

MENERAPAKAN PENILAIAN *PERFORMANCE* MELIHAT *ADVERSITY QUOTIENT*, *METODE BEHAVIORALLY ANCHOR RATING SCALMANAGEMENT BY OBJECTIVES*

Dewi Mariam Widiniarsih¹⁾, Yulita Zaila²⁾

^{1,2)}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammdiyah Pringsewu
Email: dewimariamwidiniarsih@umpri.ac.id

Abstrak

Performance merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. *Performance* dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. *Performance* telah menjadi konsep penting dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Hal ini berkaitan dengan keputusan yang akan diambil terkait *Performance* dari Aparat pekon . Untuk mencapai tujuan organisasinya tentu saja perlu melakukan penilaian kinerja kepada aparatur pekon. Metode yang dipakai, yaitu *Graphic Rating Scale* serta laporan kerja harian karyawan. Pada pelaksanaannya masih belum efektif. Hal ini dikarenakan masih banyak Aparat yang menganggap formalitas, tidak ada standar yang jelas, serta *feedback* atas capaian kinerja. Akibatnya Aparat merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi dalam bekerja. Untuk menanggulangnya penulis menyusun metode penilaian, yakni metode *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS)* ,*Management by Objectives (MBO)* Serta *Adversity Quontienty* . Metode BARS bisa mengatasi masalah penilaian kinerja karyawan yang cenderung subjektif. Sedangkan, metode MBO mengakomodasi kebutuhan instansi akan standar dan *feedback* dalam penilaian kinerja (*performance*) Aparat sedangkan *Adversity Quontienty* untuk mengukur daya juang aparatur pekon. Dengan menggunakan kedua metode ini diharapkan dapat menyelesaikan masalah penilaian *performance* Aparatur pekon, hingga akhirnya Aparatur bisa bekerja dengan nyaman dan penuh motivasi sehingga mampu memberi pelayanan pada masyarakat secara maksimal.

Kata Kunci : *performance*, *Adversity Quotient* ,*Behaviorally Anchor Rating Scale*

PENDAHULUAN

Performance merupakan kunci terhadap efektifitas keberhasilan organisasi. *Performance* dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja atau tingkat pencapaian tujuan suatu organisasi secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. *Performance* telah menjadi konsep penting dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Hal ini menyebabkan sumber

daya manusia dituntut untuk menampilkan performa yang terbaik, dengan demikian pekon dapat dinilai baik dalam pemberian pelayanan terhadap masyarakat.

Menurut Bono dan Judge (Meithiana Indrasari, 2017:54) indikator *performance* berdasarkan tolak ukur kinerja sebagai berikut :1) Kualitas Kerja, yaitu hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. 2) Produktivitas, yaitu jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan. 3) Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain. 4) Efektivitas, adalah pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian. 5) Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara karyawan dengan organisasinya. 6) Tanggung jawab, yaitu tanggung jawab karyawan terhadap organisasinya.

Seperti yang telah kita ketahui bersama, bahwa sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat vital bagi sebuah organisasi dalam hal ini pekon. Salah satu kegiatan penting dari manajemen sumber daya manusia adalah penilaian kinerja aparat (*performance appraisal*). Setiap pekon menginginkan aparat yang memiliki kinerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah sesuai tupoksinya sebelumnya atau bahkan melebihinya. Dengan dilakukannya penilaian kinerja (*performance*) terhadap Aparat, maka akan memberikan gambaran pada kepala pekon seperti apa perilaku karyawan berkaitan dengan pekerjaannya serta informasi perihal penetapan kompensasi, pelatihan dan pengembangan, promosi karyawan, dan lain-lain. Seperti yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2006: 382), bahwa Penilaian kinerja karyawan adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Maka penilaian kinerja dapat dikatakan efektif apabila meliputi dua hal, yaitu (1) adanya seperangkat standar dan (2) adanya komunikasi informasi (umpan balik). Pernyataan ini juga didukung oleh Gary Dessler. Dessler (2013: 310) berpendapat, “*Effective appraisal also requires that the supervisor set performance standards. And it requires that the employee receives the training, feedback, and incentives required to eliminate performance deficiencies*”. Pendapat Gary Dessler ini semakin

mempertegas bahwa penilaian kinerja karyawan yang efektif membutuhkan standar yang telah ditetapkan sebelumnya serta *feedback* (umpan balik) guna mencegah terjadinya penurunan performa pada karyawan.

Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan yang efektif, dalam hal ini adalah aparat pekon, kepala pekon mampu mengoptimalkan kompetensi Aparat pekon demi tercapainya tujuan organisasi di desa ataupun pekon . Selain itu kinerja aparat juga akan optimal karena aparat akan termotivasi untuk berkinerja lebih baik lagi dari hari ke hari. Hal ini berlaku pula sebaliknya, penilaian kinerja karyawan yang tidak efektif akan memberikan banyak dampak negatif bagi kemajuan di desa. Mulai dari munculnya keluhan di masyarakat, turunnya motivasi kerja aparat, hingga pelayanan ke pada masyarakat yang tidak optimal. Hal ini terjadi di beberapa desa.

Seperti pekon pada umumnya, pekon Margakaya pun melakukan penilaian kinerja terhadap para Aparat pekonnya. Selama ini melakukan penilaian kinerja aparat pekon dengan mengamati laporan kerja harian. Namun pada pelaksanaannya masih banyak aparat yang menganggap penyusunan laporan kerja harian ini sebagai formalitas semata, hal ini didukung dari survey awal yang menunjukkan bahwa sebanyak 62,86% dari Aparat menyatakan hal tersebut. Selain itu, melakukan penilaian kinerja karyawan dimana dalam konteks ini adalah aparat pekon dengan menggunakan metode *Graphic Rating Scale* yang dilakukan selama setahun sekali.

Pada kenyataannya, penilaian kinerja yang dilakukan tidak memberikan *feedback* baik berupa teguran, kenaikan kompensasi, pelatihan, promosi jabatan ataupun bentuk umpan balik lainnya kepada Aparat berkaitan dengan kinerja Aparat yang telah dicapai. Hal ini didukung dengan survey awal yang telah dilakukan. Sebanyak 75,29% menyatakan bahwa tidak ada *feedback* atau umpan balik atas kinerja yang dicapai setelah dilakukan penilaian kinerja Aparat. Selain itu, sebanyak 63,86% dari seluruh Aparat merasa metode penilaian kinerja yang selama ini dipakai tidak mampu memotivasi Aparat dalam bekerja, 58,14% tidak nyaman dengan metode penilaian kinerja yang ada, 66,71% merasa penilaian kinerja yang dilakukan selama ini tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, serta kepala pekon melakukan penilaian kinerja Aparat dengan subjektif berdasarkan penuturan dari 60% karyawan. Data-data tersebut mengindikasikan bahwa kepala pekon belum efektif dalam melakukan penilaian kinerja Aparat.

Berbagai ketidakjelasan prosedur dan standar dalam penilaian kinerja tersebut berdampak pada ketidaknyamanan dan rasa tidak adil seperti berkaitan dengan gaji yang tidak sesuai. Hal ini menjadi salah satu faktor penyebab masih rendahnya pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Berangkat dari kondisi tersebut perlu adanya pembenahan dalam hal penilaian kinerja aparat pekon. Penilaian kinerja Aparat pekon tersebut harus dapat mengakomodasi semua kebutuhan, baik kebutuhan pelayanan terhadap masyarakat maupun kebutuhan Aparat. Salah satu metode yang dapat digunakan, yaitu dengan memadukan “*Adversity Quotient* dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale*. Menurut Wijaya (Risma dan Ratna 2020:3) “*Adversity Quotient* adalah kemampuan berpikir, mengelola dan mengarahkan tindakan yang membentuk pola-pola tanggapan kognitif dan perilaku atas stimulus peristiwa-peristiwa dalam kehidupan yang berupa tantangan dan kesulitan.”

