

# Proses Penilaian Kinerja

Materi Kuliah Manajemen Sumber  
Daya Manusia

# Tujuan Pembelajaran

- Setelah mengikuti materi ini, mahasiswa diharapkan mampu:
  - - Menjelaskan tahapan dalam proses penilaian kinerja
  - - Mengidentifikasi berbagai jenis kesalahan dalam penilaian kinerja
  - - Menyusun strategi untuk meningkatkan akurasi penilaian
  - - Memahami peran kecerdasan majemuk dalam penilaian kinerja

# Pengertian Penilaian Kinerja

- Penilaian Kinerja adalah proses sistematis untuk mengevaluasi dan mendokumentasikan kinerja karyawan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan.
- Tujuan:
  - - Meningkatkan produktivitas
  - - Menentukan kebutuhan pelatihan
  - - Menyusun kebijakan penghargaan dan promosi

# Proses Penilaian Kinerja

- 1. Penetapan Standar Kinerja
- 2. Komunikasi Ekspektasi
- 3. Pengamatan dan Pengumpulan Data
- 4. Evaluasi Kinerja
- 5. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

# Kesalahan dalam Penilaian Kinerja

- 1. Halo Effect → Satu aspek positif memengaruhi penilaian keseluruhan
- 2. Horn Effect → Satu aspek negatif mendistorsi penilaian keseluruhan
- 3. Leniency Bias → Terlalu memberi nilai tinggi
- 4. Strictness Bias → Terlalu memberi nilai rendah
- 5. Central Tendency → Memberi nilai rata-rata untuk semua
- 6. Recency Effect → Menilai berdasarkan kejadian terakhir saja
- 7. Personal Bias → Penilaian dipengaruhi hubungan pribadi

# Dampak Kesalahan Penilaian

- - Ketidakadilan dalam sistem reward/punishment
- - Menurunnya motivasi kerja karyawan
- - Keputusan manajerial yang keliru
- - Tingginya turnover dan konflik kerja

# Strategi Meningkatkan Akurasi Penilai

- 1. Pelatihan Penilai → Teknik observasi & objektivitas
- 2. Penggunaan Beberapa Penilai → Multi-rater/360-degree feedback
- 3. Standarisasi Instrumen Penilaian → Skala rating yang valid dan reliabel
- 4. Dokumentasi Kinerja yang Konsisten → Catatan berkala & terstruktur
- 5. Audit atau Kalibrasi Penilaian → Meninjau ulang konsistensi antar penilai

# Kecerdasan Majemuk (Howard Gardner)

- Jenis-jenis Kecerdasan:
- 1. Linguistik >> Kemampuan dalam berbahasa, menulis, berbicara, dan membaca.
- 2. Logika-Matematis >> Kemampuan berpikir logis, menganalisis, dan memecahkan masalah kuantitatif.
- 3. Visual-Spasial >> Kemampuan membayangkan bentuk dan ruang secara akurat
- 4. Kinestetik >> Kecerdasan dalam mengontrol gerakan tubuh dan keterampilan motorik.
- 5. Musik >> Kepekaan terhadap nada, irama, dan musik.
- 6. Interpersonal >> Kemampuan memahami dan berinteraksi dengan orang lain.
- 7. Intrapersonal >> Pemahaman mendalam tentang diri sendiri, emosi, motivasi.
- 8. Naturalis >> Kepekaan terhadap alam, lingkungan, dan klasifikasi alam.

# Kecerdasan Majemuk & Penilaian Kinerja

- Mengapa penting?
- - Memahami bahwa karyawan unggul dengan cara yang berbeda
- - Penilaian harus mempertimbangkan kekuatan individual
- - Penilaian berbasis kekuatan → lebih objektif & adil
  
- Contoh:
- - Interpersonal → Pelayanan pelanggan
- - Logika-Matematis → Analisis data

# Studi Kasus Mini

- Diskusikan dalam kelompok:
- Seorang atasan menilai karyawan berdasarkan kesan pribadi tanpa mengacu pada bukti kinerja.
- Pertanyaan:
  - - Jenis kesalahan apa yang terjadi?
  - - Strategi perbaikannya?

# Penutup

- - Penilaian kinerja adalah proses penting dalam MSDM
- - Kesalahan penilaian harus diminimalkan
- - Kecerdasan majemuk memperkaya perspektif dalam menilai kinerja
- - Penilai yang akurat → organisasi yang efektif