

ISSN: 2407-8018
Volume 02 / Nomor 01
Desember 2015

AKSARA

Jurnal Pendidikan Nonformal

PENGEMBANGAN MEDIA PEMBELAJARAN DALAM MERANGSANG PERILAKU SOPAN SANTUN MELALUI BERMAIN PERAN MAKRO

Ruslin Badu

GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA KINERJA PERBANKAN

Hais Dama

MAKNA PERTUNJUKAN LAGU MAALUDHU DALAM UPACARA PERNIKAHAN MASYARAKAT KULISUSU, BUTON UTARA, SULAWESI TENGGARA

La Ode Karlan

MANAJEMEN KINERJA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Heldy Vanni Alam

FINITE ELEMENT METHODS FOR THE PRICE AND THE OPTIMAL EXERCISE BOUNDARY OF AMERICAN PUT OPTION

Novianita Achmad

PERSEPSI MASYARAKAT TERHADAP KEBIJAKAN SEKOLAH GRATIS DI PROVINSI GORONTALO

Abdul Rahmat & Rahmawaty Lasantu

PEMANFAATAN TEKNOLOGI DALAM PROSES PEMBELAJARAN DI SEKOLAH DASAR

Rusdin Djibu & Sriwahjuni popoi

EFEKTIVITAS PENDEKATAN KONTEKSTUAL DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR IPA MATERI MENGELOMPOKKAN SIFAT LARUTAN ASAM, BASA, DAN RAGAMBAGI SISWA KELAS VIII- 2 SMP NEGERI 1 BONE PANTAI

Imran Adam Cono

PENGARUH MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF MAKE A MATCH TERHADAP PENINGKATAN KETERAMPILAN MEMAHAMI PEMBACAAN CERITA PENDEK SISWA KELAS VII-1 SMP NEGERI IBONE PANTAI

Suharni Gue



**PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO**



Susunan Redaksi

Penasehat:

Direktur Pascasarjana
Universitas Negeri Gorontalo

Penanggung Jawab:

Kaprodi PLS S2
(Dr. H. Rusdin Djibu, M.Pd.)

Ketua Penyunting:

Dr. Abdul Rahmat, M.Pd

Mitra Bestari:

Prof. Dr. H. Achmad Hufadz, M.Ed (UPI Bandung)
Prof. Dr. H. Anik Ghufuran, M.Pd (UNY Yogyakarta)
Dr. Hj. Ruslin W. Badu, M.Pd. (UNG Gorontalo)

Pelaksana Tata Usaha:

Dr. Isnanto, M.Ed.
Hasyim Ishak, S.Pd.

Alamat Redaksi:

Lt. 2 Gedung Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo
Jl. Jend. Soedirman No. 06 Gorontalo 96128
e-mail: jurnalakasara@ung.ac.id

Dicetak Oleh



Jl. Gelatik No. 24 Kota Gorontalo 96128
Telp/Fax: 0435 830476, e-mail: infoideaspublishing@gmail.com

Segala puji bagi Allah yang karena nikmatnya, sempurnalah kebaikan Dialah yang telah menunjukkan kita untuk melakukan semua ini.

Labuhnya AKSARA sebagai jurnal pendidikan nonformal hadir di hadapan pembaca budiman sebagai tuntunan dari berbagai pihak. Aksara diterbitkan oleh Prodi PLS Pascasarjana Universitas Negeri Gorontalo. Terbit empat kali setahun Dewan Redaksi mengundang pakar, pemerhati, dan pelaksana pendidikan untuk menyampaikan gagasan atau hasil-hasil pengalaman/penelitian empiris di bidang peningkatan mutu pendidikan. Gagasan atau pengalaman/penelitian hendaknya dituangkan dalam bentuk tulisan ilmiah seperti dipersyaratkan pada Petunjuk Penulisan Naskah pada halaman akhir Jurnal ini.

Akhirnya kepada semua pihak yang membantu terseleskannya jurnal ini kami haturkan terima kasih semoga amal kita semua langsung maupun tidak dibalas setimpal oleh Allah Swt.

Redaksi menyadari bahwa diperlukan elaborasi eksistensi dan konsistensi dalam pengembangan edisi yang akan datang, dengan rasa keterbatasan dan kemampuan, penulis berharap tegur sapa dan kritik dari segenap pembaca demi perbaikan selanjutnya.

Gorontalo, Desember 2011

Redaks

DAFTAR ISI

PENGEMBANGAN MEDIA PEMBELAJARAN DALAM MERANGSANG PERILAKU SOPAN SANTUN MELALUI BERMAIN PERAN MAKRO: PEMBELAJARAN INTERAKTIF GURU PAUD

Ruslin Badu.....441

GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA KINERJA PERBANKAN

Hais Dama.....455

MAKNA PERTUNJUKAN LAGU MAALUDHU DALAM UPACARA PERNIKAHAN MASYARAKAT KULISUSU, BUTON UTARA, SULAWESI TENGGARA

La Ode Karlan.....461

ANALISIS MANAJEMEN KINERJA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Heldy Vanni Alam.....473