Menurut Sloltz (Risma dan Ratna 2020:6), AQ terdapat empat dimensi pokok yang menjadi dasar penyusunan alat ukur AQ, yaitu:

a. *Control* (Pengendalian)

Merupakan respon seseorang terhadap kesulitan, baik lambat maupun spontanitas. Sejauh mana seseorang mampu mempengaruhi dan mengendalikan respon individu secara positif terhadap situasi apapun. Kendali yang sebenarnya dalam suatu situasi hampir tidak mungkin diukur, kendali yang dirasakan jauh lebih penting. Dimensi kontrol ini merupakan salah satu yang paling penting karena berhubungan langsung dengan pemberdayaan serta mempengaruhi semua dimensi CO2RE lainnya.

b. *Origin-Ownership* (Asal-usul dan Pengakuan)

Merupakan sejauh mana seseorang dapat memperbaiki situasi. Sejauh mana seseorang menanggung akibat dari situasi tanpa mempermasalahkan penyebabnya. Dimensi asal-usul sangat berkaitan dengan perasaan bersalah yang dapat membantu seseorang belajar menjadi lebih baik serta penyesalan sebagai motivator. Rasa bersalah dengan kadar yang tepat dapat menciptakan pembelajaran yang kritis dan dibutuhkan untuk perbaikan terus-menerus. Sedangkan dimensi pengakuan lebih menitik beratkan kepada tanggung jawab yang harus dipikul sebagai akibat dari kesulitan. Tanggung jawab disini

merupakan suatu pengakuan akibat-akibat dari suatu perbuatan, apapun penyebabnya.

c. *Reach* (Jangkauan)

Merupakan sejauh mana kesulitan yang dihadapi dalam mempengaruhi kehidupannya, seseorang dengan AQ tinggi memiliki batasan jangkauan masalahnya pada peristiwa yang dihadapi. Biasanya orang tipe ini merespon kesulitan sebagai sesuatu yang spesifik dan terbatas.

d. *Endurance* (Daya Tahan)

Mencerminkan bagaimana seseorang mempersepsikan kesulitannya dan dapat bertahan melalui kesulitan tersebut. Individu dengan AQ tinggi biasanya memandang kesuksesan sebagai sesuatu yang berlangsung lama, sedangkan kesulitan-kesulitan dan penyebabnya sebagai sesuatu yang bersifat sementara.

Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* adalah sebuah metode penilaian yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (*quantified ratings*) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk (Dessler, 2013: 310). Metode ini bisa menjadi solusi yang tepat. Hal ini disebabkan metode ini sangat akurat dalam menilai perilaku kerja setiap karyawan (Dessler, 2013: 331).

Selain itu, dapat digunakan juga metode *Management by Objectives*. Metode ini bisa menjadi sebuah jawaban atas kebutuhan dari sebuah organisasi baik skala swasta dan intansi yang sngat dibutuhkan sebuah penilaian kinerja karayawan dalam hal ini aparat pekon yang efektif. Hal ini dikarenakan metode ini berisi seperangkat standar yang menjadi target pencapaian setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodik. Standar ini menjadi sebuah acuan bagi organisasi untuk mengetahui tingkat produktivitas setiap anggotanya. Melalui tingkat produktivitas inilah bisa menilai sejauh mana kinerja setiap karyawannya dalam hal ini aparat secara efektif.

Diharapkan dengan menggunakan metode tersebut, mampu menciptakan kenyamanan dan keadilan serta mampu memotivasi karyawan dalam bekerja dan mendorong daya juang aparat untuk memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alasan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif adalah untuk mendeskripsikan dan menerangkan peristiwa yang dialami subjek penelitian tentang *performance*, *Adversity Quontienty*, *Behaviorally Anchor Rating Scale*, dan *Management by Objectives*

Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 dengan data yang diolah yaitu data pada tahun 2020, penelitian ini dilakukan pada aparat pekon Margakaya. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah *Field Research*, yaitu pengumpulan data dilakukan dengan cara mengamati pekerjaan dan prosedur yang dilaksanakan di pekon. Selain itu ada beberapa cara lain yang dilakukan, seperti: *Interview* Tidak Terpusat, Kuesioner, *Focus Group Discussion*

Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan instrument atau alat pengumpulan data berupa wawancara yang di kembangkan berdasarkan variabel yang diteliti, dan wawancara ini dilakukan dengan aparat pekon Margakaya dan Masyarakat yang pernah berkunjung ke kantor balai pekon sebanyak 30 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mengingat masih belum sempurnanya penilaian kinerja (*Performance*) yang selama ini diadopsi , tentu saja hal ini menuntut kepala pekon melakukan sebuah pembenahan terhadap metode penilaian *performancenya* . Berdasarkan *gap* yang telah dianalisis sebelumnya, maka penulis mencoba melakukan penilaian *performance* menggunakan *Adversity Quontienty* dan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale* untuk menilai dimensi perilaku kerja aparat serta *Management by Objecives* untuk menilai hasil kerja Aparat

Tabel 1

Variabel *Adversity Quotient*

No	Pertanyaan wawancara	Informan	Jawaban
1	Apakah aparat pekon dapat mengendalikan dirinya dalam menghadapi tantangan atau kesulitan yang ada dipekerjaan?	Kepala pekon dan aparat pekon	Masih kurang baik dalam hal pengendalian diri, sering mengeluh dan meminta bantuan orang lain untuk menyelesaikan tantangan atau kesulitan yang dihadapi.

2	Bagaimana cara aparat pekon dalam memperbaiki kesalahan yang dilakukan dan apakah ia bertanggungjawab untuk memperbaikinya?	Kepala pekon dan aparat pekon	Masih kurang bertanggung jawab akan tetapi tetap berusaha untuk menyelesaikannya dengan bantuan orang lain atau rekan yang lain.
3	Apakah aparat pekon dapat membatasi permasalahan yang ada dan tidak berlarut-larut sehingga bisa segera menyelesaikannya?	Kepala pekon dan aparat pekon	Bisa membatasi permasalahan yang ada dan tidak berlarut-larut dalam menghadapi tantangan atau kesulitan dan tetap bisa menyelesaikannya.
4	Bagaimana cara aparat pekon untuk bertahan melalui kesulitan-kesulitan yang ada dipekerjaannya?	Kepala pekon dan aparat pekon	Tetap menjalani tantangan-tantangan yang ada dan bertahan untuk melalui kesulitan-kesulitan tersebut meskipun membutuhkan waktu yang tidak sedikit.

Tabel 2
Variabel Performance

No	Pertanyaan wawancara	Informan	Jawaban
1	Bagaimana hasil pekerjaan yang dicapai oleh aparat pekon apakah sesuai dengan yang diharapkan dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat?	Masyarakat	Hasil pekerjaan yang dicapai masih belum sesuai dengan yang diharapkan karena yang diharapkan masyarakat yaitu dalam pelayanannya yang cepat, tidak menunggu terlalu lama.
2	Bagaimana cara aparat pekon dalam menyelesaikan pekerjaannya? Apakah ia mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai target?	Masyarakat	Belum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditentukan karena dalam menyelesaikan pekerjaannya masih membutuhkan waktu yang lama.
3	Bagaimana cara aparat pekon dalam memaksimalkan waktu yang telah disediakan?	Masyarakat	Belum bisa memaksimalkan waktu yang telah disediakan untuk mengerjakan tugas-tugas yang ada.
4	Bagaimana cara aparat pekon dalam bekerja? Apakah dapat bekerja secara maksimal dan mandiri dalam menyelesaikan pekerjaannya?	Masyarakat	Belum bisa bekerja secara maksimal dan belum mandiri dalam mengerjakan tugasnya karena masih sering meminta bantuan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
5	Apakah aparat pekon bekerja dengan sungguh-sungguh dan mampu memberikan hasil yang terbaik untuk balai pekon? Bagaimana caranya?	Masyarakat	Masih kurang sungguh-sungguh dalam bekerja dan belum bisa memberikan yang terbaik untuk balai pekon.
6	Apakah aparat pekon hadir secara rutin dan tepat waktu dalam segala kegiatan yang ada?	Masyarakat	Hadir secara rutin dalam setiap kegiatan tetapi belum bisa tepat waktu.

