



Strategi Peningkatan Keterlibatan Karyawan Melalui Pengelolaan Kinerja Dalam Organisasi Modern

Muhammad Inshany Renhoran

Mahasiswa Pasca Sarjana Magister Manajemen IBM asmi Jakarta

Hesmi Fahd Roswah

Mahasiswa Pasca Sarjana Magister Manajemen IBM asmi Jakarta

Sri Sundari

Dosen Pasca Sarjana Magister Manajemen IBM asmi Jakarta

Marisi Pakpahan

Dosen Pasca Sarjana Magister Manajemen IBM asmi Jakarta

Alamat: Jl. Pacuan Kuda Raya No.1, RT.1/RW.05, Kayu Putih, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta

Korespondensi penulis: mahdi.alfatih@gmail.com, hesmifahd23@gmail.com, sri.sundari@idu.ac.id, marisipakpahan@ibmasmi.ac.id

Abstract. *This study aims to identify effective strategies in increasing employee engagement through performance management in modern organizations. Employee engagement is known to play an important role in achieving optimal organizational performance, with key aspects including periodic feedback, rewards, and ongoing training. The research method used is qualitative descriptive with a literature study approach, which reviews literature related to employee involvement and performance management. Research findings show that periodic feedback allows employees to understand organizational expectations and get the support they need to achieve their goals. In addition, fair rewards, both financial and non-financial, increase employee motivation and loyalty. Continuous training also plays an important role in building employee competence and confidence, which contributes to increased engagement. The practical implications of this study show that organizations that implement a holistic and adaptive performance management strategy tend to have more loyal and productive employees. The study also offers guidance for managers and HR professionals in designing a performance management system that not only evaluates but also empowers employees holistically, creating a work culture that supports the long-term success of the organization.*

Keywords: *Employee Engagement, Performance Management, Organizational Productivity*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi efektif dalam meningkatkan keterlibatan karyawan melalui pengelolaan kinerja di organisasi modern. Keterlibatan karyawan diketahui berperan penting dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal, dengan aspek utama meliputi umpan balik berkala, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi pustaka, yang mengkaji literatur terkait keterlibatan karyawan dan pengelolaan kinerja. Temuan penelitian menunjukkan bahwa umpan balik berkala memungkinkan karyawan memahami ekspektasi organisasi dan mendapatkan dukungan yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka. Selain itu, penghargaan yang adil, baik finansial maupun non-finansial, meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Pelatihan berkelanjutan juga berperan penting dalam membangun kompetensi dan kepercayaan diri karyawan, yang berkontribusi pada peningkatan keterlibatan. Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang mengimplementasikan strategi pengelolaan kinerja yang holistik dan adaptif cenderung memiliki karyawan yang lebih loyal dan produktif. Penelitian ini juga menawarkan panduan bagi manajer dan profesional SDM dalam merancang sistem pengelolaan kinerja yang tidak hanya mengevaluasi tetapi juga memberdayakan karyawan secara menyeluruh, menciptakan budaya kerja yang mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi.

Kata kunci: Keterlibatan Karyawan, Pengelolaan Kinerja, Produktivitas Organisasi

LATAR BELAKANG

Dalam lingkungan kerja modern, keterlibatan karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Keterlibatan karyawan bukan hanya sekadar kepuasan kerja, melainkan juga mencakup ikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan dan tujuan organisasi mereka. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional cenderung memiliki performa lebih baik, produktivitas yang lebih tinggi, dan kontribusi yang lebih besar terhadap hasil bisnis organisasi. Perusahaan yang mengelola keterlibatan karyawan dengan baik cenderung memiliki kinerja keuangan dan operasional yang lebih unggul dibandingkan pesaingnya (Khamaludin et al., 2024).

Meskipun penting, pengelolaan keterlibatan karyawan masih menghadapi sejumlah tantangan dalam organisasi modern. Salah satu tantangan utama adalah integrasi antara sistem pengelolaan kinerja dan keterlibatan karyawan, yang masih sering dipisahkan dalam praktik SDM. Banyak organisasi berfokus pada penilaian kinerja formal yang cenderung birokratis dan kurang relevan dengan kebutuhan harian karyawan. Selain itu, karyawan seringkali merasa bahwa penilaian kinerja tidak adil atau tidak

memperhitungkan upaya mereka secara menyeluruh, sehingga mengurangi motivasi dan keterlibatan mereka dalam pekerjaan (Fajriyah, 2024).

