

## MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS KERJA PEGAWAI

Nurul Mupida Lubis<sup>1</sup>, Salwa Salsabila<sup>2</sup>, Ardin Rizky Andre Sagala<sup>3</sup>, Azhari Panjaitan<sup>4</sup>  
[nurulmupidalubis05@gmail.com](mailto:nurulmupidalubis05@gmail.com)<sup>1</sup>, [salwssshbila13@gmail.com](mailto:salwssshbila13@gmail.com)<sup>2</sup>, [ardinsagala46@gmail.com](mailto:ardinsagala46@gmail.com)<sup>3</sup>,  
[azharipanjaitan146@gmail.com](mailto:azharipanjaitan146@gmail.com)<sup>4</sup>

UIN Sumatera Utara

### ABSTRAK

Manajemen kinerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Secara khusus, penelitian ini ingin mengidentifikasi elemen-elemen kunci seperti penilaian yang adil, umpan balik konstruktif, dan strategi pengembangan karyawan yang dapat berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi serta memberikan panduan bagi organisasi dalam menyusun sistem manajemen kinerja yang mendukung keterlibatan dan kesejahteraan pegawai. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui studi pustaka, dengan analisis tematik untuk mengeksplorasi dan mengelompokkan data literatur terkait manajemen kinerja. Temuan utama dalam studi pustaka menunjukkan bahwa manajemen kinerja yang efektif berfokus pada penetapan tujuan, umpan balik berkelanjutan, adopsi teknologi, dan pengembangan karyawan yang komprehensif. Implementasi ini dapat meningkatkan produktivitas, keterlibatan, dan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen kinerja yang efektif dan inklusif, berfokus pada tujuan, umpan balik, serta teknologi, meningkatkan produktivitas dan keterlibatan.

**Kata Kunci:** Manajemen Kinerja, Kinerja Pegawai, Kualitas Pegawai.

### PENDAHULUAN

Manajemen telah masuk ke berbagai aspek kehidupan manusia, seperti ekonomi, sosial politik, agama, dan pendidikan. Merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan seluruh operasi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif yang dikenal sebagai manajemen (Rafifah et al., 2023).

Salah satu proses yang sangat penting untuk menggerakkan suatu organisasi adalah manajemen; tanpa manajemen yang efektif dan efisien, usaha yang lama tidak akan berhasil. Pencapaian tujuan organisasi, baik ekonomi, sosial, maupun publik, sebagian besar bergantung pada kemampuan anggota organisasi untuk melaksanakannya.

Salah satu bentuk manajemen yang dilakukan adalah format dengan kinerja. Pada instansi pemerintah dan organisasi baik umum maupun islam, kinerja merupakan sebuah jawaban berhasil atau tidaknya tujuan awal dari program kerja serta kebijakan yang telah ditetapkan untuk setiap pegawai (Jawasi, 2023). Kinerja pegawai yang tinggi sangat diharapkan oleh perusahaan maupun instansi pemerintah, semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi maka secara keseluruhan akan dapat terwujudnya peraturan yang telah ditetapkan (Nanik, 2024). Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka (Mangkunegara, 2004).

Kinerja juga merupakan hasil dari pekerjaan organisasi yang dilakukan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan instruksi manual, arahan dari manajer, dan keahlian dan kemampuan karyawan untuk mengembangkan kemampuan mereka dalam bekerja (Abdullah, 2013). Islam sebagai suatu agama yang diyakini oleh umat muslim bukan semata-mata karena ajaran yang mengatur tahapan-tahapan ibadah, tetapi

umat muslim juga meyakini islam sebagai jalan hidup (Amri, 2017). Al-Qur'an dan Hadits sebagai sumber utama dan ajaran islam juga berisi petunjuk bagi manusia dalam menjalani kehidupannya didunia. Sehingga dalam hal ini Al-Qur'an juga memberikan inspirasi bagi pengembangan ilmu pengetahuan.(Krismayanti, 2024).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pendekatan Metode studi literatur dan pustaka, pendekatan yang digunakan untuk mengkaji berbagai sumber referensi seperti buku, jurnal, artikel ilmiah, dan dokumen terkait guna memperoleh informasi yang relevan dengan topik penelitian. Metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis data dari berbagai literatur untuk menjawab pertanyaan penelitian atau membangun kerangka konseptual. Dengan memanfaatkan sumber-sumber yang telah ada, metode ini memberikan dasar teori yang kuat, memungkinkan peneliti memahami perkembangan terkini dalam bidang yang dikaji, serta membantu mengidentifikasi celah penelitian yang dapat dijadikan dasar untuk penelitian lanjutan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Perencanaan Kinerja**