Tabel 3**Perumusan Penilaian dengan Metode *Behaviorally Anchor Rating Scale***

Indikator	Rating	Anchor
Disiplin	5	Secara konsisten, selalu hadir tepat waktu, dengan tingkat absensi 0%
	4	Selalu hadir tepat waktu, dengan tingkat absensi < 5%
	3	Selalu hadir tetapi kadang terlambat dan sesekali absen di beberapa kondisi yang bisa diberi toleransi
	2	Tingkat absensi > 10% dan datang kadang terlambat
	1	Sering datang terlambat dan absen tanpa alasan yang jelas
Tanggung jawab	5	Selalu mengerjakan tugas yang diberikan, mengumpulkan tepat waktu, serta mengerjakan sesuai dengan instruksi yang diberikan
	4	Selalu mengerjakan tugas yang diberikan dengan tepat waktu meskipun sesekali melakukan kesalahan
	3	Mengerjakan tugas yang diberikan terkadang terlambat dan kurang sesuai dengan instruksi yang diberikan namun masih dalam batas yang wajar
	2	Tugas yang diberikan dikerjakan namun kerap kali terlambat dan banyak ditemui kesalahan
	1	Sering kali tidak mengerjakan tugas yang diberikan
Teamwork	5	Mampu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan berbagai pihak, serta menghargai pendapat dan masukan orang secara konsisten.
	4	Mengetahui tugas orang lain yang berhubungan dengan tugasnya serta bersedia mempertimbangkan usulan dari orang lain
	3	Mengetahui garis besar tugas orang lain yang berhubungan dengan tugasnya dan sesekali harus diyakinkan terlebih dahulu untuk menyesuaikan pendapatnya
	2	Enggan menerima keputusan bersama apabila bertentangan dengan pendapatnya serta tidak mengetahui secara pasti tugas orang lain yang berhubungan dengannya.
	1	Sama sekali tidak mampu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan berbagai pihak dan tidak mampu menghargai pendapat orang
Planning Skills	5	Selalu membuat perencanaan sebelum bekerja serta melakukan monitoring untuk memastikan rencana berjalan dengan baik
	4	Membuat perencanaan kerja & mengeksekusinya dengan baik
	3	Terkadang tidak mengeksekusi perencanaan kerja dengan baik
	2	Sering membuat perencanaan dalam bekerja namun sering kali tidak mampu dieksekusi dengan baik
	1	Bekerja tanpa rencana sama sekali
Leadership	5	Bertindak tegas dan tidak memihak serta menjadi teladan
	4	Bertindak tegas dan tidak memihak serta mampu mengemukakan pendapatnya dengan jelas
	3	Bersikap sedikit memihak namun masih dalam batasan yang wajar

