

Proses Manajemen Kinerja di SMP Swasta Muhammadiyah 02 Medan

Fella Annisa Harahap^{1*}, Tasya Zuraira², Intan Ramadani³, Sri Apulina⁴, Imam Amirmusthofa⁵, Aswaruddin Aswaruddin⁶, Tegar Jaya Putra⁷

¹⁻⁷ Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Email: fellaannisa119@gmail.com^{1*}, zurairatasya@gmail.com², Intanrmdni22@gmail.com³, sriapulina2002@gmail.com⁴, amirmusthofa07@gmail.com⁵, aswaruddin1973@gmail.com⁶, tegarjaya5678@gmail.com⁷

Abstract. *The performance management process which consists of planning, monitoring and assessing performance in schools has a crucial role in improving the quality of education. This article aims to analyze the performance management process carried out at SMP Swasta Muhammadiyah 02 Medan Medan. The research method used in this article is qualitative by collecting data through interviews with informants. The results of the interviews conducted showed: 1) Planning includes curriculum development strategies, resources and school policies. 2) Monitoring focuses on evaluating the learning process, classroom management, and student engagement. 3) Meanwhile, performance assessment helps measure student achievement, teaching effectiveness, and achievement of school goals. The synergy of these three aspects creates an adaptive and progressive educational environment. By implementing careful planning, continuous monitoring, and holistic performance assessment, schools can ensure optimal development of student potential, respond to changing educational dynamics, and ensure sustainable learning quality.*

Keywords: *Performance, Management, Process*

Abstrak. Proses manajemen kinerja yang terdiri dari perencanaan, pemantauan, dan penilaian kinerja di sekolah memiliki peran krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan. Artikel ini memiliki tujuan untuk menganalisis proses manajemen kinerja yang dilakukan di SMP Swasta Muhammadiyah 02 Medan. Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah Kualitatif dengan cara mengumpulkan data melalui wawancara dengan informan. Hasil wawancara yang dilakukan menunjukkan: 1) Perencanaan mencakup strategi pengembangan kurikulum, sumber daya, dan kebijakan sekolah. 2) Pemantauan berfokus pada evaluasi proses pembelajaran, pengelolaan kelas, dan keterlibatan siswa. 3) Sementara itu, penilaian kinerja membantu mengukur capaian siswa, efektivitas pengajaran, dan pencapaian tujuan sekolah. Sinergi ketiga aspek ini menciptakan lingkungan pendidikan yang adaptif dan progresif. Dengan menerapkan perencanaan yang matang, pemantauan berkelanjutan, dan penilaian kinerja yang holistik, sekolah dapat memastikan pengembangan optimal potensi siswa, merespon perubahan dinamika pendidikan, dan menjamin kualitas pembelajaran yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Kinerja, Manajemen, Proses

PENDAHULUAN

Pengelolaan sebuah organisasi atau perusahaan, diperlukan tata kelola atau manajerial yang baik. Pengetahuan dasar manajemen perlu dipahami dan diterapkan dengan baik oleh manajer sehingga akan sangat membantu dalam melaksanakan tugasnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Manajemen yang baik adalah kunci kesejahteraan masyarakat yang terdiri dari berbagai macam organisasi. Salah satu aspek kunci dalam manajemen adalah bagaimana manajer dapat mengenali peran dan pentingnya para pihak yang akan menunjang pencapaian tujuan Perusahaan. Selain proses manajemen yang perlu diperhatikan dalam sebuah instansi atau organisasi, kinerja dalam sebuah instansi juga perlu diperhatikan. Karena, kinerja merupakan hasil kerja dan juga penilaian atas kerja seseorang yang berkecimpung dalam dunia

kerja sebuah instansi. Oleh karenanya, kinerja juga membutuhkan manajemen, agar hasil yang diperoleh atau kinerja dari para pekerja atau karyawan dapat mencapai hasil yang dituju oleh perusahaan.

