



Vol. 4 • No. 2 • Juli 2024

Page (Hal.) : 663 – 668

ISSN (online) : 2746 - 4482

ISSN (print) : 2746 - 2250

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Jl. Raya Puspipetek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310,

Email : humanismanajemen@gmail.com

Special Issue :

Webinar Nasional
HUMANIS 2024

Website. :

<http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH>

PENGARUH PERSEPSI PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) KANTOR CABANG TEBET

Antony Rahman¹⁾ Sri Yanthi Yosepha

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma Email : 232173031@students.unsurya.ac.id¹⁾
sriy@unsurya.ac.id

Abstrak.

Penilaian kinerja berfungsi untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap organisasi, memberikan umpan balik, serta menetapkan rencana pengembangan dan pengembangan karir membantu karyawan merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka melalui pelatihan, promosi, dan pengembangan keterampilan, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan retensi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh persepsi penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Bank BNI Kantor Cabang Tebet. Dengan pendekatan kualitatif menggunakan metode penelitian kepustakaan, penelitian ini mengumpulkan data untuk memahami bagaimana karyawan menilai sistem penilaian kinerja dan program pengembangan karir yang ada. Didukung dari penelitian sebelumnya bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: Persepsi Penilaian Kinerja; Pengembangan Karir; Kinerja; Penelitian Kepustakaan

Abstract.

Performance appraisal functions to evaluate employee contributions to the organization, provide feedback, and establish career development and development plans to help employees plan and achieve their career goals through training, promotions, and skill development, which can increase job satisfaction, loyalty, and employee retention. This research aims to determine the influence of perceptions of performance appraisal and career development on employee performance at Bank BNI Tebet Branch Office. With a qualitative approach using library research methods, this research collects data to understand how employees assess the existing performance appraisal system and career development programs. It is supported by previous research that performance appraisal has a positive and significant effect on performance and career development has a positive and significant effect on performance.

Keywords: Perception of Performance Assessment; Career Development; Performance; Library Research

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu aspek krusial dalam keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Di era globalisasi dan

persaingan bisnis yang ketat, perusahaan harus mampu mengelola karyawan mereka secara efektif untuk mencapai tujuan strategis. Dua komponen penting dalam manajemen SDM yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan adalah penilaian kinerja dan pengembangan karir.

Salah satu cara perusahaan untuk menciptakan SDM yang handal adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Mengingat pentingnya peran aktif dari sumber daya manusia, maka perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia dari pihak manajemen sehingga dapat memberikan hasil kerja yang optimal bagi perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan hasil kerja karyawan yaitu dengan mengadakan penilaian kinerja karyawan agar mendorong mereka untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap organisasi. Penilaian ini biasanya dilakukan secara periodik dan bertujuan untuk memberikan umpan balik kepada karyawan, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, serta menetapkan rencana pengembangan yang sesuai. Penilaian kinerja yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan, membantu mereka memahami ekspektasi perusahaan, dan mendorong peningkatan kinerja.

Pada umumnya penilaian kinerja pegawai sangat penting, sebab dengan adanya penilaian kinerja pegawai, memungkinkan perusahaan untuk mengetahui sejauh mana efektivitas perusahaan dalam meningkatkan, menempatkan dan memotivasi pegawai dan juga berguna bagi perusahaan untuk menetapkan tindakan kebijakan selanjutnya (Ardianto, 2010)

Untuk mengukur kinerja karyawan perlu dilakukan penilaian kinerja dengan tujuan mendisiplinkan karyawan, dan pengambilan keputusan manajemen seperti kenaikan gaji, promosi, dan lain-lain. Penilaian kinerja dilaksanakan dengan membandingkan aktivitas hasil kerja seorang karyawan yang dinilai yang seharusnya dihasilkan. Hasil tersebut tergantung pada penilai, metode penelitian yang digunakan, cara serta hasil akhir yang dikomunikasikan kepada karyawan, yang diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Di sisi lain, pengembangan karir adalah upaya perusahaan untuk membantu karyawan merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka. Ini mencakup pelatihan, kesempatan promosi, dan pengembangan keterampilan yang dibutuhkan untuk kemajuan karir. Pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan retensi karyawan. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki jalur karir yang jelas dan peluang untuk berkembang lebih cenderung berkontribusi secara positif terhadap organisasi.