Kinerja didefinisikan sebagai perbandingan kinerja seorang pegawai dengan rencana kerja mereka. Kinerja berhubungan dengan pekerjaan (Bernardin & Russell, 1993; Gomes, 2003; Mangkunegara, 2006; Prawirosentono, 2008) dan hasil kerja (Mangkunegara, 2006; Prawirosentono, 2008). Kinerja juga didefinisikan sebagai seberapa efektif dan efisien penggunaan sumber daya dalam melakukan tugas (Berman, 2006). Perencanaan kinerja adalah langkah awal penting dalam kinerja manajemen dan bertujuan untuk menyelaraskan tujuan individu dengan visi dan misi organisasi. Tingkat pencapaian kinerja seorang pegawai perlu diukur dengan metode tertentu. Salah satu bagian dari proses ini adalah menetapkan tujuan, yang harus memenuhi standar SMART: spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan terikat waktu. Dengan menetapkan tujuan yang jelas, karyawan dapat memahami ekspektasi dan konsentrasi pada pencapaian tujuan tersebut. Hal ini tidak hanya memberi arah yang jelas kepada karyawan, tetapi juga membantu manajer melacak kemajuan dan memberikan bantuan yang diperlukan (Krismayanti, 2024).

Perencanaan kinerja berfungsi sebagai peta jalan bagi individu dan tim dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan komunikasi yang efektif antara manajer dan karyawan menjadi sangat penting. Diskusi mengenai tujuan dan harapan dapat memperkuat pemahaman bersama tentang apa yang diharapkan dari setiap individu (Goldhammer, 2015). Dengan demikian, perencanaan kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses dan dukungan yang diperlukan untuk mencapainya. Manajemen kinerja adalah proses yang berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan terdiri dari beberapa tahap. Menurut Aguinis (2013), Persiapan adalah langkah pertama dalam proses ini, yang diikuti oleh perencanaan, pelaksanaan, penilaian, observasi, dan penyegaran dan rekonstruksi kinerja. Perencanaan kinerja melibatkan penilai dan karyawan secara langsung, menjadikannya langkah-langkah awal penting dalam siklus manajemen kinerja (Aguinis, 2013; Armstrong, 2006; McAfee & Champagne, 1993; Pulakos, 2009).

Tujuan perencanaan kinerja adalah untuk menetapkan standar hasil yang diharapkan, tujuan, dan sasaran yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pekerja. Perencanaan kinerja juga termasuk penetapan tujuan (goal setting) dalam beberapa penelitian (Latham et al., 2008; McAfee & Champagne, 1993; Medlin & Green, 2009; Roberts & Reed, 1996; Welsh & Ordóñez, 2014).

Dalam proses ini, supervisor dan karyawan berkumpul untuk membahas hasil yang ingin dicapai, perilaku kerja yang diperlukan, dan rencana pengembangan (Aguinis, 2013; Pulakos, 2009).

Hasil individu, yaitu apa yang harus dicapai dan bagaimana hal itu dapat dicapai, adalah pusat perencanaan kinerja, menurut Guinn (1987). Sebaliknya, manajer membantu mengamankan sumber daya dan membangun strategi (McAfee & Champagne, 1993). Beberapa Kajian literatur menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan perencanaan kinerja secara strategis dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Hal ini disebabkan oleh pemahaman yang lebih baik dari karyawan terhadap ekspektasi mereka, sehingga mereka dapat lebih termotivasi untuk mencapai target. Penelitian oleh Locke dan Latham (1990) mengenai teori penetapan tujuan mengungkapkan bahwa individu yang memiliki tujuan kerja yang jelas cenderung lebih produktif. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan perencanaan kinerja tidak hanya bergantung pada penetapan tujuan, tetapi juga pada bagaimana tujuan tersebut dikomunikasikan dan dipahami oleh semua pihak terkait. (Wehelmina, 2021)