FINITE ELEMENT METHODS FOR THE PRICE AND THE OPTIMAL EXERCISE BOUNDARY OF AMERICAN PUT OPTION

Novianita Achmad.....483

PERSEPSI MASYARAKAT TERHADAP KEBIJAKAN SEKOLAH GRATIS DI PROVINSI GORONTALO

Abdul Rahmat & Rahmawaty Lasantu.....491

PEMANFAATAN TEKNOLOGI DALAM PROSES PEMBELAJARAN DI SEKOLAH DASAR

Rusdin Djibu & Sriwahjuni popoi.....501

EFEKTIVITAS PENDEKATAN KONTEKSTUAL DALAM MENINGKATKAN HASIL BELAJAR IPA MATERI MENGELOMPOKKAN SIFAT LARUTAN ASAM, BASA, DAN RAGAMBAGI SISWA KELAS VIII- 2 SMP NEGERI I BONE PANTAI

Imran Adam Cono.....509

PENGARUH MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF MAKE A MATCH TERHADAP PENINGKATAN KETERAMPILAN MEMAHAMI PEMBAACAAN CERITA PENDEK SISWA KELAS VII-1 SMP NEGERI I BONE PANTAI

Suharni Gue.....519

PENGEMBANGAN PERILAKU

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh individu, agar mereka dapat bersaing di masa depan. Untuk itu, diperlukan upaya pembinaannya, agar dapat dilakukan melalui pertumbuhan dan kesempatan dalam meningkatkan kompetensi.

Keberhasilan belajar sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sangat menentukan dalam meningkatkan kompetensi. Oleh karena itu, belajar mandiri yang dilakukan dalam pembelajaran yang dilakukan oleh siswa.

Sebagai salah satu faktor yang sangat penting, perlu untuk dikembangkan melalui satu program tersendiri. Untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan anak sangat penting dalam memerankan tokoh-tokoh yang santun dengan sesama. Hal ini dapat dilakukan dalam berinteraksi dengan teman sebangkunya.

Sopan santun adalah salah satu nilai yang menghormati orang lain. Pada anak usia dini, hal ini tercantum dalam Kurikulum (2009: 11) dengan tujuan untuk membalas salam, mengucapkan terima kasih, tolong dengan baik, dan sebagainya.

Perilaku sopan santun adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi. Oleh karena itu, belajar yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari, apresiasi dalam berinteraksi dengan teman sebaya merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi. Hal ini dapat dilakukan dalam berinteraksi dengan teman sebangkunya.

ANALISIS MANAJEMEN KINERJA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

Heldy Vanni Alam
Dosen Universitas Negeri Gorontalo

Abstrak

Universitas Negeri Gorontalo merupakan lembaga pendidikan tinggi yang memegang peranan penting dalam pembangunan di Provinsi Gorontalo. Sejak berdiri, Perguruan tinggi tersebut telah banyak melahirkan kaum terdidik dan intelektual yang menata kehidupan daerah menuju arah yang lebih baik. Seperti halnya perguruan tinggi lainnya di Indonesia, dalam aktivitasnya Universitas Negeri Gorontalo memiliki tiga kewajiban yang harus dilaksanakan yang dikenal dengan tri dharma perguruan tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, Universitas Negeri Gorontalo memerlukan penataan secara menyeluruh terhadap kelembagaan dan manajemen pengelolaannya.

PENDAHULUAN

Fakultas Ekonomi dan Bisnis adalah salah satu fakultas yang baru dibentuk pada tahun 2009. Di usianya yang cukup belia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis sudah mengalami tiga kali pergantian pimpinan yang tentunya memiliki ciri dan karakter serta budaya kerja yang berbeda dalam mengelola lembaganya. Untuk dapat mampu bertahan di era global sekarang ini, pimpinan fakultas perlu membuat terobosan-terobosan yang menjadikan fakultas ekonomi dan bisnis digemari dan bahkan menjadi idola.

Di samping itu juga, dengan beralihnya pengelolaan keuangan lembaga yang sebelumnya menganut pengelolaan yang konvensional ke arah badan hukum umum, menuntut kelihaihan pimpinan baik fakultas, jurusan, maupun prodi untuk dapat membuat perencanaan yang mantap guna terpenuhinya kewajiban terhadap pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi. Pimpinan fakultas juga perlu mengetahui pelaksanaan manajemen kinerja fakultas apakah berjalan sebagaimana mestinya. Evaluasi dan review terhadap pelaksanaan seluruh program juga hendaknya dilakukan sehingga tujuan yang diharapkan benar-benar terdapat.

Terdapat beberapa kelemahan yang teridentifikasi terkait dengan penerapan manajemen kinerja di Fakultas yang memerlukan pengkajian lebih lanjut antara lain : 1) perencanaan anggaran dan biaya untuk kegiatan di fakultas belum melibatkan sepenuhnya seluruh civitas akademika, 2) kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi dosen dan tenaga penunjang akademik belum maksimal, 3) penetapan dosen pengajar pada mata kuliah tertentu belum sepenuhnya berdasarkan kompetensi, 4) kurangnya perhatian pimpinan terhadap pelaksanaan KBM, 5) terkadang kebijakan yang ditempuh pimpinan tidak berdasarkan kebutuhan hanya kepentingan sepihak, 6) masih terdapat *like and dislike* dalam penetapan kebijakan internal, 7) pelaksanaan evaluasi terhadap pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi di tingkat fakultas belum berjalan sebagaimana mestinya, 8) pemberian penghargaan sebagai wujud motivasi belum mendapatkan prioritas. Masih banyak lagi item permasalahan yang muncul dalam kaitannya dengan pelaksanaan manajemen kinerja di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang memerlukan perhatian serius dari pimpinan.

