erat dengan seluruh aktivitas manajerial lainnya. (Juwita Nur Aisyah et al., 2024)

Perencanaan merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen yang tidak dapat dipisahkan dari setiap organisasi. Bersama fungsi manajerial lainnya seperti pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, perencanaan menjadi tahapan awal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam cakupan yang lebih luas, perencanaan tidak hanya dipahami sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai landasan strategis untuk mengarahkan organisasi menuju pencapaian kinerja yang maksimal. Peran ini menjadi semakin penting di tengah kompleksitas tantangan pada era globalisasi dan perkembangan teknologi yang terus berubah.

Kinerja organisasi sendiri menjadi tolok ukur utama dalam menilai keberhasilan sebuah lembaga dalam mewujudkan visi dan misinya. Kinerja tidak hanya dipandang dari hasil akhir yang diperoleh, tetapi juga dari keseluruhan proses dan aktivitas kerja yang berlangsung pada setiap tingkatan organisasi. Berbagai literatur menyebutkan bahwa keberhasilan dalam mencapai kinerja yang optimal memerlukan perencanaan yang sistematis, melibatkan partisipasi berbagai pihak, serta mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. (Juwita Nur Aisyah et al.,

2024) Perencanaan organisasi merupakan proses penentuan arah, tujuan, serta langkah-langkah

yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaannya, perencanaan organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya sebagai berikut:

- a. Faktor Manajerial: Pengetahuan, keyakinan, serta pengalaman manajer dalam menyusun rencana strategis dapat memengaruhi kualitas dan tingkat intensitas perencanaan. Meskipun demikian, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa karakteristik manajerial tidak selalu berpengaruh secara signifikan terhadap intensitas perencanaan strategis.
- b. Faktor Organisasional: Ukuran organisasi, tingkat kompleksitas struktur, dan sentralisasi wewenang turut memengaruhi proses perencanaan strategis. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi dengan skala yang lebih besar, struktur yang lebih

kompleks, serta tingkat sentralisasi yang tinggi cenderung memiliki lebih sedikit manajer yang terlibat aktif dalam penyusunan rencana strategis.

- c. Faktor Lingkungan: Kondisi lingkungan eksternal, seperti perubahan pasar, tingkat persaingan, dan perkembangan teknologi, dapat memengaruhi proses perencanaan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu menyesuaikan perencanaannya agar tetap relevan dan mampu bersaing di tengah perubahan lingkungan.
- d. Strategi Organisasi: Strategi yang diterapkan organisasi untuk mencapai tujuan harus sesuai dengan struktur dan rencana yang dimiliki. Setiap perubahan strategi dapat memberikan dampak, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap perencanaan serta struktur organisasi.
- e. Skala Organisasi: Semakin besar ukuran organisasi, semakin kompleks pula perencanaan yang diperlukan. Organisasi berskala besar umumnya memiliki struktur yang lebih rumit sehingga membutuhkan persiapan dan perencanaan yang lebih matang dibandingkan organisasi kecil.
- f. Teknologi: Pemanfaatan teknologi dalam organisasi turut memengaruhi proses kerja dan sistem perencanaan. Penerapan teknologi baru, misalnya, dapat menuntut perubahan prosedur kerja guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. (Dina Maulidatul Hasanah et al.,2025)

Dalam proses pengorganisasian, manajer perlu memahami berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja serta kepuasan anggota tim. Selain itu, perubahan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan organisasi maupun tugas manajer. Karena perubahan tidak dapat dihindari, manajer dituntut untuk mampu mengelolanya secara efektif. Inovasi yang berkaitan erat dengan perubahan organisasi juga mengharuskan manajer memiliki kemampuan dalam mengelola proses perubahan tersebut.

Pengarahan (*directing*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja secara optimal, sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan kondusif. Fungsi ini dijalankan oleh pimpinan dalam membimbing serta mengarahkan bawahannya, sehingga berkaitan erat dengan fungsi kepemimpinan. Sementara itu, kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai gambaran tingkat keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan, program, atau kebijakan dalam mencapai sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang telah dirumuskan dalam perencanaan strategis organisasi. (Sri Rahayu & Ririn Sitohang, 2025)