Kinerja dalam Tesaurus Bahasa Indonesia berarti kemampuan, penampilan pretasi dan kapasitas. Sedangkan menurut The Scriber-Bantam English Dictionary, kinerja berasal dari kata *to perform* yang mengandung beberapa makna *to do or carry of an execution* (melakukan, menjalankan, melaksanakan), *to excute or complete an understaking* (melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab) (Wijaya, 2022). Menurut Lebas & Euske (Achmad Sobirin, 2014) *Performance is the sum of all processes that will lead managers to taking appropriate actions in the present that will create a performing organization in the future (i.e., one that is effective and efficient)*. Artinya kinerja adalah sekumpulan proses yang mendorong seorang manajer untuk mengambil tindakan yang tepat pada hari ini sehingga mampu menghasilkan performansi organisasi di masa yang akan datang (yakni efektivitas dan efisiensi organisasi).

Manajemen kinerja merupakan proses penataan secara menyeluruh yang secara operasional merupakan aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasi, pengarahan, dan pengendalian terhadap pencapaian hasil kerja karyawan. Dan sekaligus upaya manajemen untuk terus memacu kinerja karyawannya secara optimal (Susilo, n.d.). Manajemen kinerja juga dapat digambarkan sebagai pendekatan strategis dan terintegrasi untuk memberikan kesuksesan berkelanjutan bagi organisasi yang berfokus pada peningkatan kinerja dan pengembangan karyawan. Strategis dalam arti bahwa ia berkaitan dengan isu-isu yang lebih luas yang dihadapi bisnis jika ingin berfungsi secara efektif di lingkungannya, dan dengan arah umum di mana ia bermaksud untuk mencapai tujuan jangka panjang. Lingkup yang diberikan manajemen kinerja untuk mengakui pencapaian dan memberikan peluang ikatan untuk pertumbuhan berarti bahwa itu adalah bagian dari sistem penghargaan total. Ini dapat digunakan untuk menghasilkan peringkat untuk menginformasikan keputusan pembayaran kinerja, tetapi ini bukan bagian yang tak terhindarkan atau perlu dari proses. Manajemen kinerja pada dasarnya adalah proses pengembangan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan potensi orang melalui upaya mereka sendiri dan dengan bantuan manajer mereka dan organisasi.

Proses manajemen kinerja adalah proses dimana perusahaan mengelola kinerjanya sesuai dengan strategi dan tujuan perusahaan dan fungsionalnya. Tujuan dari proses ini adalah untuk menyediakan sistem loop tertutup proaktif, di mana strategi korporat dan fungsional disebarkan ke semua proses bisnis, aktivitas, tugas dan personel, dan umpan balik diperoleh melalui sistem pengukuran kinerja untuk memungkinkan persetujuan keputusan manajemen

yang tepat. Jadi, manajemen kinerja adalah proses manajemen yang berkelanjutan dan lebih luas, lebih komprehensif dan lebih alami yang menjelaskan harapan 2 bersama, menekankan peran dukungan manajer yang diharapkan bertindak sebagai pelatih daripada hakim, dan berfokus pada masa depan. Dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja pada dasarnya adalah sebuah proses, salah satu bentuk. Ini dapat dianggap sebagai fungsi alami dari pengelolaan yang melibatkan kegiatan perencanaan, pemantauan, analisis, dan peninjauan. Oleh karena itu sah untuk merujuk pada proses manajemen kinerja di mana 'proses' didefinisikan sebagai cara melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian jenis kualitatif dengan melalui wawancara terstruktur dan studi pustaka (*Literature Review*). Penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian untuk memahami fenomena-fenomena manusia atau sosial dengan menciptakan gambaran yang menyeluruh dan kompleks yang dapat disajikan dengan kata-kata, melaporkan pandangan terinci yang diperoleh dari sumber informan, serta dilakukan dalam latar setting yang alamiah (Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, 2022).

Wawancara terstruktur adalah sebuah prosedur sistematis untuk menggali informasi mengenai responden dengan kondisi dimana satu set pertanyaan ditanyakan dengan urutan yang telah disiapkan oleh pewawancara dan jawabannya direkam dalam bentuk yang terstandardisasi (Hakim, 2013).