II. KAJIAN TEORITIK

Manajemen kinerja adalah suatu proses komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan dengan menggunakan sarana dan pendekatan strategi terpadu untuk menciptakan visi bersama sebagai dasar dan kekuatan pendorong tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sangat diperlukan guna mengelola segenap sumber daya untuk pencapaian tujuan organisasi.

Berikut ini definisi manajemen kinerja menurut pandangan beberapa ahli.

1. Menurut Bacal (2012:4) : *"Performance management is the ongoing communication process, undertaken in partnership between an employee and his or her immediate supervisor, that involves establishing clear expectations and understanding about the jobs to be done."* (manajemen kinerja adalah proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya dalam membangun harapan yang jelas dan pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.)
2. Selanjutnya Baron & Armstrong (1998:7) berpandangan bahwa manajemen kinerja adalah pendekatan strategi terpadu untuk menyampaikan sukses berkelanjutan pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan kontributor individu. Di samping itu juga Armstrong (2004:29) lebih melihat manajemen kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standardan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.
3. Lebih lanjut lagi Fletcher dalam Wibowo (2012:8) menyatakan bahwa manajemen kinerja sebagai berkaitan dengan pendekatan menciptakan visi bersama tentang maksud dan tujuan organisasi, membantu karyawan memahami dan mengenal bagiannya dalam memberikan kontribusi dan dalam melakukannya, mengelola, dan meningkatkan kinerja baik individu maupun organisasi.
4. Sementara itu, Schwartz (1999:vii) dalam Wibowo (2012:9) memandang manajemen kinerja sebagai gaya manajemen yang dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik baik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya dari karyawan kepada manajer, demikian pula penilaian kinerja.
5. Costello (1994:3) dalam Wibowo (2012:9) menyatakan bahwa manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya.

Dari definisi manajemen kinerja tersebut di atas menyiratkan bahwa proses manajemen kinerja secara umum meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi serta review dan tindak lanjut. Hal ini perlu untuk memudahkan pimpinan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi.

Sehubungan dengan implementasi manajemen kinerja dalam sebuah organisasi atau lembaga perlu memperhatikan beberapa prinsip dasar yakni: 1) Strategis

- 1) Strategis dalam arti membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen dan dengan tujuan jangka panjang;
- 2) Perumusan tujuan
Perumusan tujuan hendaknya disesuaikan dengan jenjang organisasi yang dimiliki dan kemudian dirumuskan lebih lanjut dan terinci serta menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah seperti tujuan divisi, departemen, tim dan individu.
- 3) Perencanaan

- Dalam hal ini membangun strategi
- mengembangkan
- mengintegrasikan
- 4) Umpan balik
Umpan balik mempromosikan pekerjaan oleh individu
- 5) Pengukuran
Pengukuran perilaku dan waktu yang menunjukkan kinerja tinggi.
- 6) Perbaikan kinerja
Perbaikan terhadap kinerja karena prestasi kekinian yang diharapkan
- 7) Berkelanjutan
Manajemen kinerja terus menerus, bertahap selalu dan berkelanjutan
- 8) Menciptakan budaya
Merupakan kegiatan ke generasi melalui hidup tertentu yang
- 9) Pengembangan
Kinerja organisasi dalamnya, baik secara meningkatkan kinerja
- 10) Kejujuran
Kejujuran menantang diantara manajer mengekspresikan dan perasaan.
- 11) Perasaan kasihan
Adalah prinsip bahwa Kebanyakan orang sedikit sekali merasa
- 12) Konsensus dan kepatuhan
Dalam implementasi atasan dan bawahannya paksaan.
- 13) Komunikasi dua arah
Dimana bawahan lebih memahami atasan
- 14) Pelayanan
Setiap aspek dalam setiap stakeholder pelayanan merupakan dan coaching pekerjaan
- 15) Tanggung jawab
Memahami dan menanggung dan tidak mengerjakan yang perlu mereka
- 16) Dirasakan seperti beban

komunikasi terbuka antara manajemen dan karyawan. Pendekatan strategi ini menekankan kekuatan pendorong yang ada untuk mengelola segenap

beberapa ahli.

1) *Management is the ongoing process of setting clear expectations for employee performance.* (Kotler dan Armstrong, 2004:29) lebih melihat pada hasil yang lebih baik dan mengelola kinerja karyawan berdasarkan persyaratan atribut yang

2) menyatakan bahwa menciptakan visi yang membantu karyawan memberikan kontribusi dan dalam hal ini baik individu maupun

3) (2012:9) memandang yang dasarnya adalah yang menyangkut penetapan pada karyawan maupun

4) menyatakan bahwa manajemen yang berada di belakang sumber daya.

5) menyatakan bahwa proses pelaksanaan, evaluasi dan penguatan pimpinan dalam

6) kinerja dalam sebuah organisasi prinsip dasar yakni: 1)

7) lebih luas, lebih urgen

8) menjangkau organisasi yang lebih luas, lebih urgen dan menjadi tujuan di tingkat tim dan individu.

Dalam hal ini menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan hirarki perencanaan secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan aktivitas.

4) Umpan balik

Umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan oleh individu dan dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi

5) Pengukuran

Pengukuran perlu untuk mengetahui perkembangan pencapaian standar, target, dan waktu yang tersedia, untuk memenuhi keinginannya mencapai tingkat kinerja tinggi.

6) Perbaikan kinerja

Perbaikan terhadap kinerja individu, tim atau organisasi harus dilakukan baik karena prestasi kerja tidak seperti yang diharapkan maupun telah mencapai prestasi yang diharapkan.