Namun, masalah yang sering dihadapi dalam manajemen SDM adalah persepsi karyawan terhadap sistem penilaian kinerja dan program pengembangan karir. Persepsi ini memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas dari kedua komponen tersebut. Jika karyawan merasa bahwa penilaian kinerja tidak adil atau tidak transparan, hal ini dapat menimbulkan demotivasi dan kinerja yang menurun. Demikian pula, jika karyawan merasa bahwa pengembangan karir tidak memadai atau tidak memberikan peluang yang cukup, mereka mungkin merasa tidak puas dan kurang termotivasi untuk bekerja secara optimal.

Secara khusus, Bank BNI, sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, menghadapi tantangan dalam mengelola persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja dan pengembangan karir. Sebagai organisasi besar dengan ribuan karyawan, penting bagi Bank BNI Kantor Cabang Tebet untuk memastikan bahwa sistem penilaian kinerja dan program pengembangan karir mereka diterima dengan baik oleh karyawan. Persepsi negatif terhadap kedua aspek ini dapat berdampak buruk pada kinerja karyawan dan, pada akhirnya, kinerja keseluruhan bank.

Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program pengembangan karir.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam pengaruh persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kinerja mereka di Bank BNI Kantor Cabang Tebet. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini akan mengumpulkan data untuk memahami bagaimana mereka menilai sistem penilaian kinerja dan program pengembangan karir yang ada. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga bagi manajemen Bank BNI Kantor Cabang Tebet untuk merancang strategi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui penilaian kinerja yang adil dan program pengembangan karir yang komprehensif.

KAJIAN LITERATUR

Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2013), mengemukakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses yang digunakan majikan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan yang dimaksudkan. Sedangkan Bintoro dan Daryanto (2017) penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Penilaian kinerja merujuk suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Sihombing et al., 2015).

Indikator penilaian kinerja menurut Dharma (dalam Amalini, Musadieg, dan Afrianty, 2016), yaitu :

1. Kualitas Kerja, merupakan kualitas dari hasil kerja para pegawai disesuaikan dengan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kualitas kerja juga ditunjukkan dengan minimalnya tingkat kesalahan dari hasil kerja.
2. Kuantitas Kerja, merupakan jumlah atau hasil kerja dari seorang pegawai apabila dikaitkan dengan ketentuan organisasi
3. Ketepatan Waktu, merupakan waktu yang digunakan pegawai dalam proses penyelesaian kinerja

Pengembangan Karir

Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti workshop) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pencapaian karier seseorang (Desler, 2013). Menurut Nawawi (2013) mengemukakan bahwa, pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Sedangkan Nurjaman (2014) mendefinisikan pengembangan karir sebagai proses mengidentifikasi potensi pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.

Menurut Simamora (2016:412), dimensi dan indikator pengembangan karir sebagai berikut:

1. Dimensi mutasi terdiri dari indikator: promosi, rotasi, demosi
2. Dimensi seleksi terdiri dari indikator: penerimaan pendahuluan via surat lamaran, psikotes, wawancara seleksi, tes kesehatan, wawancara oleh penyelia, keputusan penerimaan.
3. Dimensi penempatan terdiri dari indikator: pendidikan, pengetahuan kerja, keterampilan kerja, pengalaman kerja.
4. Dimensi pendidikan terdiri dari indikator: tingkat pendidikan yang di syaratkan, pendidikan alternatif.