Studi pustaka (*Literature Review*) yaitu metode dengan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan penelitian tersebut. Tahapan penelitian dilaksanakan dengan mewawancarai kepala sekolah dan mengumpulkan sejumlah buku-buku, majalah, jurnal, riset yang berkenaan dengan masalah dan tujuan penelitian, baik primer maupun sekunder. Pada tahap lanjut hasil wawancara dan bahan Pustaka yang didapat dari berbagai referensi tersebut dilakukan pengolahan data dan pengutipan referensi untuk ditampilkan sebagai temuan penelitian, yang kemudian dianalisis atau diabstraksikan secara kritis dan harus mendalam untuk mendapatkan informasi yang utuh, dan diinterpretasi hingga menghasilkan pengetahuan untuk penarikan kesimpulan agar dapat mendukung proposisi dan gagasannya (Darmalaksana, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Armstrong mengungkapkan bahwa ruang lingkup manajemen kinerja meliputi pengukuran hasil kinerja yang ditunjukkan dibandingkan dengan target kinerja yang telah disepakati dalam kontrak kinerja (Armstrong, 2009). Pusat perhatian manajemen kinerja adalah target, pengukuran, indikator dan standar kinerja. Praktek manajemen kinerja mengacu kepada perjanjian kerja yang telah disepakati bersama, target dan pengembangan kinerja serta rencana pengembangan karir. Manajemen kinerja memfasilitasi terjadinya dialog bersama antara organisasi dan karyawan tentang kinerja, kemungkinan adanya perbaikan secara terus menerus tentang pencapaian, persyaratan dan perencanaan kinerja.

Menurut Candra Wijaya terdapat 4 kegiatan utama dalam manajemen kinerja yaitu sebagai berikut (Wijaya, 2022) :

1. Perencanaan Kinerja atau *planning*

Perencanaan merupakan proses untuk menentukan tujuan yang akan dicapai serta langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai suatu tujuan (Zubair, dkk, 2017). Kegiatan ini merupakan yang paling penting, karena merupakan kegiatan yang menentukan kinerja yang diharapkan perusahaan dari karyawannya. Perencanaan (*planning*) menjadi tahap awal yang harus dilakukan organisasi. Pada tahap ini, manajemen harus menyusun terlebih dahulu tujuan seperti apa yang ingin dicapai oleh perusahaan. Setelah itu, menetapkan tujuan pribadi, target kinerja, serta tujuan khusus melalui komunikasi dengan efektif bersama karyawan dan anggota tim lainnya. Tanpa ada kejelasan mengenai harapan perusahaan terhadap karyawan, maka karyawan tidak dapat bekerja secara perusahaan. efektif untuk mencapai sasaran. Perencanaan kinerja diawali dengan visi dan misi perusahaan dimana akan diketahui jelas sasaran perusahaan dan kompetensi SDM yang dibutuhkan. Setelah ditetapkan sasaran perusahaan maka ditetapkan juga standar kinerja dan standar kompetensi individual sehingga didapatkan komitmen rencana kinerja.

Pada perencanaan kinerja dibuat juga fokus pengukuran kinerja untuk masing-masing level karyawan. Fokus pengukuran kinerja meliputi tanggung jawab, tugas dan standar kerja. Tanggung jawab untuk level seorang Direktur sudah pasti berbeda dengan tanggungjawab untuk level operator.

Adapun kegiatan perencanaan kinerja menurut Sofyan Tsauri (Tsauri, 2014):

- Menetapkan kerangka kerja untuk tindakan dasar masa depan
- Menyiapkan visi terpadu untuk mengorganisir.

- Menyiapkan suatu alat ukur yang layak dan akurat serta menetapkan target yang dievaluasi .
- Lebih fleksibel dan mudah diperbaharui.