7) Berkelanjutan

Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang sifatnya berlangsung secara terus menerus, berkelanjutan, bersifat evolusioner, dimana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga semakin baik.

8) Menciptakan budaya

Merupakan kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya.

9) Pengembangan

Kinerja organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia di dalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. Organisasi yang cerdas meningkatkan kinerja dengan mengembangkan sumber daya manusianya.

10) Kejujuran

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara manajer, pekerja dan rekan sekerja. Kejujuran termasuk dalam mengekspresikan pendapat, menyampaikan fakta, memberikan pertimbangan dan perasaan.

11) Perasaan kasihan

Adalah prinsip bahwa manajer memahami dan empati terhadap orang lain. Kebanyakan orang yang tidak menunjukkan rasa kasihan pada orang lain juga sedikit sekali merasa kasihan pada diri mereka sendiri.

12) Konsensus dan kerjasama

Dalam implementasinya perlu mengandalkan *consensus* dan kerjasama antara atasan dan bawahan daripada menekankan pada *control* dan melakukan paksaan.

13) Komunikasi dua arah

Dimana bawahan lebih memahami apa yang diinginkan atasan dan atasan lebih memahami apa yang terjadi dan yang diinginkan oleh bawahan.

14) Pelayanan

Setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap stakeholder, pekerja, manajer, pemilik dan pelanggan. Prinsip pelayanan merupakan tanda yang paling kuat untuk pengukuran, perencanaan dan *coaching* pekerja.

15) Tanggung jawab

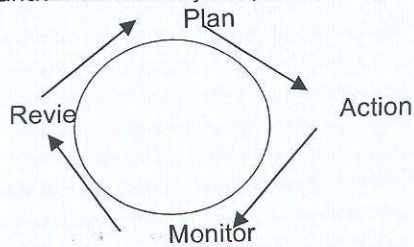
Memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, pekerja belajar tentang apa yang perlu mereka perbaiki.

16) Dirasakan seperti bermain

Dalam manajemen kinerja, orang mendapatkan kepuasan dari apa yang mereka kerjakan. Apabila tidak menerapkan prinsip bermain, maka bekerja akan menjadi beban

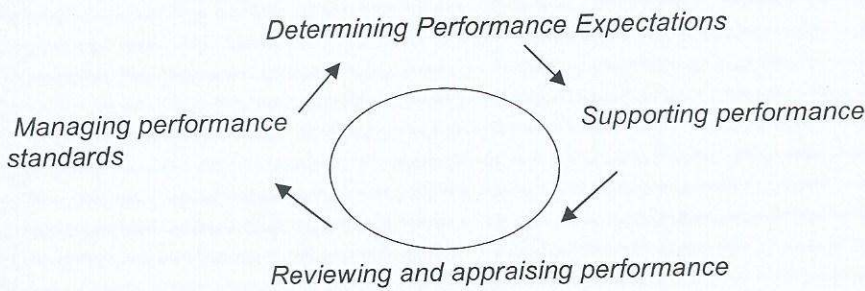
Beberapa ahli mengilustrasikan tentang proses manajemen kinerja seperti berikut ini.

- 1) *Model Deming*, yang menjelaskan proses manajemen kinerja dimulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan dan akhirnya mereview atau melakukan peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai.



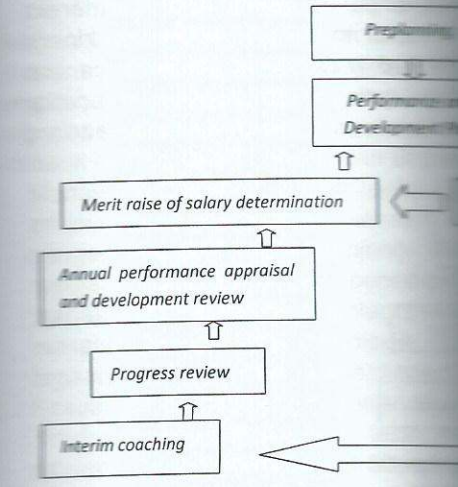
Gambar 1. Model Deming

- 2) *Model Torrington dan Hall*; menggambarkan proses manajemen kinerja dengan merumuskan terlebih dahulu harapan terhadap kinerja dan hasil yang diharapkan dari suatu kinerja. Kemudian ditentukan dukungan yang diberikan terhadap kinerja untuk mencapai tujuan. Sementara itu, pelaksanaan kinerja berlangsung dilakukan peninjauan kembali dan penilaian terhadap kinerja. Langkah selanjutnya melakukan pengelolaan terhadap standar kinerja. Standar kinerja harus dijaga agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai.



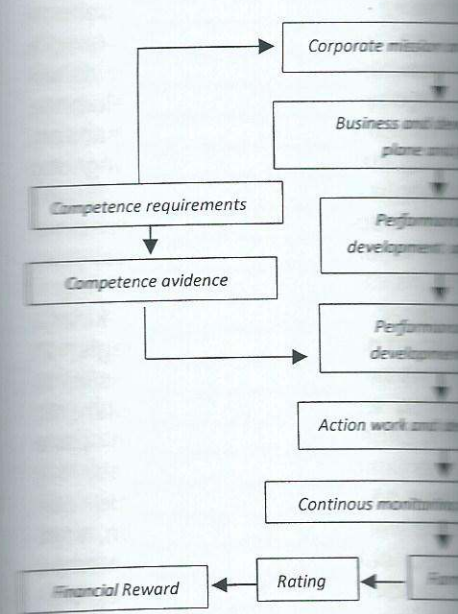
Gambar 2. Model Torrington And Hall

- 3) *Model Castelo*; digambarkan bahwa siklus dimulai dengan melakukan persiapan perencanaan sehingga dapat dibuat suatu rencana dalam bentuk rencana kinerja dan pengembangan. Untuk meningkatkan kinerja diberikan *coaching* kepada SDM dan dilakukan pengukuran kemajuan kinerja. Peninjauan kembali selalu dilakukan terhadap kemajuan pekerjaan dan apabila diperlukan dilakukan perubahan rencana. Untuk jelasnya dapat digambarkan seperti berikut.