## **2. Manfaat Perencanaan Kinerja**

Perencanaan kinerja menawarkan berbagai manfaat bagi organisasi dan karyawan. Dengan pendekatan yang tepat, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama. (Goldhammer, 2015) Proses perencanaan kinerja meliputi beberapa langkah penting:

- **Penetapan Tujuan:** Menentukan tujuan spesifik yang sesuai dengan visi organisasi.
- **Diskusi dan Kesepakatan:** Mengadakan pertemuan antara manajer dan karyawan untuk membahas dan menyepakati tujuan serta tanggung jawab masing-masing.
- **Pemetaan Kompetensi:** Mengidentifikasi keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut.
- **Pengembangan Rencana Aksi:** Menyusun rencana konkret tentang bagaimana mencapai tujuan, termasuk langkah-langkah spesifik dan sumber daya yang dibutuhkan.
- **Monitoring dan Evaluasi:** Secara berkala memantau kemajuan menuju tujuan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

Hasil kerja yang direncanakan harus relevan dengan tugas pokok jabatan pegawai. Oleh karena itu, penting untuk menetapkan batasan tanggung jawab antara pegawai dan penilai. Pada tahap perencanaan ini, pegawai juga perlu menentukan tugas prioritas yang harus dikerjakan (Armstrong, 2006). Selanjutnya, perencanaan hasil juga mencakup tujuan yang harus dicapai oleh pegawai dan kontribusinya terhadap kinerja organisasi. Dengan demikian, tujuan individu pegawai harus selaras dengan tujuan unit dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Langkah berikutnya adalah menetapkan standar hasil kerja yang harus dicapai, termasuk kualitas, kuantitas, waktu, dan/atau biaya. Dengan perencanaan hasil kerja yang sesuai dengan tanggung jawab pegawai, keselarasan tujuan antara pegawai dan organisasi, serta standar kinerja yang tepat, diharapkan kinerja dapat meningkat

## **3. Komunikasi Dan Feedback Dalam Manajemen Kinerja**

Komunikasi yang efektif dan pemberian feedback secara teratur adalah elemen penting dalam manajemen kinerja. Menurut teori komunikasi organisasi oleh Robbins dan Judge (2017), keberhasilan dalam menyampaikan informasi dapat menciptakan hubungan kerja yang lebih baik antara atasan dan bawahan. Feedback yang diberikan secara konstruktif memungkinkan karyawan memahami kekuatan dan kelemahan mereka dalam bekerja, serta memberikan peluang untuk melakukan perbaikan.

Sistem komunikasi yang efektif harus bersifat dua arah, di mana karyawan tidak hanya menerima arahan tetapi juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan pandangan, tantangan, atau usulan mereka. Hal ini menciptakan rasa saling percaya dan kolaborasi yang lebih erat. Hasil studi pustaka menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan sistem komunikasi dua arah memiliki tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi. Feedback yang terstruktur tidak hanya

membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka, tetapi juga menciptakan kepercayaan terhadap sistem manajemen kinerja yang diterapkan. Sebagai tambahan, feedback yang diberikan secara berkala memungkinkan manajer untuk mengatasi masalah yang muncul sebelum menjadi kendala besar bagi karyawan. (Heksarini, 2022) Feedback yang terstruktur dan diberikan secara berkala memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah sebelum berkembang menjadi kendala besar.

Dengan umpan balik yang disampaikan secara transparan dan berorientasi pada solusi, karyawan dapat lebih memahami ekspektasi perusahaan sekaligus mengarahkan upaya mereka ke arah yang benar. Misalnya, jika seorang karyawan menghadapi kesulitan dalam memenuhi target, komunikasi yang baik memungkinkan manajer untuk memberikan bimbingan dan sumber daya tambahan untuk membantu karyawan mencapai tujuannya. Karyawan yang menerima feedback positif atas pencapaian mereka merasa dihargai, yang pada akhirnya meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja. (Tosi et al., 1991) Sebaliknya, kritik yang disampaikan secara konstruktif memberikan peluang bagi karyawan untuk memperbaiki kekurangan tanpa merasa dihakimi

