

PERFORMANCE APPRAISAL



Encarta Encyclopedia, Liaison Agency/Seth Resnick

LATAR BELAKANG

- Perlunya indikator untuk menentukan kesuksesan suatu pekerjaan
- Umpan balik terhadap kinerja karyawan
- Perlunya pengukuran yang obyektif
- Karir
- Motivasi

Dimana Peranan Psikologi dalam Performance Appraisal?

- ❑ Penciptaan alat ukur yang obyektif (Human Errors Anticipation)
- ❑ Memotivasi karyawan untuk bekerja dengan optimal
- ❑ Konseling pekerjaan
- ❑ Observasi pekerjaan karyawan
- ❑ Mediator antara keinginan karyawan dengan keinginan perusahaan

DEFINISI

Penilaian yang bersifat deskriptif dan sistematis mengenai kelebihan atau kekurangan (kemampuan karyawan)

Deskriptif: bersifat terperinci

Sistematis: memiliki aturan dalam penyampaian. Mulai dari kemampuan teknis sampai kepada kemampuan sosial

TUJUAN PERFORMANCE APPRAISAL

TUJUAN ADMINISTRATIF

1. Sebagai dasar untuk mengambil keputusan untuk kegiatan promosi, pemberhentian karyawan dan transfer (mutasi)
2. Menentukan kebutuhan training
3. Kriteria seleksi dan penempatan karyawan
4. Dasar untuk mengevaluasi efisiensi produksi dari organisasi sebagai satu unit yang berkesinambungan
5. Dasar penilaian kegunaan training dan efektivitas dari kegiatan kerja, metode kerja, struktur, organisasi, gaya kepemimpinan, kondisi kerja serta peralatan yang digunakan dalam kerja
6. Sebagai metode yang digunakan untuk melaksanakan suatu kebijakan upah/gaji yang semuanya didasarkan pada performance kerja

TUJUAN INDIVIDUAL EMPLOYEE DEVELOPMENT

1. Alat untuk mengidentifikasi kelemahan personil sehingga bisa sebagai dasar pertimbangan untuk diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan
2. Alat untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan kerja karyawan melalui pemeriksaan secara periodik oleh atasannya
3. Alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapainya tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang lebih baik
4. Alat untuk membiasakan atasan mengobservasi perilaku bawahan agar diketahui minat dan kebutuhan karyawan
5. Alat untuk melihat kekurangan dan kelemahan dari masa lampau dan meningkatkan kemampuan kerja karyawan selanjutnya

KRITERIA PERFORMANCE APPRAISAL

1. RELEVANT

Kesesuaian dan kemampuan alat untuk mengukur kinerja seseorang (data vali dan reliabel)

2. UNBIASED

Mengukur hasil kerjanya dan hal yang diperlukan dari pekerjaan tersebut, bukan hal-hal yang sifatnya tidak berhubungan dengan pekerjaan

3. PRACTICAL

Aspek yang diukur memang benar dapat diukur serta bisa dilakukan secara efisien

KRITERIA & PENGUKURAN PA

QUALITY

Sejauh mana aktivitas yang dilakukan baik proses dan hasil mendekati ukuran ideal (sesuai tujuan organisasi). Atau keberhasilan menyelesaikan sesuatu yang telah direncanakan

QUANTITY

Sejauh mana jumlah produksi yang diwujudkan dalam mata uang/barang yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu. Sifatnya lebih objektif daripada kualitatif