Manajemen kinerja yang efektif berfokus pada praktik-praktik yang lebih dinamis, seperti memberikan umpan balik yang kontinu dan konstruktif, serta menetapkan tujuan yang jelas dan selaras dengan prioritas bisnis organisasi. Menurut McKinsey, pendekatan ini tidak hanya meningkatkan rasa keadilan dalam penilaian kinerja, tetapi juga membantu karyawan memahami kontribusi mereka terhadap tujuan perusahaan (Chowdhury et al., 2019). Selain itu, pengembangan kemampuan manajerial, terutama dalam hal pelatihan dan dukungan berkelanjutan kepada karyawan, telah terbukti sangat penting dalam membangun keterlibatan yang lebih tinggi. Manajer yang mampu memberikan bimbingan dan umpan balik secara berkala memainkan peran kunci dalam meningkatkan keterlibatan dan motivasi karyawan.

Tantangan lainnya adalah kebutuhan untuk memanfaatkan teknologi dalam pengelolaan kinerja. Sistem teknologi yang memfasilitasi penilaian kinerja secara real-time, misalnya, membantu organisasi untuk menyediakan umpan balik langsung yang lebih relevan bagi karyawan (Fajar, 2023). Alat ini memungkinkan manajer untuk lebih mudah melacak tujuan individu serta kinerja tim, sehingga meningkatkan transparansi dan efektivitas dalam pengelolaan kinerja. Pendekatan berbasis teknologi ini membantu mengatasi kelemahan penilaian tahunan tradisional yang seringkali dinilai tidak cukup responsif dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Secara keseluruhan, upaya untuk meningkatkan keterlibatan karyawan melalui pengelolaan kinerja memerlukan pendekatan yang holistik dan adaptif. Integrasi antara keterlibatan karyawan dan pengelolaan kinerja dengan memberikan penilaian berbasis keterampilan, pengakuan yang relevan, serta kesempatan pengembangan berkelanjutan menjadi komponen penting dalam strategi SDM organisasi modern (Joesyiana et al., 2024). Perusahaan yang berhasil mengatasi tantangan-tantangan ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, produktif, dan kompetitif dalam jangka panjang.

Dalam konteks pengelolaan kinerja, identifikasi masalah utama dalam strategi keterlibatan karyawan mencakup kelemahan dalam pendekatan tradisional yang kurang adaptif. Banyak organisasi masih menggunakan sistem evaluasi kinerja yang terstruktur secara ketat dan berfokus pada penilaian tahunan, yang sering kali dinilai tidak responsif

terhadap perubahan yang cepat dalam lingkungan kerja (Sapriyanda et al., 2023). Sistem seperti ini cenderung birokratis dan tidak fleksibel, sehingga kurang efektif dalam mendorong keterlibatan karyawan secara mendalam. Karyawan sering kali merasa bahwa sistem evaluasi kinerja yang tidak memperhitungkan perkembangan mereka secara kontinu justru menurunkan motivasi dan kepercayaan mereka terhadap perusahaan. Di samping itu, keterbatasan dalam memberikan umpan balik berkala dan kurangnya kesempatan pengembangan karier dapat menyebabkan karyawan merasa terasing dari tujuan strategis perusahaan (Koesomowidjojo, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi pengelolaan kinerja yang lebih efektif guna meningkatkan keterlibatan karyawan di organisasi modern. Fokusnya adalah pada pengembangan pendekatan yang adaptif dan dinamis, yang dapat memberikan dukungan berkelanjutan dan umpan balik langsung kepada karyawan. Hal ini mencakup penerapan praktik seperti pelatihan manajerial untuk mendorong dialog konstruktif antara manajer dan karyawan, serta penggunaan teknologi untuk memfasilitasi penilaian kinerja secara real-time. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan strategi-strategi yang dapat menciptakan iklim kerja yang lebih inklusif dan mendorong karyawan berkontribusi secara optimal.