#### **4. Pengembangan Karyawan Melalui Pelatihan**

Pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan merupakan salah satu komponen penting dalam manajemen kinerja yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Dalam organisasi modern, pelatihan bukan hanya sekadar alat untuk memperbaiki kekurangan, tetapi juga menjadi strategi utama dalam membangun kapasitas karyawan agar mampu berkontribusi lebih optimal. Menurut Dessler (2020), pelatihan dan pengembangan dirancang untuk mengurangi kesenjangan keterampilan karyawan sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif, baik secara teknis maupun interpersonal. (Natalia & Dahesihsari, 2020)

dirancang dengan baik memiliki dampak yang signifikan pada berbagai aspek, termasuk produktivitas, efisiensi, dan motivasi karyawan. Tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas sehari-hari, pelatihan juga membantu karyawan mengembangkan soft skills seperti kemampuan komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen waktu. (Dan & Arif, 2013) Karyawan yang memiliki kompetensi tersebut cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan kerja, sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.

Teori human capital yang dikemukakan oleh Becker (1993) menegaskan bahwa pelatihan dan pendidikan merupakan bentuk investasi yang memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi. Ketika organisasi berinvestasi pada pengembangan kompetensi karyawan, hasilnya tidak hanya tercermin pada peningkatan produktivitas individu, tetapi juga pada keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang merasa dihargai melalui program pelatihan juga menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi, sehingga mengurangi tingkat turnover yang sering menjadi tantangan bagi banyak organisasi. Lebih jauh lagi, pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang adaptif dan inovatif. Dalam dunia kerja yang terus berubah, organisasi memerlukan tenaga kerja yang tidak hanya mampu memenuhi tuntutan saat ini, tetapi juga siap menghadapi kebutuhan masa depan. Pelatihan yang bersifat proaktif memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang relevan dengan tren dan teknologi terbaru, sehingga memastikan daya saing organisasi tetap terjaga. (Wehelmina, 2021). Melalui pengembangan kompetensi yang berkesinambungan, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya manusianya siap menghadapi tantangan di era yang penuh dengan perubahan dan ketidakpastian.

#### **5. Evaluasi Kinerja Berkelanjutan**

Evaluasi kinerja berkelanjutan adalah elemen penting dalam siklus manajemen kinerja yang dirancang untuk menilai efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Lebih dari sekadar alat penilaian, evaluasi kinerja memiliki peran strategis dalam mengarahkan, mengembangkan, dan mengelola potensi karyawan. Dalam teori performance management cycle,

evaluasi kinerja dianggap sebagai langkah akhir yang tidak hanya menilai pencapaian, tetapi juga memberikan umpan balik yang berharga, penghargaan atas pencapaian, atau sanksi yang sesuai dengan hasil kerja karyawan.(SAGALA, 2010)

Evaluasi yang dilakukan secara transparan dan objektif menciptakan kepercayaan terhadap sistem manajemen kinerja. Ketika karyawan memahami bahwa penilaian mereka didasarkan pada data yang jelas dan adil, mereka lebih cenderung menerima hasil evaluasi sebagai refleksi yang akurat dari kontribusi mereka. Hal ini mendorong rasa tanggung jawab dan motivasi untuk terus meningkatkan kualitas kerja(Mone, Edward M., & London, 2010).Hasil dalam Kajian literatur juga menunjukkan bahwa evaluasi yang berkelanjutan memberikan peluang untuk mengidentifikasi hambatan atau tantangan yang mungkin menghalangi pencapaian kinerja maksimal. Dengan mengidentifikasi masalah sejak dini, organisasi dapat merancang solusi yang tepat, seperti memberikan pelatihan tambahan atau merancang strategi kerja yang lebih efisien.(Tosi et al., 1991)

Proses evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan memastikan bahwa karyawan tetap berada di jalur yang selaras dengan tujuan strategis organisasi. Menurut Armstrong (2014), evaluasi rutin tidak hanya mengukur kemajuan karyawan terhadap target yang telah ditetapkan, tetapi juga membuka dialog antara manajer dan karyawan tentang aspirasi, kebutuhan, dan rencana pengembangan mereka(Muspawi et al., 2023). Evaluasi semacam ini memungkinkan organisasi untuk menjaga karyawan tetap termotivasi dan terarah, terutama dalam menghadapi tuntutan kerja yang dinamis.