3. Pemantauan dan Pengawasan Kinerja

Pengawasan merupakan salah satu unsur penting yang memengaruhi kinerja karyawan. Pengawasan adalah proses yang dilakukan oleh atasan untuk memastikan bahwa karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar serta tujuan perusahaan. Proses ini mencakup pemantauan aktivitas kerja, evaluasi kinerja, serta pemberian arahan dan umpan balik yang bersifat membangun. Seorang pemimpin yang baik dituntut mampu memberikan motivasi, inspirasi, dan dukungan kepada karyawan. Tujuan utama pengawasan adalah menjaga efektivitas, efisiensi, dan kualitas pekerjaan, sekaligus mengidentifikasi serta memperbaiki permasalahan yang muncul di lingkungan kerja. Pengawasan yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui dukungan, pembinaan, dan penghargaan atas pencapaian mereka. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai sarana pengembangan karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan secara menyeluruh.

Hubungan antara kompensasi, lingkungan kerja, dan pengawasan memberikan Gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain. Misalnya, perusahaan yang menawarkan kompensasi tinggi tetapi memiliki lingkungan kerja yang kurang kondusif serta pengawasan yang tidak efektif kemungkinan tidak akan memperoleh hasil kerja yang optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang baik dan pengawasan yang efektif dapat mendorong karyawan bekerja lebih maksimal meskipun sistem kompensasi masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, dalam manajemen sumber daya manusia, pemahaman dan pengelolaan ketiga faktor tersebut secara terpadu menjadi hal penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. (Jihan Nur Azizah, 2024)

Dalam pelaksanaannya, pemantauan, evaluasi, dan pengawasan kinerja, dikelompokkan dalam dua bagian yang dilakukan secara terpisah namun saling terkait, yaitu

- a. pemantauan dan evaluasi,

b. pengawasan dan pembinaan

Pedoman ini hanya mengatur tata cara pelaksanaan pemantauan dan evaluasi kinerja, sedangkan proses pengawasan serta pembinaan diatur dalam pedoman yang terpisah. Melalui pelaksanaan pemantauan dan evaluasi kinerja tersebut, diharapkan target kinerja yang telah ditetapkan dapat tercapai bahkan terus mengalami peningkatan secara berkelanjutan. Peningkatan kualitas lembaga secara tidak langsung juga turut mendukung peningkatan mutu pendidikan tinggi di tingkat nasional. (Fitriyana et al., 2024)

4. Evaluasi dan Penilaian Kinerja

Di lingkungan kerja modern, evaluasi kinerja merupakan proses krusial yang tidak bisa ditinggalkan. Tahapan ini berfungsi sebagai parameter utama untuk menilai apakah pencapaian karyawan telah memenuhi standar dan ekspektasi yang ditetapkan perusahaan. Evaluasi kinerja tidak hanya menjadi alat untuk menilai kontribusi karyawan, tetapi juga berfungsi sebagai sarana strategis untuk peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi. Evaluasi yang akurat harus mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi hasil kerja. (Intan Jauharul Makhnun, 2023) mengelompokkan faktor-faktor tersebut ke dalam enam aspek, yaitu kejelasan tujuan dan ekspektasi, kemampuan serta pengetahuan individu, kondisi lingkungan kerja, aspek pribadi seperti motivasi dan kondisi emosional, konsistensi kebijakan perusahaan, serta pemberian umpan balik yang konstruktif. (Lestari et al., 2025)

Konsep evaluasi kerap diidentikkan dengan istilah penaksiran (*appraisal*), pemberian peringkat (*rating*), serta penilaian (*assessment*). Secara umum, istilah-istilah ini merujuk pada sebuah upaya untuk menganalisis dan mengukur nilai dari suatu hasil kebijakan. Mengutip pandangan Andrew F. Sikula, evaluasi secara esensial bermakna penilaian, yang didefinisikan sebagai sebuah proses yang berjalan (Hasibuan, 2002; Widiawati, 2021)..