Manfaat penelitian ini diharapkan akan memberikan kontribusi signifikan dalam ranah akademis dan praktis. Dari segi akademis, penelitian ini akan memperkaya literatur SDM mengenai strategi keterlibatan karyawan melalui pengelolaan kinerja yang holistik dan adaptif. Dari segi praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi panduan bagi organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan strategi peningkatan keterlibatan karyawan. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan pengelolaan kinerja dengan strategi keterlibatan dapat menciptakan budaya kerja yang lebih produktif, kolaboratif, dan inovatif, yang memberikan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Keterlibatan Karyawan

Konsep keterlibatan karyawan atau *employee engagement* telah menjadi fokus utama dalam manajemen SDM, karena keterlibatan yang tinggi di antara karyawan diketahui berdampak positif terhadap produktivitas dan kinerja organisasi. Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai ikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap

tujuan dan nilai perusahaan. Berbeda dengan sekadar kepuasan kerja yang menggambarkan perasaan senang dalam pekerjaan, keterlibatan mencakup tingkat antusiasme dan komitmen yang jauh lebih dalam, yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka. Keterlibatan karyawan sering kali dipahami sebagai perasaan antusias yang diikuti oleh perilaku proaktif dalam berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi (Chowdhury et al., 2019).

Dari perspektif teoretis, keterlibatan karyawan berkaitan erat dengan teori Social Exchange Theory (SET), yang menyatakan bahwa ketika organisasi memberikan dukungan yang cukup bagi karyawan, mereka cenderung membalasnya dengan komitmen dan keterlibatan yang tinggi (Meira & Hancer, 2021). Dengan kata lain, hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi menjadi landasan dari keterlibatan ini. Selain itu, teori Job Demands-Resources (JD-R) model juga menjelaskan bahwa keterlibatan meningkat ketika pekerjaan memberikan sumber daya yang cukup bagi karyawan untuk memenuhi tuntutan kerja yang ada, seperti kesempatan pengembangan, umpan balik yang konstruktif, dan dukungan dari atasan (Bakker & Demerouti dalam Rahayu, 2021)

Keterlibatan karyawan berbeda dari motivasi dan kepuasan kerja dalam aspek tujuan dan intensitas. Motivasi kerja, menurut teori Maslow, adalah dorongan internal yang mempengaruhi karyawan untuk mencapai kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri (Adiyansyah & Evanthy, 2023). Namun, motivasi tidak selalu berarti karyawan merasa terhubung dengan tujuan organisasi. Kepuasan kerja, di sisi lain, hanya merujuk pada perasaan puas terhadap pekerjaan mereka, tanpa menunjukkan komitmen atau antusiasme yang kuat untuk berkontribusi lebih. Keterlibatan karyawan mencakup lebih dari sekadar merasa puas; karyawan yang terlibat adalah mereka yang bersedia untuk melebihi ekspektasi dan merasa bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan karyawan bervariasi, termasuk budaya organisasi, kepemimpinan yang efektif, dan kesempatan untuk pengembangan pribadi. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan cenderung memiliki keterlibatan lebih tinggi. Selain itu, umpan balik positif dari manajer, pengakuan atas kontribusi, dan adanya

keseimbangan kerja-hidup adalah faktor penting yang memperkuat keterlibatan (Awa et al., 2024).

Secara keseluruhan, keterlibatan karyawan memiliki dampak signifikan pada kinerja organisasi. Karyawan yang terlibat cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi, lebih loyal terhadap perusahaan, dan cenderung berpartisipasi aktif dalam inisiatif-inisiatif perusahaan. Oleh karena itu, pengembangan strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan adalah salah satu prioritas utama dalam manajemen SDM modern, terutama dalam menghadapi tantangan kompetisi global dan perubahan yang cepat dalam dunia kerja

Pengelolaan Kinerja dalam Organisasi Modern

Pengelolaan kinerja dalam organisasi modern melibatkan pendekatan yang komprehensif untuk memastikan bahwa karyawan memiliki tujuan yang selaras dengan strategi organisasi, mendapat umpan balik berkala, serta pengakuan atas kontribusi mereka. Konsep pengelolaan kinerja tidak hanya berfokus pada evaluasi hasil akhir, tetapi juga pada dukungan berkelanjutan yang memungkinkan karyawan berkembang secara pribadi dan profesional. Pengelolaan kinerja bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan dengan menyediakan struktur yang mendukung peningkatan keterampilan, evaluasi yang adil, dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam tujuan organisasi (Chowdhury et al., 2019).