5. Dimensi pelatihan terdiri dari indikator: instruktur, peserta, materi, metode, tujuan, sasaran.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan dalam Nawawi, 2017: 64). Sedangkan Robbins (2016:260) mendefinisikan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja merupakan kemampuan kerja atau prestasi kerja yang optimal. Kinerja sebagai pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai harapan (Sinambela, 2017:95).

Menurut Fahmi (2014:127) kinerja karyawan dapat dinilai dari dimensi dan indikator, yaitu :

1. Dari dimensi kuantitas kerja, terdapat 2 indikator yaitu : 1) kecepatan; dan 2) target kerja.
2. Dari dimensi kualitas kerja, terdapat 3 indikator, yaitu: 1) kerapian; 2) ketelitian; 3) kesesuaian. Dari dimensi Kerjasama, terdapat 2 indikator, yaitu: 1) Jalinan kerjasama dan 2) Kekompakan.
3. Dari dimensi Tanggung jawab, terdapat 2 indikator, yaitu: 1) Hasil kerja; dan 2) Mengambil keputusan.
4. Dari dimensi Inisiatif, terdapat 2 indikator, yaitu: 1) Kemauan; dan 2) Kemandirian.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kepustakaan yaitu serangkaian penelitian tentang metode pengumpulan data perpustakaan. Pendekatan penelitian ini terhadap hasil penelitian secara sistematis dan mencakup penggunaan metode pengumpulan data yang tepat, analisis, perbaikan, dan pelaporan temuan sehingga mudah dipahami. Fokus penelitian kepustakaan adalah pada pencarian berbagai teori, hukum, postulat, prinsip, atau gagasan yang digunakan untuk menganalisis dan memecahkan suatu masalah penelitian yang dirumuskan. Kata kuncinya adalah persepsi penilaian kinerja, pengembangan karir, dan kinerja. Kriteria yang digunakan adalah bahasa Indonesia tempat jurnal dan makalah diterbitkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan dibandingkan dengan tingkat kinerja karyawan lainnya atau dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan (Panggabean, 2004). Apabila seorang karyawan mendapat penilaian kinerja yang baik maka akan berpengaruh terhadap kinerja. Dengan adanya penerapan sistem penilaian kinerja yang efektif diharapkan karyawan akan meningkatkan kesadarannya untuk meningkatkan motivasi kerja yang secara langsung berpengaruh terhadap kinerja perusahaan maupun pengembangan karir karyawan itu sendiri (Dhewi et al., 2006). Hal ini didukung penelitian sebelumnya diantaranya yaitu penelitian Agustin (2019) dan Lillian et al., (2011) yang menyimpulkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengembangan karir (career development) meliputi perencanaan karir (career planning) dan manajemen karir (career management). Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karir/manajemen karir (Simamora, 2001). Apabila

seorang karyawan mendapat pengembangan karir, maka akan berpengaruh terhadap kinerja. Sarana pengembangan karier meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik (Marwansyah, 2012). Hal ini didukung penelitian sebelumnya diantaranya yaitu penelitian Syahputra & Tanjung (2020) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran penting dalam keberhasilan organisasi baik di sektor publik maupun swasta. Ketika persaingan bisnis semakin ketat, perusahaan harus mampu mengelola karyawannya secara efektif untuk mencapai tujuan strategisnya. Dua elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja pegawai adalah penilaian kinerja dan pengembangan karir. Penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap suatu organisasi dengan tujuan memberikan umpan balik, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, dan membuat rencana pengembangan yang tepat. Tinjauan kinerja yang efektif membantu memotivasi karyawan, memahami harapan perusahaan, dan meningkatkan kinerja. Namun persepsi pegawai terhadap penilaian kinerja sangatlah penting. Ketika karyawan menganggap sistem tidak adil atau tidak jelas, motivasi dan kinerja dapat menurun. Pengembangan karir, di sisi lain, membantu karyawan merencanakan dan mencapai tujuan karir mereka melalui pelatihan, promosi, dan pengembangan keterampilan. Program pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan retensi. Karyawan yang merasa memiliki jalur karir dan peluang pengembangan yang jelas, lebih mungkin untuk bekerja keras dan memberikan kontribusi positif bagi perusahaannya. Bank BNI Kantor Cabang Tebet sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia menghadapi tantangan dalam mengelola persepsi pegawai terhadap sistem penilaian kinerja dan program pengembangan karir. Persepsi negatif terhadap kedua aspek tersebut dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai dan kinerja bank secara keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi Bank BNI Kantor Cabang Tebet untuk memahami bagaimana pegawai mengevaluasi sistem penilaian kinerja dan program pengembangan karir yang ada.