Selain sebagai instrumen penilai, evaluasi kinerja berfungsi sebagai sarana refleksi bagi karyawan untuk meninjau pencapaian, target yang terealisasi, serta aspek kemampuan yang masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, proses ini memegang peran krusial dalam mendorong pertumbuhan individu sekaligus mendukung keberhasilan instansi secara makro. Tujuan utama dari penilaian ini adalah memacu produktivitas personal yang nantinya akan berimbas positif pada performa organisasi secara menyeluruh. Melalui pemberian umpan balik yang konstruktif, karyawan akan merasa kontribusinya diapresiasi sekaligus memperoleh panduan jelas mengenai area yang perlu diperbaiki. Dalam ranah manajemen sumber daya manusia (SDM), evaluasi obyektif dan rasional ini menjadi fase vital dalam siklus karier karyawan, karena menjembatani dua urgensi utama: pengembangan profesionalitas individu dan pencapaian target strategis perusahaan. Evaluasi atau penilaian kinerja merupakan sebuah mekanisme terstruktur guna mengidentifikasi dan mengukur karakteristik, perilaku, serta capaian kerja karyawan, baik secara personal maupun tim. Proses ini berfungsi sebagai fondasi bagi pihak manajemen seperti supervisor, manajer, atau rekan sejawat dalam merumuskan keputusan strategis dan merencanakan program pengembangan. Menurut Schneier dan Beatty (1982), Kreitner dan Kinicki (2001), serta Cummings dan Worley (2005) (dalam Wijayanti, 2018), efektivitas dari penilaian kinerja ini sangat bergantung pada akurasi pengukuran, keberadaan sistem penguatan, kemampuan mendeteksi kelemahan, serta penyediaan informasi yang komprehensif. Penilaian kinerja adalah suatu tahap sistematis yang dilakukan untuk menilai perkembangan karyawan dapat meraih tujuan organisasi atau perusahaan. Penilaian ini juga mencakup pengukuran kualitas dan kuantitas kerja, serta evaluasi terhadap kemampuan dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas. Penilaian kinerja bertujuan untuk menganalisis kemampuan dan kekurangan pegawai, dan memberikan masukan untuk peningkatan diri lebih lanjut. (Eni Sukmawati et al., 2025)

5. Pengembangan dan Peningkatan Kinerja

Pengembangan dan peningkatan kinerja suatu proses sistematis (pelatihan, mentoring, rotasi) yang bertujuan meningkatkan kompetensi, motivasi, dan perilaku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Implementasi tata kelola yang baik pada organisasi pelayanan dapat diinisiasi secara tepat melalui pengembangan manajemen kinerja. Langkah ini berfungsi untuk membangun struktur fundamental dalam menyusun basis advokasi serta komitmen dari para pelaksana dan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Di samping itu, efektivitas dan keberhasilan dari pengembangan manajemen kinerja ini sangat ditentukan oleh faktor kepemimpinan yang kuat, serta kontinuitas dalam aktivitas pembinaan dan pengawasan. (Prabawa, 2010) Menurut Siagian (2001), dalam artikel (Sri Rahayu & Ririn Sitohang, 2025) menjelaskan Konsep pengembangan memiliki distingsi yang jelas dengan

pengajaran. Sebagai proses yang lebih kompleks, pengembangan melibatkan pelatihan intensif bagi lini manajerial guna menguasai teori serta konsep-konsep abstrak secara sistematis, dengan fokus utama pada penguatan keterampilan konseptual. Bagi karyawan yang performanya telah memenuhi standar, program pengembangan ini diorientasikan untuk meningkatkan kapasitas lebih lanjut demi mencapai produktivitas yang optimal. Oleh sebab itu, program ini tidak sekadar menjadi instrumen korektif, melainkan sebuah langkah proaktif dalam mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang potensial. Mengingat peran vitalnya terhadap efektivitas kerja, studi yang dilakukan oleh Rintjap dkk. (2021) mengonfirmasi adanya pengaruh yang sangat signifikan antara aspek pengembangan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini diperkuat oleh seluruh output penelitian yang menunjukkan korelasi positif. Eskalasi program pengembangan yang diberikan secara optimal terbukti linear dengan peningkatan performa karyawan. Melalui program tersebut, karyawan memperoleh perluasan wawasan serta peningkatan keahlian yang secara langsung memicu rasa percaya diri dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka. Dampak psikologis dan teknis ini pada gilirannya mampu mendorong efektivitas proses kerja sekaligus mengoptimalkan kualitas hasil akhir pekerjaan. (Firjatullah & Ahmadi, 2025).