2. Pengelolaan Kinerja atau *Managing*,

Kegiatan pengelolaan kinerja merupakan kegiatan yang terus menerus harus dilakukan agar dapat memastikan bahwa rencana yang sudah disepakati dapat terlaksana dengan baik dan lancar. Tahap ini dilakukan dengan cara diskusi antara manajemen dan karyawan dengan mengacu pada rencana kinerja dan jika ditemukan beberapa masalah maka dilakukan upaya pemecahan bersama. Tahap ini lebih berfokus pada manage, dukungan, dan pengendalian terhadap jalannya proses agar tetap berada pada jalurnya. Kegiatan ini antara lain meliputi kegiatan pembinaan, konseling, pemberian umpan balik dsb. Pembinaan yang berkelanjutan diperlukan untuk memberikan umpan balik terhadap pencapaian kinerja dan untuk meninjau serta memperbaharui sasaran.

3. Penilaian Kinerja atau *developing/reviewing/ performance appraisal*

Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang secara formal dilakukan untuk mengetahui atau menilai seberapa jauh pelaksanaan kinerja masih sesuai atau tidak dengan rencana yang telah disepakati. Pada tahap ini manajemen melakukan *review* atas kinerja yang telah dilaksanakan (Astuti, 2021). Setelah itu, kinerja akan dinilai (*appraising*) yang memerlukan dokumentasi/record data yang berkaitan dengan obyek yang dievaluasi. Evaluator harus bersifat obyektif dan netral agar didapat hasil evaluasi yang valid. Penilaian kinerja adalah masalah administratif yang umumnya dilakukan sekali dalam setahun untuk mengidentifikasi dan mendiskusikan kekuatan dan kelemahan individual atau tim dalam pekerjaan (Wibowo, 2016).

Disisi lain terdapat pandangan bahwa *performance appraisal* dilakukan sekali dalam setahun, namun adapula yang menyatakan lebih sering lebih baik. Harvard Business Essentials, menyatakan bahwa banyak perusahaan menggunakan *performance appraisal* tahunan untuk mengevaluasi bagaimana orang bekerja. Sementara itu, dalam menguraikan tahapan *performance appraisal* antara lain untuk menutup kesenjangan kinerja. Upaya menutup kesenjangan mempunyai banyak manfaat apabila dilakukan sebelum akhir tahun sehingga mendapat kesempatan untuk mengejar perbaikan kinerja di akhir tahun. Pandangan Harvard Business Essentials tentang delapan langkah untuk mencapai *effective appraisal*, penilaian yang efektif menunjukkan sebagai langkah yang perlu dilakukan dalam *review* kinerja (*Managing Creativity and Innovation.*, 2003).

Kegunaan penilaian kinerja antara lain:

- Perbaikan kinerja karyawan
- Penetapan Kompensasi (gaji, bonus, dll)
- Keputusan penempatan karyawan (promosi maupun mutasi)
- Pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
- Perencanaan karir dan pengembangan

4. Penghargaan Kinerja atau *rating/rewards*,

Merupakan tindak lanjut proses penilaian kinerja yaitu kegiatan untuk memberikan penghargaan atas kinerja yang telah dicapai karyawan. Pada tahap ini manajemen memberikan peringkatnya kepada tim dan karyawan. Manajemen juga harus dapat mengambil tindakan yang tepat pada karyawan yang tidak memenuhi tujuan mereka. Tindakan itu dapat berupa peringatan, denda (jika ada dalam kesepakatan), atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Sebaliknya, bagi karyawan yang memenuhi target atau berprestasi sangat penting untuk memberi mereka penghargaan yang adil. Tindakan ini memberikan pesan bahwa perusahaan sangat menghargai kinerja mereka yang bekerja dan mendapatkan hasil. Kegiatan tersebut berupa promosi dan rotasi atau peningkatan kompetensi juga termasuk pemberian bonus atau peningkatan indeks gaji. Peranan manajer dalam penghargaan kinerja adalah:

- Memberikan pujian (diberikan pada saat khusus, tulus dan layak, pada waktu yang tepat)
- Memberikan tambahan tanggung jawab (beri kesempatan, monitor kesulitan, dukungan, selesaikan administrasi)
- Memberikan usulan promosi (kualifikasi sesuai dengan permintaan, tidak merugikan system sdm dan karyawan lain dan monitoring pengusulannya)
- Memberikan usulan penghargaan khusus (usulan sesuai dengan peraturan, informasi disimpan oleh atasan, monitoring pengusulan yang dilakukan)
- Memberikan informasi untuk kenaikan merit dan bonus (memahami keterkaitan system pengajian/penghitungan. bonus dengan hasil penilaian kinerja, tidak melakukan justifikasi nilai demi peningkatan pendapatan, memastikan kenaikan merit atau bonus didapat oleh bawahan jelas alasannya)

Reward System dalam dunia manajemen kinerja sangat penting untuk dilakukan, hal ini dikarenakan manusia akan semakin bersemangat untuk melakukan sesuatu apabila ada sesuatu yang ingin didapatkan. Jika suatu organisasi ingin mencapai tujuan berbentuk keberhasilan dalam target pencapaian organisasi, begitu pula manusia yang sebagai pekerja, merekapun akan

bersemangat untuk membantu organisasi untuk mencapai target dan tujuan dikarenakan mereka juga mendapatkan sebuah penghargaan. Oleh karena itu, manajemen kinerja melalui *Reward System* dapat meningkatkan kinerja dan motivasi pekerja untuk mencapai tujuan ataupun target (Iswandi, 2021).

Hasil

Penilaian Kinerja

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti menemukan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan di PSKD Mandiri secara terjadwal dan tidak terjadwal. Penilaian guru secara terjadwal dilakukan 2-3 kali per semester sedangkan penilaian guru yang tidak terjadwal akan dilakukan oleh kepala sekolah tanpa pemberitahuan. Guru tidak hanya dinilai oleh Kepala sekolah tetapi juga oleh tim training dan mentoring juga siswa. Guru itu sendiri juga turut memberikan penilaian akan kinerjanya. Siswa sebagai komsumen pertama ikut serta memberikan penilaian sebagai objektivitas penilaian.

Sistem penilaian kinerja guru mengalami perubahan dengan adanya penambahan system penilaiin secara online yang disebut sistem 360 derajat. Hal ini dimaksudkan agar tidak terdapat efek bias seperti yang dikatakan oleh Malthis, Jackson dan Valentine (2014:346) yang menyatakan bahwa, “*the major purpose of 360degree feedback is not to increase uniformity by soliciting like-minded views. Instead, it is designed to capture evaluation of the employee’s different roles to provide richer feedback during an evaluation.*”

Kriteria penilaian guru yang ditetapkan oleh sekolah disesuaikan dengan visi dan misi sekolah. Kriteria tersebut terdiri dari *educate, communicate, teaching methods, beyond the classroom dan administrative duties*. Penilaian yang diberikan menggunakan Capacity Matric yang dibuat oleh David Langford. Penilaian berdasarkan Capacity Matric itu terdiri dari lack of awareness=1, information=2, knowledge=3 know-how=4, wisdom=5. Rating penilaian ini ada penjelasannya yang disebut rubrik.

Sedangkan penilaian yang dilakukan oleh siswa kriterianya adalah *Education, Communication dan Teaching Methods*. Skala penilaian yang dilakukan oleh siswa berdasarkan *strongly disagree=1, disagree=2, Neutral=3, agree=4, strongly agree=5*. Perbedaan kriteria ini dikarenakan siswa adalah konsumen pertama dari guru. Siswa yang mengalami dan merasakan hasil dari proses belajar mengajar dan juga mempermudah siswa untuk memberikan penilaian.