Gambar 3.

- 4) *Model Armstrong dan Baron*; bahwa atau urutan. Proses manajemen kinerja yang dilakukan secara berurutan agar Proses manajemen kinerja dimulai organisasi, rencana dan tujuan bisnis pengembangan, rencana kinerja pengembangan, monitoring dan umpan balik dan diakhiri dengan peninjauan kembali.

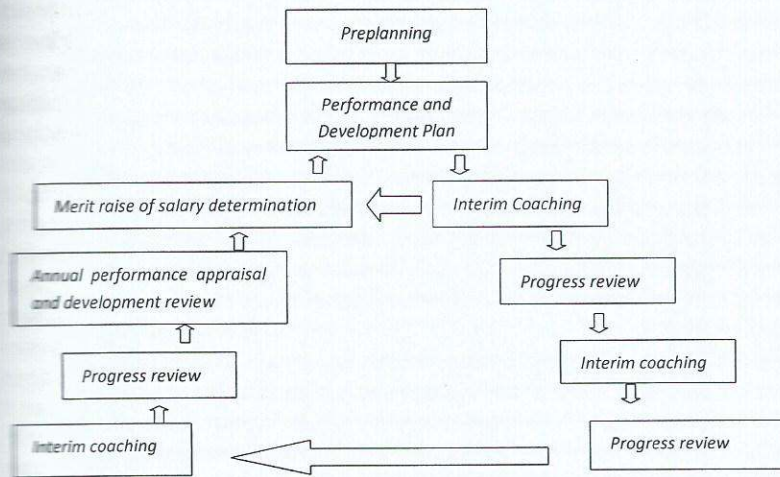


Gambar 4. Performance management

asan dari apa yang
main, maka bekerja

emen kinerja seperti

inerja dimulai dengan
emonitor jalannya dan
n peninjauan kembali
telah dicapai.



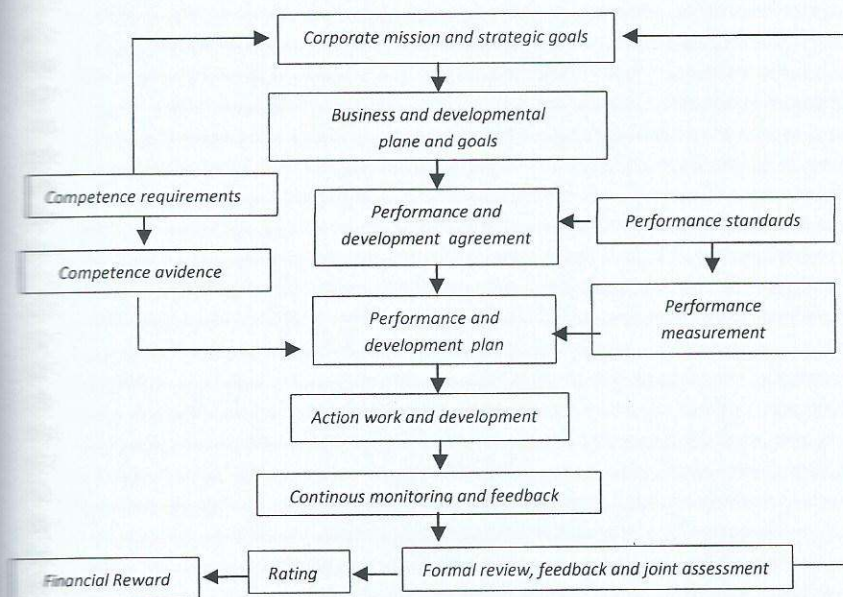
Gambar 3. Model Costello

ajemen kinerja dengan
erja dan hasil yang
ungan yang diberikan
a, pelaksanaan kinerja
sian terhadap kinerja.
andar kinerja. Standar
capai.

4) *Model Armstrong dan Baron*; bahwa siklus manajemen kinerja sebagai sekuen atau urutan. Proses manajemen kinerja dilihat merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Proses manajemen kinerja dimulai dari adanya misi dan tujuan strategis organisasi, rencana dan tujuan bisnis dan departemen, kesepakatan kinerja dan pengembangan, rencana kinerja dan pengembangan, tindakan kerja dan pengembangan, monitoring dan umpan balik berkelanjutan, review formal dan umpan balik dan diakhiri dengan penilaian kinerja secara menyeluruh.