Selain itu, evaluasi kinerja yang berkelanjutan membantu menciptakan budaya perbaikan yang berkesinambungan. Karyawan tidak hanya dinilai berdasarkan hasil kerja akhir, tetapi juga pada proses dan usaha yang mereka lakukan untuk mencapai tujuan.(Sahputra & Daulay, 2024) Dengan fokus pada perbaikan dan pengembangan, evaluasi ini tidak hanya menjadi alat kontrol, tetapi juga menjadi instrumen pengembangan yang mendorong inovasi dan produktivitas. Hal ini memastikan bahwa organisasi dapat mempertahankan daya saingnya sekaligus memberikan nilai tambah kepada karyawan sebagai individu yang terus berkembang

## **KESIMPULAN**

Manajemen kinerja adalah bagian penting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai, yang melibatkan beberapa langkah seperti perencanaan, komunikasi, pengembangan, dan evaluasi secara berkala. Proses ini dimulai dengan menetapkan tujuan yang jelas menggunakan metode SMART, dilanjutkan dengan komunikasi dua arah yang efektif untuk memberikan masukan atau feedback yang membangun, hingga pelatihan yang mendukung pengembangan kemampuan pegawai. Pelaksanaan yang tepat dan inklusif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan keterlibatan pegawai. Evaluasi kinerja yang dilakukan secara objektif dan konsisten membantu menemukan kendala serta mencari solusi yang sesuai, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sambil tetap mendukung pengembangan kemampuan pegawai. Dengan begitu, manajemen kinerja tidak hanya menjadi alat untuk mengontrol, tetapi juga strategi utama untuk mendukung daya saing dan keberlanjutan organisasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dan, S., & Arif, S. (2013). Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Pt. Bank Xyz Dengan Human Resource Scorecard. *Jurnal Teknik Industri*, 4(1), 51–57. <https://doi.org/10.35968/jtin.v4i1.828>
- Goldhammer, R. (2015). *Clinical Supervision: Special Methods for the Supervision of Teachers*.

- New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Heksarini, A. (2022). Konsep Penilaian Kinerja. In Halaman Moeka Publishing (Vol. 103, Issue 1). <http://elibrary.almaata.ac.id/1714/%0Ahttps://osf.io/yejcm/%0Ahttp://elibrary.almaata>.
- Krismayanti, Y. (2024). Implementasi Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja di Perusahaan Multinasional. 1(3), 970–986.
- Mone, Edward M., & London, M. (2010). Employee engagement: Through effective performance management. A Practical Guide for Managers. Routledge Press.
- Muspawi, M., Masita, & Swastini. (2023). Komunikasi Organisasi dan Motivasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 7432–7440.
- Nanik, M. (2024). PERAN MANAJEMEN KINERJA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PERUSAHAAN PADA PT. X. 1(5), 117–126.
- Natalia, C., & Dahesihsari, R. (2020). Gambaran Komunikasi Pemimpin Sebagai Bagian Dari Komunikasi Organisasi. *Manasa*, 8(2), 23–31. <https://doi.org/10.25170/manasa.v8i2.1955>
- Raffah, D., Hasna Nasution, N., & Puspita Dewi, E. (2023). Social Science and Contemporary Issues Journal Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan. 1(1), 1–10. <https://journal.scidacplus.com/index.php/sscij/>
- SAGALA, S. (2010). Supervisi Pembelajaran dalam profesi pendidikan.
- Sahputra, M., & Daulay, S. (2024). Pengaruh Pengembangan Dan Pelatihan Pada Kinerja Karyawan. 6(3), 47–51.
- Tosi, H. L., Locke, E. A., & Latham, G. P. (1991). A Theory of Goal Setting and Task Performance. *The Academy of Management Review*, 16(2), 480. <https://doi.org/10.2307/258875>
- Wehelmina, R. (2021). Manajemen Kinerja. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).