	2 1	Kadang mudah dipengaruhi Tidak mampu bertindak tegas dan tidak memihak
Problem Solving and Decision Taking Skills	5 4 3 2 1	Mampu merumuskan alternatif solusi yang relevan dan <i>applicable</i> guna menyelesaikan masalah Menciptakan solusi temporer atas masalah yang terjadi Mampu membuat keputusan tanpa pertimbangan reaksi dari bawahan Mementingkan kepentingan pribadi pada saat membuat keputusan Menolak membuat keputusan saat dibutuhkan
Kepatuhan	5 4 3 2 1	Selalu mentaati aturan-aturan dan prosedur kerja serta menepati instruksi yang diberikan atasan Sesekali tidak mentaati aturan-aturan dan prosedur kerja serta menepati instruksi yang diberikan atasan Tidak mentaati aturan-aturan dan prosedur kerja serta menepati instruksi yang diberikan atasan namun masih dalam batasan yang wajar Kadang-kadang melakukan pelanggaran atas aturan-aturan dan prosedur kerja serta instruksi dari atasan Sering melanggar aturan-aturan dan prosedur kerja juga instruksi yang diberikan atasan.
Kejujuran	5 4 3 2 1	Selalu melaporkan hasil kerjanya kepada atasannya menurut keadaan yang sebenarnya Sesekali tidak melaporkan hasil kerjanya kepada atasan berdasarkan keadaan yang sebenarnya Hasil kerja yang dilaporkan pada atasannya tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya namun masih pada batas Toleransi Terkadang hasil kerja yang dilaporkan pada atasannya lebih baik dari keadaan yang sebenarnya Sering melaporkan hasil kerjanya tidak sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
Inisiatif	5 4 3 2 1	Dalam keadaan yang mendesak, tanpa menunggu petunjuk atau perintah dari atasan mampu mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas, tetapi tidak bertentangan dengan kebijakan umum perusahaan Di tengah keadaan yang genting, mempertimbangkan terlebih dahulu keputusan yang akan diambil atau tindakan yang akan dilakukan dalam melaksanakan tugas Menunggu petunjuk atau perintah dari atasan dalam mengambil keputusan atau tindakan yang akan dilakukan di tengah keadaan yang mendesak Panik ketika dituntut untuk mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas di tengah keadaan yang mendesak Apatis
Self-Motivation	5	Mengerjakan tugas dengan <i>effort</i> yang luar biasa dengan menerima segala konsekuensi (<i>heroic and extraordinary effort</i>)

	4 3 2 1	Mengerjakan tugas lebih dari yang diharapkan Mengerjakan tugas sesuai dengan yang diharapkan Membutuhkan dorongan tambahan agar melaksanakan tugasnya Mengabaikan tugas yang diberikan
Analytical Thinking	5 4 3 2 1	Membuat analisis atau rencana yang kompleks Melihat hubungan yang kompleks antar masalah Mampu melihat hubungan dasar antar masalah Mampu menguraikan masalah Tidak mampu menguraikan masalah sama sekali
Achievement Orientation	5 4 3 2 1	Menyusun tujuan yang menantang Meningkatkan performa kerja Memenuhi standar yang ditetapkan manajemen Ingin bekerja dengan baik Hanya fokus bekerja, tanpa memiliki target yang ingin dicapai
Inovatif	5 4 3 2 1	Melakukan hal baru di tingkat organisasi yang menyebabkan perusahaan memiliki kinerja yang lebih baik lagi. Melakukan hal baru di tingkat departemen sehingga meningkatkan performa departemen Melakukan hal baru di tingkat divisi sehingga meningkatkan performa divisi Melakukan hal baru untuk meningkatkan performa kerja Tidak melakukan hal baru

Sumber: Pengembangan dari Daftar Penilaian Prestasi Pegawai Negeri Sipil dan Kamus Kompetensi Spencer

Penilaian Kinerja dengan *adversity quotient* Dan *Management by Objectives*

Penerapan penilaian kinerja karyawan dengan metode *Management by Objectives* memiliki tahapan-tahapan yang tidak singkat. Mulai dari tujuan organisasi dalam hal ini pekon ataupun desa, hingga tujuan spesifik yang harus dicapai setiap Aparat. Hal ini membutuhkan komunikasi yang tinggi dari atasan kepada bawahan supaya tujuannya bisa tercapai. Selain itu, perlu dilakukan kontrol secara berkala untuk mengetahui sejauh mana capaian setiap Aparat .