Penilaian yang dilakukan tidak hanya berdasarkan kompetensi yang diharapkan oleh pihak sekolah tetapi juga perilaku guru melalui sistem 360 derajat. Dengan demikian sekolah PSKD Mandiri dapat dikatakan menggunakan hasil ganda dan criteria perilaku. Hal ini sesuai

dengan pernyataan Werner, Schuler dan Jackson (2013:300), “ .. *performance is measured using multiple results and behavioral criteria that are given weights based on the importance of the various components of the job. On-half of the over all performance scores is based on individual level objective results specifically, the gains in the teacher’s student standardized tes scores. The other criteria used include proficiency in teaching as measured with formal observation by administrators and master educators, commitment to the school community as assessed by administrators, school level objective results and core professionalism, which includes teacher absenteeism and tardiness.*”

Penilaian kinerja guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, tidak hanya dengan melihat hasil tes siswa tetapi juga penilaian kecakapan guru mengajar yang diukur dari observasi kelas yang dilakukan oleh administrator dan ahli pendidikan dalam hal ini kepala sekolah dan tim training mentoring, komitmen terhadap sekolah, pencapaian atas tujuan sekolah, dan profesionalisme, termasuk kehadiran dan keterlambatan.

Setelah observasi secara terjadwal, guru akan mendapat masukan atau umpan balik dari kepala sekolah dan juga tim training mentoring. Pemberian umpan balik diberikan dengan meminta guru itu sendiri untuk menilai kinerjanya pada saat observasi. Kemudian kepala sekolah dan tim training mentoring akan memberi masukan dan meminta guru untuk memperbaiki kekurangannya. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Werner, Schuler dan Jackson (2012:313), “*during feedback sessions, supervisors and subordinates meet to exchange information, includng evaluations of performance and ideas for how to improve.*”

Hasil akhir dari penilaian kinerja digunakan untuk menentukan kenaikan gaji hasil penilaian kinerja masing-masing guru. Werner, Schuler dan Jackson (2012:300) mengungkapkan bahwa “*performance scores are used to determine which teachers receive substantial bonuses as well as higher base pay.*”

Pelatihan

Berdasarkan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti menemukan beberapa hal bahwa sekolah PSKD Mandiri memberikan pelatihan tidak hanya untuk guru yang baru tetapi pelatihan juga diberikan kepada guru yang telah lama. Gary Dessler (2013:272) menyatakan bahwa, “*training means giving new or current employees the skills that they need to perform their job.*”

Pelatihan di sekolah PSKD Mandiri secara kontinue yang diadakan setiap awal tahun ajaran, pertengahan tahun pelajaran dan ada pula pelatihan yang dilakukan secara regular setiap

selasa. Hal ini berarti pelatihan dilakukan secara sistematis dan terencana seperti yang disampaikan oleh Lepak dan Gowan (2010:224), *“training is systematic process of providing employees with the competencies-knowledge, skills and abilitiesrequired to do their current jobs.”*

Pemberian pelatihan itu bermanfaat bagi para guru terutama untuk meningkatkan ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan secara professional. Hal ini sejalan dengan pernyataan Noe Dkk (2012:271), *“the goal of training is for employees to master the knowledge, skills, and behaviours emphasized in training and apply them to their dayto-day.”*

Ada berbagai macam bentuk pelatihan yang diselenggarakan, pelatihan intern di sekolah ataupun pelatihan yang diselenggarakan di luar sekolah. Pelatihan yang diselenggarakan di sekolah dan diadakan setiap selasa diberikan oleh tim training mentoring ataupun rekan kerja yang mengikuti pelatihan di luar sekolah. Sedangkan pelatihan di awal atau pertengahan tahun ajaran diberikan oleh lembaga lain. Bentukbentuk pelatihan yang diselenggarakan bermacam-macam yaitu in house training, peer teaching, e-learning. Hal ini sesuai dengan pernyataan Byars and Rue (2003:192-194), *“several methods can be used to satisfy an organization’s training needs and accomplish its objective. Some of the more commonly used methods include on-the-job training, job rotation, apprenticeship training, and classroom training.”*

