

# MANAJEMEN KINERJA

Dalam buku ini, kami akan menjelajahi konsep dasar manajemen kinerja, termasuk mengapa itu penting untuk organisasi, elemen-elemen utamanya, dan bagaimana peran teknologi informasi dan perangkat lunak khusus dalam mengoptimalkan proses manajemen kinerja. Kami juga akan membahas tantangan yang mungkin muncul selama implementasi Sistem Manajemen Kinerja (SMK) dan strategi untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan dari karyawan atau manajer. Manajemen kinerja adalah alat penting untuk mencapai tujuan organisasi, dan pemahaman yang mendalam tentang konsep ini adalah langkah pertama menuju keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

Buku ini membahas tentang Konsep dan Tantangan Manajemen Kinerja, Sistem Manajemen Kinerja, Perancangan Manajemen Kinerja, Keluaran Organisasi, dan Kemampuan Sumber Daya.

MANAJEMEN KINERJA



PT Mafy Media Literasi Indonesia  
ANGGOTA IKAPI (041/SBA/2023)  
Email: penerbitmafy@gmail.com  
Website: penerbitmafy.com



# MANAJEMEN KINERJA

Sumiati  
Amiartuti Kusmaningtyas  
Siti Mujanah

# **MANAJEMEN KINERJA**

## **UU No 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta**

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat ciptaan dan/atau produk hak terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. penggandaan ciptaan dan/atau produk hak terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. penggandaan ciptaan dan/atau produk hak terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan fonogram yang telah dilakukan pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu ciptaan dan/atau produk hak terkait dapat digunakan tanpa izin pelaku pertunjukan, produser fonogram, atau lembaga penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# MANAJEMEN KINERJA

Sumiati  
Amiartuti Kusmaningtyas  
Siti Mujanah



# **MANAJEMEN KINERJA**

Penulis:

**Sumiati**

**Amiartuti Kusmaningtyas**

**Siti Mujanah**

Editor:

**Andi Asari, S.IP., S.Kom., M.A.**

Desainer: **Tim Mafy**

Sumber Gambar Cover:

**[www.freepik.com](http://www.freepik.com)**

Ukuran:

**x, 120 hlm, 15,5 cm x 23 cm**

ISBN:

**978-623-8427-47-5**

Cetakan Pertama:

**September 2023**

**Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.**

**PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA**

**ANGGOTA IKAPI 041/SBA/2023**

Kota Solok, Sumatera Barat, Kode Pos 27312

Kontak: 081374311814

Website: [www.penerbitmafya.com](http://www.penerbitmafya.com)

E-mail: [penerbitmafya@gmail.com](mailto:penerbitmafya@gmail.com)

# DAFTAR ISI

DAFTAR ISI | v

PRAKATA | ix

PENDAHULUAN | 1

## BAB I KONSEP DAN TANTANGAN MANAJEMEN KINERJA

- A. Pengertian Manajemen Kinerja | 3
- B. Komponen Utama Manajemen Kinerja | 7
- C. Proses Manajemen Kinerja | 9
- D. Model dan Pendekatan Manajemen Kinerja | 11
  - 1. *Balanced Scorecard* | 11
  - 2. OKR (*Objectives and Key Results*) | 14
  - 3. *360-Degree Feedback* | 16
- E. Tantangan dalam Implementasi Manajemen Kinerja | 20
- F. Etika dan Keadilan dalam Manajemen Kinerja | 22

## BAB II SISTEM MANAJEMEN KINERJA

- A. Pengantar Sistem Manajemen Kinerja | 25
  - 1. Konsep Dasar Sistem Manajemen Kinerja | 25
  - 2. Peran Penting Sistem Manajemen Kinerja dalam Organisasi | 26
- B. Landasan Teori Sistem Manajemen Kinerja | 27
  - 1. Konsep SMART | 27
  - 2. Konsep KPI | 29

- C. Komponen-komponen Sistem Manajemen Kinerja | 30
  - 1. Elemen Utama dalam Sistem Manajemen Kinerja | 30
  - 2. Penetapan Tujuan yang Terukur dan Relevan | 33
  - 3. Penetapan Tujuan yang Terukur dan Relevan | 34
- D. Teknologi dalam Sistem Manajemen Kinerja | 37
  - 1. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Perangkat Lunak untuk Mengelola SMK | 37
- E. Hambatan dalam Sistem Manajemen Kinerja | 40
  - 1. Mengatasi Resistensi terhadap Perubahan dari Karyawan atau Manajer | 40
  - 2. Cara Mengatasi Kendala Saat Proses Implementasi | 42