Setiap organisasi tentu saja memiliki tujuan. Tujuan itu ada yang bersifat jangka pendek, menengah, ataupun jangka panjang. Begitu pula dengan pekon dimana merupakan suatu instansi memberikan pelayanan pada masyarakat. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan didapat informasi bahwa perusahaan memiliki tujuan memberikan layanan prima bagi masyarakat. *Adversity quotient* (daya juang) aparat pekon dalam bekerja masih kurang baik sehingga *performance* (kinerja) yang dihasilkan pun kurang baik atau kurang maksimal

KESIMPULAN

Penilaian kinerja aparat yang dilakukan pekon selama ini menggunakan laporan kerja harian karyawan serta metode *Graphic Rating Scale*. Pada kenyataannya, penilaian kinerja karyawan yang selama ini dilakukan memiliki *gap* di mana tidak ada standar yang jelas dan terukur, tidak ada *feedback* atas capaian kinerja, kental akan unsur formalitas, cenderung subjektif, untuk metode *Graphic Rating Scale* hanya dilakukan sekali dalam kurun waktu setahun sehingga menyulitkan pekon untuk mengontrol aparat, serta yang krusial penilaian kinerja karyawan yang dilakukan selama ini hanya menilai aktivitas dan perilaku kerja saja tetapi tidak menilai hasil kerja setiap Aparat. Penilaian kinerja Aparat yang efektif tentu saja harus bersifat objektif, kemudian memiliki standar yang jelas dan terukur, serta diakhiri dengan pemberian *feedback* atas capaian kinerja kerja aparat. Untuk mengatasi *gap* yang terjadi pada penilaian kinerja aparat yang lama, maka penulis mengusulkan untuk menggunakan *adversity quotient* Dan metode *Behaviorally Anchor Rating Scale*.

Metode *adversity quotient* diharapkan bisa meningkatkan daya juang aparat dalam memaksimalkan kinerjanya dan *Behaviorally Anchor Rating Scale* diharapkan menjadi sebuah jawaban atas kebutuhan perusahaan akan metode penilaian kinerja karyawan yang sifatnya lebih objektif. Selain itu penilaian kinerja ini juga dilengkapi dengan metode *Management by Objectives*. Hal ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan organisasi di desa dalam hal ini pekon, akan penilaian kinerja yang memiliki standar dan *feedback*. Dengan menggunakan kedua metode ini diharapkan bisa mengatasi *gap* yang terjadi pada penilaian kinerja yang selama ini dilakukan.

DAFTAR REFERENSI

- Dessler, Gary. 2013. *Human Resource Management*, 13th Edition. London: Pearson Prentice Hall Inc.
- Grensing, Lin. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Usaha Kecil dan Menengah*, Alih Bahasa. Jakarta: PT Ina Publikatama.

- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hizkia Potu. 2013. *Kinerja Aparatur Kecamatan dalam Penyelenggaraan Pelayanan E-KTP (Suatu Studi di Kecamatan Langowan Timur Kabupaten Minahasa)*. Jurnal Governance. Vol. 5 (1)
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Indomedia Pustaka, Sidoarjo
- Mangkuprawira. 2009. *Bisnis, Manajemen, dan Sumberdaya Manusia*. Bogor: IPB Press.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat. Moehiono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: GhaliaIndonesia
- Ogie Kustiadi, Zulfa Fitri Ikatrinasari.2018. *Perancangan Penilaian Kinerja Dengan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Di Pt. Zeno Alumi Indonesia*. Jurnal Inkofar. Vol 1 (1)
- Pratama.2020. *Pengaruh Oroentasi Pasar dan Inovasi Produk Terhadap Keunggulan Bersaing untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran pada UMKM Pengarajin Anyaman Pandan Rajapolaj Tasikmalaya*. Jurnal.Jiim.Vol 6 (1)
- Prawironegoro, Darsono & Dewi. 2016. *Manajemen SDM Abad 21 (Sumber Daya Manusia)*. Mitra Wacana Media. Jakarta
- Risma Anita & Ratna Sari. 2020. *Konsep Adversity & Problem Solving Skill Teori dan Konsep*.Bening Media Publishing, Palembang
- Subandi.2020. *Aplikasi Penilaian Kinerja Dan Perilaku Kerja Karyawan Universitas Budi Luhur Berbasis Web*.Universitas Budi Luhur. Jurnal BIT. Vol 17 (1) 46-52