Selain itu sekolah PSKD Mandiri juga mengadakan pelatihan dengan cara mentoring dari guru yang lebih senior. Jadi guru baru akan diberi pendampingan dengan dengan guru yang lebih senior sehingga guru baru akan dapat melihat langsung berlatih tugas yang akan dikerjakannya di masa datang. Pelatihan ini sangat membantu bagi para guru baru, karena mereka akan langsung belajar di tempat dan mencontoh pekerjaan yang akan dilakukannya. Pelatihan di sekolah PSKD Mandiri dilakukan oleh beberapa orang, sesuai dengan pernyataan Warner, Schuler dan Jackso (2012:257) bahwa *“training and development activities may be provided by any of several people, including: supervisors and other managers, coworkers, internal or external subject matter experts, the employee.”*

KESIMPULAN

Perencanaan kinerja, pengontrolan kinerja, dan penilaian kinerja adalah tiga aspek penting dalam manajemen yang saling terkait untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Perencanaan kinerja melibatkan pengembangan tujuan, strategi, dan sasaran yang harus dicapai oleh suatu organisasi atau individu. Ini merupakan langkah awal yang menetapkan landasan untuk evaluasi kinerja di masa depan. Pengontrolan kinerja menjadi kunci setelah perencanaan,

di mana proses ini memastikan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Manajer harus terlibat secara aktif dalam memonitor progres, mengidentifikasi perbedaan antara hasil yang diharapkan dan yang sebenarnya, serta mengambil langkah-langkah korektif bila diperlukan.

Dengan pengontrolan yang efektif, organisasi dapat menyesuaikan rencana mereka untuk menghadapi perubahan lingkungan atau kendala internal. Penilaian kinerja merupakan langkah akhir dalam siklus manajemen kinerja. Ini melibatkan evaluasi hasil yang dicapai oleh individu atau tim dalam mencapai tujuan mereka. Pendekatan ini membantu menilai sejauh mana tujuan organisasi tercapai dan sejauh mana kontribusi individu atau kelompok terhadap kesuksesan tersebut. Penilaian kinerja dapat dilakukan dengan berbagai metode, termasuk penilaian oleh atasan, rekan kerja, atau diri sendiri. Ketiga aspek ini saling terkait dan saling memperkuat. Perencanaan memberikan arah, pengontrolan memastikan ketaatan terhadap rencana, dan penilaian memberikan umpan balik untuk perbaikan di masa depan. Manajemen kinerja yang efektif melibatkan pemahaman mendalam tentang lingkungan organisasi, kemampuan untuk mengidentifikasi perubahan yang mungkin terjadi, dan kesiapan untuk beradaptasi dengan dinamika pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin, M. B. A. (2014). *MODUL 1: KONSEP DASAR KINERJA DAN MANAJEMEN KINERJA*.
- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode penelitian kualitatif studi pustaka. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6(1), 974-980.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice, 11th ed.* London: Kogan Page.
- Astuti, rahma yudi. (2021). *Manajemen kinerja*. ponorogo: cv. nata karya.
- Darmalaksana, W. (2020). *Metode penelitian kualitatif studi pustaka dan studi lapangan*. Bandung: Digital Library UIN Sunan Gunung Djati.
- Hakim. (2013). Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit. *Aspirasi*, 4(2), 165–172.
- Iswandi, A. (2021). Analisis Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Dan Motivasi Melalui Reward System (Artikel Studi Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(3), 280–288.
- Managing Creativity and Innovation*. (2003). Havard Business School Publishing Corporation.
- Susilo, H. (n.d.). *Manajemen Kinerja dan Kompensasi: Konsep Dasar Manajemen Kinerja*.

- Tsauri, S. (2014). *manajemen kinerja (performance management)*. jember: STAIN jember press.
- Wibowo. (2016). *manajemen kinerja (edisi keli)*. jakarta: pt raja grafindo persada.
- Wijaya, C. (2022). *manajemen kinerja pengelolaan, pengukuran dan implementasi di lembaga pendidikan*. medan: cv. pusdikra mitra jaya.
- Zubair, A., Sasongko, R. N., & Aliman, A. (2017). Manajemen Peningkatan Kinerja Guru. *Manajer Pendidikan: Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana*, 11(4).