TIME LINES

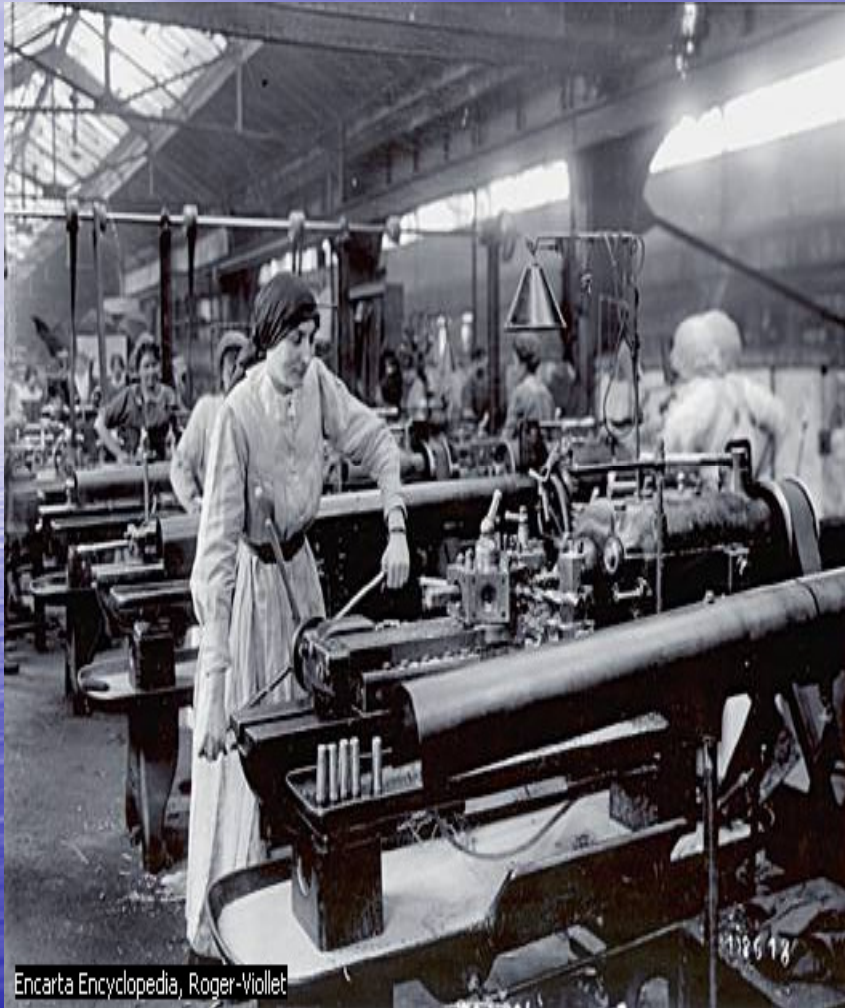
Sejauhmana aktivitas dapat diselesaikan masing-masing individu dari satuan waktu tertentu dihitung waktu yang paling cepat sampai paling lambat

COST EFFECTIVENESS

Sejauh mana keefektifan penggunaan sumber daya (SDM, SDT, SDA)



Encarta Africana, Library of Congress



Encarta Encyclopedia, Roger-Viollet

NEED FOR SUPERVISION

Sejauh mana karyawan dapat melaksanakan tugas tanpa bimbingan

INTERPERSONAL IMPACT

Sejauh mana karyawan dapat menunjukkan rasa percaya diri, bersikap positif/baik terhadap atasan maupun bawahan

PENGUKURAN PERFORMANCE APPRAISAL

1. SUBJECTIVE PROCEDURES
2. EMPLOYEE COMPARISON
3. DIRECT MEASURES
4. PROFICIENCY TESTING



1. SUBJECTIVE PROCEDURES

Meliputi penilaian/pertimbangan terhadap kecakapan kerja karyawan yang dilakukan oleh:

1. Atasan,
2. Subordinate (bawahan),
3. Peer (rekan sejawat),
4. Outside observer (pengamat dari luar) dan
5. Self (diri sendiri)

Dalam metode Subjective Procedures ini perlu diperhatikan adanya **HUMAN ERRORS** karena menggunakan pertimbangan dan opini manusia antara lain:

LINIENCY

Cenderung memberi nilai tinggi

STRICKNESS

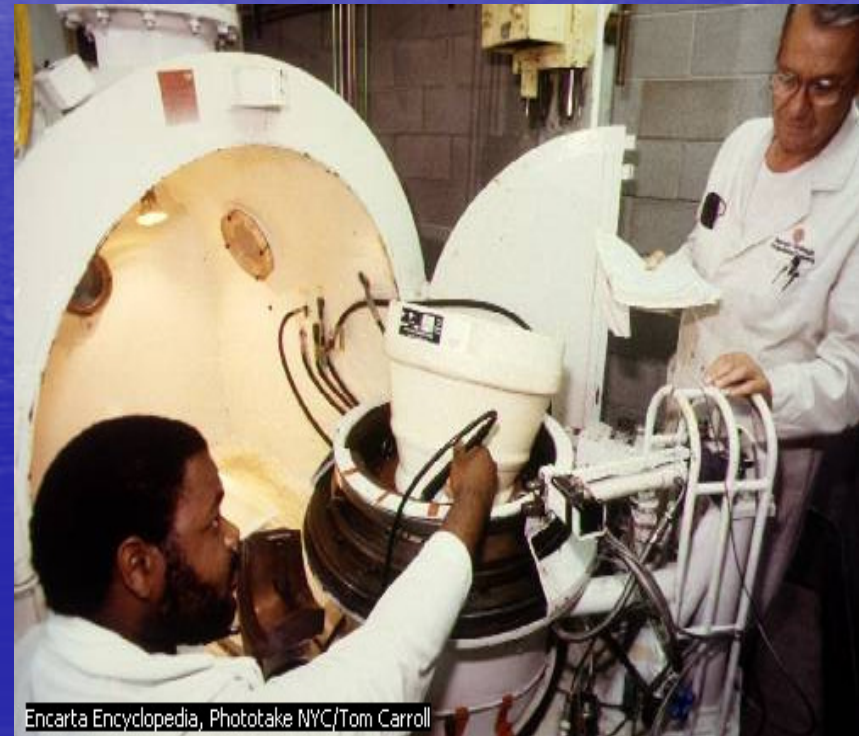
Cenderung memberi nilai rendah

CENTRAL TENDENCY

Cenderung nilai average

HALLO EFFECT

Kesalahan kesan umum karena pengaruh pengalaman sebelumnya



Encarta Encyclopedia, Phototake NYC/Tom Carroll

RATE EFFECT

Kesalahan penilaian dan pengaruh stereotipe, permusuhan, dll.

PRIMARY & RECENCY

Kesalahan pengukuran akrena penekanan pada Masa Awal pengukuran (Primary) dan Masa Akhir pengukuran (Recency)

PERCEPTUAL TEST

Kecenderungan penilai untuk memperhatikan apa yang diinginkan atau diharapkan dari yang menilai, bukan kondisi yang sebenarnya



Encarta Encyclopedia, Tony Stone Images/Ken Whitmore

Teknik dalam Subjective Procedures

1. Rating Scale

Biasanya dalam bentuk:

A. Atasan Ke Bawahan

B. Atasan berkumpul menentukan dimensi yang akan diukur

C. Mengarah pada karakteristik kerja (misalnya penekanan pada dimensi: (1). Pengetahuan tentang pekerjaan; (2). Motivasi; (3). Hubungan Interpersonal; (4). Pengawasan yang diperlukan

2. **CheckList**

A. Performance CheckList

Menyusun sejumlah pengalaman yang bisa menggambarkan perilaku dalam bekerja, baik efektif maupun tidak. Setiap pernyataan diberi bobot

B. Forced CheckList

Menyusun sejumlah pernyataan yang harus dipilih dengan merangkaikan pernyataan yang favorable dan unfavorable

2. EMPLOYEE COMPARISON

Yaitu membandingkan antar pekerja dalam hal performance dan pencapaian kerjanya.

Ada 2 Metode:

1. **Alternative Ranking**

Meminta penilai mengurutkan karyawan dari nilai terendah sampai tertinggi, dinilai dari dimensi kemampuan

2. **Paired Comparison**

Evaluator diminta untuk secara sistematis membandingkan masing-masing karyawan, selanjutnya dari tiap pasangan ditentukan siapa yang paling menonjol

3. DIRECT MEASURES

Pengukuran dilakukan secara langsung. Misalnya: jumlah produk yang dihasilkan perminggu dan sejenisnya

Ada 2 tipe:

1. Yang berhubungan dengan periode yang menyangkut unit-unit yang diproduksi dan kualitas produksi.
2. Yang berhubungan dengan personal information, ketepatan datang, kelelahan dari karyawan dan waktu yang digunakan untuk mempelajari pekerjaan

4. PROFICIENCY TESTING

- Menguji kecakapan karyawan dan kemampuan karyawan dalam berbagai macam pekerjaan
- Biasanya dibuat dalam bentuk simulasi dan tes tertulis