D. Kesimpulan

Manajemen kinerja merupakan sebuah siklus integratif yang berkelanjutan, bukan sekadar prosedur administratif tahunan. Kesuksesan sistem ini sangat bergantung pada kejelasan di titik awal, yaitu penetapan tujuan dan standar kinerja yang spesifik (SMART) untuk memberikan arah serta tolok ukur objektif bagi karyawan. Fondasi ini kemudian diperkuat melalui perencanaan dan pengorganisasian yang matang, di mana manajer berperan krusial dalam menyelaraskan strategi organisasi dengan sumber daya yang ada demi menghadapi dinamika lingkungan eksternal. Selama proses berjalan, fungsi pemantauan dan pengawasan hadir bukan untuk mengontrol secara kaku, melainkan sebagai instrumen pembinaan dan deteksi dini terhadap penyimpangan kinerja melalui komunikasi dua arah. Keberhasilan seluruh proses ini kemudian diukur dalam tahap evaluasi dan penilaian kinerja yang adil dan transparan, yang berfungsi sebagai sarana refleksi sekaligus dasar pengambilan keputusan organisasi. Akhirnya, seluruh rangkaian ini bermuara pada pengembangan dan peningkatan kinerja, di mana hasil evaluasi ditindaklanjuti dengan program peningkatan kompetensi sistematis untuk memastikan organisasi terus bertumbuh secara kompetitif. Secara holistik, sinergi antara kelima elemen ini memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi tidak hanya bekerja keras, tetapi bekerja secara cerdas dan selaras demi mencapai visi misi perusahaan yang berkelanjutan.

E. Referensi

155. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i4.392>
Akinlabi, B. H. (2021). *GOAL SETTING AND EMPLOYEE PERFORMANCE: A STUDY OF SOUTHWEST*
Annisa Wijayanti, S. W. F. (2018). Evaluasi dan Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja pada PT HKS.
Bisnis, 4(1), 01–15. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v4i1.3869>
Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(4), 147–
Dina Maulidatul Hasanah, Firda Dwi Damayanti, Moh. Zakariya Fahlevi, & Mu'alimin Mu'alimin. (2025).
Dr. Wehelmina Rumawas, S.Sos, Ms. (2021). *Manajemen Kinerja*.
Eni Sukmawati, Abel Adhaprilliani, Yurisma Pertiwi, & Samsul Hidayat. (2025). Penilaian Evaluasi Kinerja Menggunakan Metode Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) di PT. Gaji Pintar Indonesia. *MASMAN Master Manajemen*, 3(1), 161–179. <https://doi.org/10.59603/masman.v3i1.728>
Firjatullah, B., & Ahmadi, M. A. (2025). Peran Penting Pengembangan Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja di Era Digital: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 3(2), 74–82. <https://doi.org/10.60023/e5aybt70>
Fitriyana, F., Dwiyono, Y., & Haryaka, U. (2024). Manajemen Penilaian Kinerja Guru Oleh Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di SD Negeri Kecamatan Kaubun Kabupaten Kutai Timur. *Al- Madrasah Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 8(4), 1521. <https://doi.org/10.35931/am.v8i4.4068>

- Intan Jauharul Makhnun, S. T. (2023). *Alat Pengukuran Dan Faktor Yang Mempengaruhi Evaluasi Kinerja: Sebuah Studi Literatur*. 12(4), 2621–0444. <https://journal.unigres.ac.id/index.php/GemaEkonomi/index>
- Jihan Nur Azizah, W. P. 2. (2024). *Systematic Literature Review: Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan*. 1(3), 121–130.
- Jurnal Psikologi Undip*, 10(1), 45–55. <https://ejournal.undip.ac.id/index.php/psikologi/article/download/6629/5442>
- Juwita Nur Aisyah, M Alfi Aulia, Qurotul Ayuni, & Mualimin Mualimin. (2024). *Perencanaan Strategis*
- Lestari, N. Y., Wolor, C. W., & Utari, E. D. (2025). PT. Media Akademik Publisher ANALISIS EVALUASI KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN ABC Oleh. *Jma*, 3(5), 3031–5220.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167–175. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>
- Perencanaan dan Peningkatan Kinerja Organisasi. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen*
- Prabawa, A. (2010). PERANAN PENGEMBANGAN MANAJEMEN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN JASA. *Majalah Ilmiah Ekonomika*, 13, 75–129.
- Ramadhan, A., & Wulandari, D. (2022). Optimalisasi SIMANIS dalam meningkatkan efektivitas penagihan iuran BPJS Kesehatan. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45–53.
- Sri Rahayu, P., & Ririn Sitohang, S. (2025). STRATEGI PENGEMBANGAN ORGANISASI SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI. *Jma*, 3(5), 3031–5220.
- UNIVERSITIES' REGISTRY WORKERS IN NIGERIA. 9(2), 315–327.
- Widiaswari, R. R. (2021). *EVALUASI KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN BARITO KUALA*. 5(2), 81–98. <https://doi.org/10.35722/pubbis>