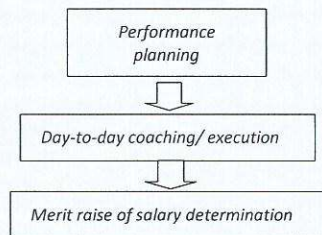
performance

dengan melakukan
rencana dalam bentuk
akan kinerja diberikan
uan kinerja. Peninjauan
dan apabila diperlukan
t digambarkan seperti



Gambar 4. Performance management sequence Armstrong & Baron

5) *Model Ken Blanchard dan Garry Ridge*; dikenal cukup sederhana dan mereka menyebutnya sebagai system. Menurut mereka system manajemen kinerja yang efektif terdiri dari 3 bagian, yaitu *performance planning* (perencanaan kinerja), *day-to-day coaching* (coaching setiap hari) atau *execution* (pelaksanaan) dan *performance evaluation* (evaluasi kinerja) atau *review and learning* (peninjauan ulang dan pembelajaran).



Gambar 5. Model Ken Blanchard & Garry Ridge

Dari berbagai pendapat di atas, dapatlah ditarik kesimpulan bahwa pada intinya proses manajemen kinerja menurut saya adalah terdiri dari tiga komponen besar yakni : perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut guna perbaikan. Masing-masing model yang telah dibuat oleh para ahli pada akhirnya merujuk pada empat aktivitas tersebut. Lebih jelasnya keempat elemen tersebut dapat dijelaskan berikut ini.

III. PEMBAHASAN

Manajemen kinerja sebagaimana yang telah dibahas pada bab II bahwa merupakan gaya manajemen dalam mengelola sumberdaya berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis serta terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi.

Keberadaan Fakultas sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sebuah Universitas sangatlah memerlukan penerapan manajemen dalam rangka pencapaian tujuannya. Begitu banyak model yang bisa dijadikan rujukan dalam rangka penerapan manajemen kinerja yang telah diuraikan pada bab sebelumnya yang pada intinya siklus manajemen kinerja meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan umpan balik/tindak lanjut. Di samping itu selama proses berlangsung dilakukan review untuk perbaikan. Dalam menjalankannya perlu memahami prinsip-prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja ini menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja Fakultas untuk mencapai tujuan.

Secara umum terdapat 16 prinsip dasar dalam manajemen kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Wibowoyakni : 1) bersifat strategis; 2) perumusan tujuan; 3) menyusun perencanaan; 4) mendapatkan umpan balik; 5) melakukan pengukuran; 6) melakukan perbaikan kinerja; 7) berkelanjutan; 8) menciptakan budaya, 9) melakukan pengembangan; 10) berdasarkan pada kejujuran; 11) memberikan pelayanan; 12) menjalankan tanggung jawab, 13) dirasakan seperti bermain; 14) rasa kasihan; 15) terdapat konsensus dan kerjasama; 16) komunikasi dua arah. Jika hal ini diperhatikan oleh pimpinan, saya yakin Fakultas Ekonomi dan Bisnis akan menjadi sebuah fakultas yang mampu bersaing bukan hanya di lingkungan UNG itu sendiri, namun di tingkat nasional bahkan internasional.

Manajemen kinerja organisasi, namun proses menjalankannya. Dengan prinsip-prinsip yang dapat diambil yang termasuk di Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Manajemen kinerja berarti bahwa memiliki dengan tujuan yang menjadi inspirasi manajemen kinerja masalah teknis organisasi, mekanis. Sesuai dengan yang dirumuskan tersebut rendah, seperti tersebut perlu di rendah memberikan secara berjenjang. Perencanaan kebutuhan Fakultas mencapai tujuan komprehensif untuk. Pelaksanaan manajemen menerus untuk dipergunakan dan menilai. Pimpinan Fakultas target dan waktu berguna untuk rencana, apa diperkirakan dan. Perbaikan target yang dicapai kinerja diharapkan lebih baik. Di walaupun indikator yang diharapkan menetapkan tinggi. Dengan bagi organisasi meningkatkan proses manajemen perencanaan sumber daya melakukan. Manajemen terus menerus bertahap. Budaya organisasi dampak penting. Budaya organisasi.

...kup sederhana dan mereka
...system manajemen kinerja
...nce planning (perencanaan
...ap hari) atau execution
...asi kinerja) atau review and

Garry Ridge

...simpulan bahwa pada intinya
...diri dari tiga komponen besar
...indak lanjut guna perbaikan.
...ahli pada akhirnya merujuk
...mpat elemen tersebut dapat

...h dibahas pada bab II bahwa
...umberdaya berorientasi pada
...a terbuka dan berkelanjutan
...strategis serta terpadu sebagai
...si.

...tak terpisahkan dari sebuah
...manajemen dalam rangka
...bisa dijadikan rujukan dalam
...raikan pada bab sebelumnya
...perencanaan, pelaksanaan,
...selama proses berlangsung
...ankannya perlu memahami
...rsama agar dapat mencapai
...erja ini menjadi pondasi yang

...dalam manajemen kinerja
...ni : 1) bersifat strategis; 2)
...mendapatkan umpan balik; 5)
...kinerja; 7) berkelanjutan; 8)
...gan; 10) berdasarkan pada
...lankan tanggung jawab, 13)
...5) terdapat konsensus dan
...perhatikan oleh pimpinan, saya
...sebuah fakultas yang mampu
...diri, namun di tingkat nasional