Dalam praktiknya, model utama yang sering digunakan dalam pengelolaan kinerja meliputi Management by Objectives (MBO), model umpan balik 360-degree feedback, dan pendekatan berkelanjutan seperti continuous performance management. Model Management by Objectives (MBO), yang dikembangkan oleh Peter Drucker, menekankan penetapan tujuan yang jelas dan spesifik antara manajer dan karyawan (Warongan et al., 2024). Pendekatan ini memfasilitasi keterlibatan karyawan karena mereka memahami bagaimana tujuan individu mereka terkait dengan strategi perusahaan. Model ini mendorong partisipasi aktif karyawan dalam penetapan tujuan, yang meningkatkan rasa memiliki dan motivasi dalam pencapaian hasil yang lebih baik.

Pendekatan 360-degree feedback adalah metode lain yang digunakan untuk mendapatkan perspektif yang komprehensif tentang kinerja karyawan dari berbagai

sumber, seperti rekan kerja, bawahan, atasan, dan bahkan klien. Pendekatan ini memberikan umpan balik yang lebih objektif dan meningkatkan persepsi keadilan dalam evaluasi (Hidayat, 2023). Hasil penelitian menunjukkan bahwa umpan balik dari berbagai sumber dapat meningkatkan keterlibatan karyawan karena mereka merasa dievaluasi secara lebih menyeluruh dan adil. Selain itu, umpan balik ini dapat mengidentifikasi area pengembangan, yang penting untuk pertumbuhan karyawan dalam organisasi.

Pendekatan pengelolaan kinerja yang berkelanjutan, atau continuous performance management, juga semakin banyak diterapkan di organisasi modern, menggantikan penilaian tahunan yang kaku. Dalam pendekatan ini, karyawan dan manajer terlibat dalam diskusi rutin yang berfokus pada umpan balik dan pengembangan, bukan hanya penilaian kinerja (Melati, 2023). Pendekatan ini memberikan karyawan kesempatan untuk menerima umpan balik berkala, menetapkan tujuan jangka pendek, dan menyesuaikan rencana kerja sesuai dengan perubahan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa model berkelanjutan ini lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan karyawan karena karyawan merasa lebih didukung dan dihargai dalam pencapaian tujuan mereka.

Manajemen kinerja yang tepat tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas tetapi juga meningkatkan keterlibatan karyawan. Dengan adanya sistem pengelolaan yang transparan dan mendukung, karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka. Mereka memahami bagaimana kontribusi mereka berperan dalam pencapaian tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap perusahaan. Studi menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan pengelolaan kinerja yang efektif memiliki tingkat keterlibatan dan retensi karyawan yang lebih tinggi (Stringer, 2023).

Pengelolaan kinerja dalam organisasi modern memerlukan kombinasi pendekatan tradisional dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa karyawan tetap termotivasi dan berkomitmen terhadap tujuan jangka panjang perusahaan. Dengan penekanan pada pengembangan keterampilan, umpan balik berkala, dan dukungan yang konsisten, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan karyawan dan keberhasilan organisasi.

Strategi Peningkatan Keterlibatan melalui Pengelolaan Kinerja

Strategi peningkatan keterlibatan karyawan melalui pengelolaan kinerja telah menjadi fokus utama organisasi modern yang ingin memaksimalkan potensi dan loyalitas karyawan. Berbagai penelitian mendukung bahwa pengelolaan kinerja yang efektif melibatkan praktik seperti umpan balik berkelanjutan, pengembangan keterampilan melalui pelatihan, dan pemberian penghargaan yang adil dan bermakna. Masing-masing pendekatan ini memiliki peran penting dalam menciptakan iklim kerja yang mendukung keterlibatan karyawan.