### **BAB III PERANCANGAN MANAJEMEN KINERJA**

- A. Pendahuluan | 45
- B. Penetapan Tujuan dan Sasaran Kinerja | 46
- C. Pengukuran Kinerja | 49
- D. Penilaian Kinerja Karyawan | 51
- E. Pengembangan Kinerja Karyawan | 53
- F. Pengembangan Budaya Kinerja | 56
  - 1. Startegi Pengembangan Budaya Kinerja | 57
- G. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja | 59
  - 1. Faktor Individual | 59
  - 2. Faktor Eksternal | 60
- H. Kesimpulan | 61

## **BAB IV KELUARAN ORGANISASI**

- A. Pendahuluan | 65
- B. Definisi Keluaran Organisasi | 65
- C. Aspek Kinerja Finansial | 66
- D. Aspek Kinerja Non-Finansial | 70

## **BAB V KEMAMPUAN SUMBER DAYA**

- A. Pendahuluan | 83
- B. Peran Penting Kemampuan Sumber Daya | 84
  - 1. Sumber Daya Manusia (SDM) | 84
  - 2. Sumber Daya Finansial | 86
  - 3. Sumber Daya Teknologi | 89
- C. Mengukur Kemampuan Sumber Daya | 91
  - 1. Pengukuran Kinerja Individu | 91
  - 2. Evaluasi dan Umpan Balik | 93
  - 3. Penggunaan KPI (*Key Performance Indicators*) | 93
- D. Faktor-faktor Penentu Kemampuan Sumber Daya | 93
- E. Tantangan Kemampuan Sumber Daya | 96
  - 1. Tantangan | 96
  - 2. Cara Mengatasi Tantangan | 97
- F. Studi Kasus Kesuksesan Meningkatkan Kemampuan Sumber Daya | 99
  - 1. Inisiatif Peningkatan Kemampuan Sumber Daya | 99
  - 2. Dampak yang Terlihat | 100



**KESIMPULAN | 103**

**DAFTAR PUSTAKA | 105**

**PROFIL PENULIS | 117**

# **PRAKATA**

Segala puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas pertolongan dan limpahan rahmat-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan buku yang berjudul Manajemen Kinerja. Buku ini di susun secara lengkap dengan tujuan untuk memudahkan para pembaca memahami isi buku ini. Buku ini membahas tentang Konsep dan Tantangan Manajemen Kinerja, Sistem Manajemen Kinerja, Perancangan Manajemen Kinerja, Keluaran Organisasi, dan Kemampuan Sumber Daya.

Kami menyadari bahwa buku yang ada di tangan pembaca ini masih banyak kekurangan. Maka dari itu kami sangat mengharapkan saran untuk perbaikan buku ini di masa yang akan datang. Dan tidak lupa kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penerbitan buku ini. Semoga buku ini dapat membawa manfaat dan dampak positif bagi para pembaca.

**Penulis**



# PENDAHULUAN

Manajemen kinerja adalah salah satu aspek kunci dalam pengelolaan organisasi yang sukses. Dalam dunia bisnis yang kompetitif, organisasi perlu memiliki cara yang efektif untuk mengukur, mengelola, dan meningkatkan kinerja individu, tim, dan seluruh entitas. Manajemen kinerja adalah kerangka kerja yang memungkinkan organisasi untuk merumuskan tujuan, mengidentifikasi indikator kinerja kunci, dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Ini juga membantu dalam mengidentifikasi potensi pengembangan karyawan dan memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai.

Dalam buku ini, kami akan menjelajahi konsep dasar manajemen kinerja, termasuk mengapa itu penting untuk organisasi, elemen-elemen utamanya, dan bagaimana peran teknologi informasi dan perangkat lunak khusus dalam mengoptimalkan proses manajemen kinerja. Kami juga akan membahas tantangan yang mungkin muncul selama implementasi Sistem Manajemen Kinerja (SMK) dan strategi untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan dari karyawan atau manajer. Manajemen kinerja adalah alat penting untuk mencapai tujuan organisasi, dan pemahaman yang mendalam

tentang konsep ini adalah langkah pertama menuju keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.