Manajemen kinerja mempunyai peranan penting juga dalam pencapaian tujuan organisasi, namun pelaksanaannya tidaklah mudah. Sebagian organisasi sukses menjalankannya dan tidak sedikit pula yang mengalami kegagalan. Dengan prinsip-prinsip dasar yang telah dikembangkan, maka banyak pelajaran yang dapat diambil guna perbaikan manajemen kinerja pada sebuah institusi termasuk di Fakultas Ekonomi dan Bisnis diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Manajemen kinerja dalam pelaksanaannya harus bersifat strategis dalam artian bahwa membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen dan dengan tujuan jangka panjang. Perumusan visi dan misi organisasi akan menjadi inspirasi dalam penetapan tujuan organisasi. Dengan demikian, manajemen kinerja mengintegrasikan berbagai aspek dalam organisasi dari masalah teknis dan teknologis, financial, sumber daya manusia, budaya organisasi, mekanisme kerja, kepentingan stakeholder dan lainnya.
2. Sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan di tingkat yang lebih rendah, seperti tujuan Fakultas, jurusan, prodi, tim maupun individu. Hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan struktur di atasnya secara berjenjang.
3. Perencanaan kinerja hendaknya tidak berdasarkan kepentingan tetapi kebutuhan Fakultas. Olehnya itu perlu membangun strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut dan mengembangkan hirarkhi perencanaan secara komprehensif untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan aktivitas.
4. Pelaksanaan manajemen kinerja sangat memerlukan umpan balik yang terus menerus untuk memodifikasi tujuan organisasi. Umpan balik juga dapat dipergunakan untuk meninjau kembali perencanaan kinerja serta mengukur dan menilai semua kinerja terhadap keseluruhan tujuan yang telah disepakati.
5. Pimpinan Fakultas perlu mengetahui perkembangan pencapaian standar, target dan waktu yang tersedia melalui kegiatan pengukuran. Hal ini sangat berguna untuk mengetahui apakah pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, apakah terdapat kesenjangan kinerja dan apakah hasil akhir diperkirakan dapat dicapai.
6. Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan bukan hanya karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti yang diharapkan. Dengan melakukan perbaikan kinerja diharapkan tujuan organisasi di masa depan dapat dicapai dengan lebih baik. Di samping itu juga, perbaikan kinerja harus pula dilakukan walaupun individu, tim atau organisasi telah mampu mencapai prestasi kerja yang diharapkan, karena organisasi, tim maupun individu di masa depan dapat menetapkan target kuantitatif yang lebih tinggi atau dengan kualitas yang lebih tinggi. Dengan cara pendekatan seperti ini, maka dapat membuka peluang bagi organisasi, tim dan individu untuk mengembangkan dirinya dan meningkatkan kinerjanya. Perbaikan kinerja dapat dilakukan terhadap seluruh proses manajemen kinerja, meliputi perumusan tujuan dan sasaran, proses perencanaan kinerja, proses pelaksanaan kinerja, coaching dan mentoring sumber daya manusia, proses penilaian dan review, pengukuran dan dalam melakukan evaluasi kinerja.
7. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang sifatnya berlangsung secara terus menerus, berkelanjutan, bersifat evolusioner, dimana kinerja secara bertahap selalu diperbaiki sehingga menjadi semakin baik.
8. Budaya organisasi perlu ditumbuhkan mengingat bahwa hal ini mempunyai dampak pada kinerja ekonomi jangka panjang bahkan merupakan factor terpenting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Budaya organisasi ini berkembang dengan mudah dalam organisasi yang

penuh dengan orang yang rasional dan cerdas. Meskipun kuat untuk berubah, budaya organisasi dapat dibuat untuk lebih meningkatkan kinerja.

9. Kinerja suatu organisasi tergantung pada kompetensi sumber daya manusia didalamnya, baik sebagai individu maupun sebagai tim. SDM adalah asset bagi organisasi, olehnya itu organisasi yang cerdas dan berkeinginan meningkatkan kinerjanya harus berupaya mengembangkan sumber daya manusianya secara berkelanjutan baik melalui pelatihan, rotasi tugas maupun kegiatan lainnya.
10. Kejujuran merupakan salah satu factor yang menentukan keberhasilan manajemen kinerja, dimana melalui kejujuran secara terbuka antara pimpinan dan seluruh civitas akademika dalam rangka menghimpun informasi sebagai wujud umpan balik terhadap hasil evaluasi memberikan manfaat besar terhadap kemajuan sebuah universitas tanpa diskriminasi.
11. Pelayanan yang baik dan prima harusnya diberikan kepada stakeholder dan seluruh civitas akademika.
12. Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dalam pengembangan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, seluruh civitas belajar tentang apa yang perlu mereka perbaiki.
13. Prinsip bermain dalam manajemen kinerja menjadikan orang-orang mendapatkan kepuasan dari apa yang mereka kerjakan sebab konsep bermain menjadikan orang tidak merasakan adanya beban pekerjaan melainkan adanya perasasan mereka harus bekerja lebih baik.
14. Rasa kasihan merupakan bentuk kiasan bagi pimpinan yang memberikan makna mendalam dimana perlu menumbuhkan rasa empati terhadap orang lain yang berada di sekitar kita
15. Manajemen kinerja harus bekerja atas dasar kontrak kesepakatan antara atasan dan bawahan. Dengan demikian, bawahan menyadari dan bertanggung jawab atas kontrak kinerja yang sudah disetujuinya sebagai standar kinerja. Sementara itu, bagi atasan kontrak kesepakatan merupakan jaminan akan tercapainya kinerja organisasi.
16. Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Komunikasi dua arah menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antara dua pihak. Dengan komunikasi dua arah, bawahan lebih memahami apa yang diinginkan atasan, begitu juga sebaliknya atasan lebih memahami apa yang terjadi dan apa yang diinginkan oleh bawahan. Dengan demikian dapat dihindari terjadinya salah persepsi diantara keduanya.