Saran

Bank BNI Kantor Cabang Tebet harus memastikan bahwa sistem penilaian kinerja mereka transparan dan adil. Ini dapat dilakukan dengan memberikan penjelasan yang jelas mengenai kriteria penilaian, serta melibatkan karyawan dalam proses penilaian untuk memastikan bahwa mereka memahami dan menerima hasilnya. Program pengembangan karir harus dirancang dengan mempertimbangkan aspirasi dan kebutuhan karyawan. Melibatkan karyawan dalam perencanaan karir mereka dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen terhadap organisasi.

Menyediakan pelatihan yang relevan dan kesempatan pengembangan yang berkelanjutan dapat membantu karyawan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk kemajuan karir mereka. Bank BNI Kantor Cabang Tebet dapat mengadakan berbagai program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan individu karyawan. Umpan balik yang diberikan kepada karyawan harus konstruktif dan membantu mereka untuk memahami area yang perlu diperbaiki serta cara-cara untuk meningkatkan kinerja mereka. Umpan balik yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

Bank BNI Kantor Cabang Tebet perlu secara teratur mengevaluasi efektivitas program pengembangan karir mereka. Ini dapat dilakukan melalui survei karyawan, wawancara, dan analisis kinerja untuk memastikan bahwa program-program tersebut

memenuhi kebutuhan karyawan dan tujuan organisasi. Menciptakan budaya organisasi yang mendukung pengembangan karir dan penilaian kinerja yang adil akan membantu meningkatkan kinerja karyawan. Bank BNI Kantor Cabang Tebet dapat mempromosikan nilai-nilai organisasi yang menghargai pengembangan profesional dan keadilan dalam penilaian.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, T. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Karir Pegawai Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Kalimantan Barat Cabang Sekadau. *EJME: Equator Journal of Management and Entrepreneurship*. 7(1)
- Amalini, Henis Fiqih., Musadieg, Mochammad Al., dan Afrianty, Tri Wulida. (2016). Pengaruh Locus of control terhadap kepuasan kerja dan kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 35(1).
- Ardianto, M. (2010). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Wahana Mandiri Indonesia. Universitas Islam Riau. Skripsi. Tidak dipublikasikan
- Bintoro, M.T., dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media
- Dessler, G. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Indeks
- Dhewi et al. (2006). Analisis Pengaruh Efektivitas Sistem Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Coats Rejo Indonesia. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*. 3(1).
- Fahmi, I. (2014). *Analisa Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- Lillian et al. (2010). Dampak Penilaian Kinerja Terhadap Sistem Pegawai Negeri di Kementerian Pekerjaan Umum di Kenya
- Mangkunegara, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung
- Nawawi, H. (2013). *Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Organisasi Profit*. Yogyakarta: Bumi Aksara
- _____. (2017). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Dilingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nurjaman, K. (2014). *Manajemen Personal*. Bandung: Pustaka Setia.
- Panggabean, M.S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Robbins, S.P. (2016). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: Penerbit Gaya Media
- Sihombing, S., Gultom, R. S., & S. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. In Media
- Simamora, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- _____. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Ketiga)*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Syahputra, M. D., Tanjung. H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(2). 283-295.