Hal terpenting pula yang harus diingat oleh pimpinan Fakultas bahwa dalam melakukan perubahan terhadap pola yang selama ini sudah dianut memanglah tidak mudah. Olehnya itu, maka pimpinan fakultas perlu memegang teguh prinsip dasar *leadership* dan manajemen yang terdiri dari *basic values*, *key ideas*, *essential skill*, *self awareness* dan *self evaluation*.

Basic value atau nilai dasar adalah nilai yang mendasari praktik kepemimpinan dan manajemen pada perguruan tinggi. *Basic value* dapat berupa kepercayaan, perasaan, perilaku yang ada dalam praktik kepemimpinan. Nilai-nilai dasar ini berasal dari nilai agama dan adat kebiasaan yang dianut. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki nilai dasar dalam menjalankan kepemimpinannya, seperti nilai jujur, integritas, amanah, terbuka, menghargai pendapat orang lain;

Key Ideas atau ide utama adalah seperangkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki seorang pemimpin. Pengembangan terhadap modal dasar ini akan membuat kepemimpinan seseorang menjadi efektif. Ada tiga hal yang perlu

dikembangkan oleh seseorang agar kepemimpinan dan menguasai manajemen perilaku para bawahan atau staf mereka bekerja.

Esensial Skill, adalah kemampuan memimpin, yang terdiri atas keahlian perencanaan dan keahlian melaksanakan sehingga dapat menjalankan tugasnya.

Self Awareness adalah kemampuan sebagai ide, keahlian dan nilai yang efektif dapat mengembangkan kemampuan memahami nilai dasar yang berasal dari suatu komunitas, b) memahami ide-ide mana yang ingin mereka terapkan melakukan yang terbaik dan keahlian

Self regulation adalah kemampuan mengembangkan dan menggunakan kemampuan menjalankan kepemimpinannya. Dan melakukan identifikasi tertanam meningkatkan.

W. PENUTUP

Secara umum dapat disimpulkan bahwa bisnis telah menjalankan manajemen yang pelaksanaannya dimulainya dan review. Dalam penerapannya manajemen yakni 1) bersifat strategis; 2) mendapatkan umpan balik; 3) kinerja; 4) berkelanjutan; 5) berorientasi; 6) berdasar pada kejujuran; 7) bertanggung jawab; 8) dirangsang; 9) konsensus dan kerjasama; 10)

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Syahrizal, 2008. *Manajemen*. Group : Jakarta
- Fahmi Irham, 2011. *Manajemen*. Harvard Business Essential, School Press : Boston
- Wibowo, 2012. *Manajemen*

dikembangkan oleh seseorang agar kepemimpinannya efektif, yaitu : a) memahami kepemimpinan dan menguasai manajemen; b) menghargai pengetahuan, keahlian dan perilaku para bawahan atau staff; c) memahami situasi dan lingkungan dimana mereka bekerja.

Esensial Skill, adalah keahlian dasar yang harus dimiliki seorang pemimpin, yang terdiri atas keahlian pribadi dan kelompok, keahlian tim, keahlian perencanaan dan keahlian manajemen. Seperangkat keahlian ini perlu dikembangkan sehingga dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya.

Self Awareness adalah kesadaran diri berupa penghargaan terhadap berbagai ide, keahlian dan nilai yang digunakan dalam memimpin. Pemimpin yang efektif dapat mengembangkan kesadaran diri melalui langkah berikut ini : a) memahami nilai dasar yang berasal dari agama dan kebiasaan yang berlaku dalam suatu komunitas, b) memahami ide-ide yang mereka rasakan penting dan memilih ide mana yang ingin mereka terapkan, c) memahami keahlian bahwa mereka bisa melakukan yang terbaik dan keahlian mereka dibutuhkan untuk ditingkatkan.

Self regulation adalah pengendalian diri berupa kontrol untuk mengembangkan dan menggunakan pengetahuan dan keahlian pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Dalam hal ini para pemimpin merefleksikan situasi dan melakukan identifikasi terhadap apa yang mereka rasakan untuk dipelajari dan ditingkatkan.

III. PENUTUP

Secara umum dapat disimpulkan bahwa Pimpinan Fakultas Ekonomi dan Bisnis telah menjalankan manajemen kinerja dengan menggunakan model Deming yang pelaksanaannya dimulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan review. Dalam penerapannya berpedoman pada 16 prinsip dasar manajemen kinerja yakni 1) bersifat strategis; 2) perumusan tujuan; 3) menyusun perencanaan; 4) mendapatkan umpan balik; 5) melakukan pengukuran; 6) melakukan perbaikan kinerja; 7) berkelanjutan; 8) menciptakan budaya, 9) melakukan pengembangan; 10) berdasarkan pada kejujuran; 11) memberikan pelayanan; 12) menjalankan tanggung jawab, 13) dirasakan seperti bermain; 14) rasa kasihan; 15) terdapat konsensus dan kerjasama; 16) komunikasi dua arah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas Syahrizal, 2008. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Kencana Pranada Media Group : Jakarta
- Fahmi Irfham, 2011. *Manajemen Kinerja- Teori dan Aplikasi*. Alfabeta: Bandung.
- Harvard Business Essentials, 2006. *Performance Management*. Harvard Business School Press : Boston Massachusetts.
- Wibowo, 2012. *Manajemen Kinerja Edisi ketiga*. Rajawali Pers: Jakarta .

AKSARA

Jurnal Pendidikan Nonformal

ISSN: 2407-8018