Umpan balik berkelanjutan atau continuous feedback merupakan strategi utama dalam pengelolaan kinerja yang efektif. Ketika karyawan menerima umpan balik secara rutin dan konstruktif, mereka lebih mampu memahami harapan perusahaan dan menyesuaikan kinerja mereka (Waruwu, 2024). Hal ini meningkatkan keterlibatan karena karyawan merasa diberdayakan dan didukung dalam mencapai tujuan mereka. Menurut sebuah studi dari McKinsey, organisasi yang menerapkan sesi umpan balik berkala, baik secara formal maupun informal, melaporkan peningkatan dalam keterlibatan karyawan hingga 30% dibandingkan dengan perusahaan yang hanya memberikan penilaian tahunan (Chowdhury et al., 2019). Umpan balik ini juga membantu mengurangi ambiguitas dalam pekerjaan, memungkinkan karyawan untuk terus memperbaiki diri sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.

Selain umpan balik, pelatihan pengembangan keterampilan juga sangat berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa ketika perusahaan berinvestasi dalam pengembangan keterampilan karyawan, baik dalam bentuk pelatihan teknis maupun pengembangan pribadi, mereka merasa lebih dihargai dan memiliki prospek karier yang jelas. Dalam survei yang dilakukan oleh Deloitte, perusahaan yang menyediakan program pelatihan berkelanjutan memiliki tingkat retensi dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi karena karyawan merasa bahwa organisasi mendukung perkembangan mereka di luar tugas kerja harian (Stringer, 2023). Pelatihan semacam ini juga meningkatkan kompetensi karyawan, memungkinkan mereka untuk lebih berkontribusi pada hasil perusahaan dan memperkuat ikatan emosional mereka terhadap perusahaan.

Penghargaan dan pengakuan adalah elemen penting lainnya dalam strategi pengelolaan kinerja yang efektif. Karyawan yang merasa diakui atas kontribusi mereka lebih mungkin untuk terlibat aktif dalam pekerjaan dan mempertahankan kinerja tinggi. Bentuk penghargaan yang efektif mencakup pengakuan non-finansial, seperti penghargaan karyawan bulanan, dan kompensasi finansial yang beragam, termasuk bonus kinerja atau kenaikan gaji. Berdasarkan penelitian oleh World Economic Forum, organisasi yang menerapkan penghargaan berbasis kinerja cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi karena karyawan merasakan keadilan dan apresiasi dari perusahaan (Garfield et al., 2024).

Secara keseluruhan, penerapan strategi seperti umpan balik berkelanjutan, pengembangan keterampilan melalui pelatihan, dan pemberian penghargaan yang bermakna menunjukkan hasil yang signifikan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Kombinasi pendekatan ini tidak hanya mendorong karyawan untuk berkomitmen pada pekerjaan mereka, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif. Strategi ini membantu organisasi untuk tidak hanya mencapai tujuan bisnis, tetapi juga membangun budaya kerja yang mendukung pertumbuhan karyawan dalam jangka panjang.

METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi pustaka untuk menganalisis literatur yang relevan terkait keterlibatan karyawan dan pengelolaan kinerja. Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menggambarkan konsep-konsep dan strategi yang berkaitan dengan keterlibatan karyawan melalui tinjauan literatur yang mendalam (Kusumastuti & Khoiron, 2019). Dengan fokus pada kajian literatur, penelitian ini mengumpulkan data dari berbagai sumber terpercaya seperti jurnal ilmiah, buku akademis, artikel profesional, serta laporan penelitian yang terkait dengan manajemen SDM dan pengelolaan kinerja.

Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kata kunci yang spesifik, misalnya “employee engagement,” “performance management,” dan “human resource management” pada basis data ilmiah seperti Google Scholar, JSTOR, dan ScienceDirect. Selanjutnya, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik,

yang berfokus pada identifikasi dan pengelompokan tema atau pola utama yang relevan dengan strategi peningkatan keterlibatan karyawan melalui pengelolaan kinerja. Analisis tematik ini memungkinkan peneliti untuk memahami lebih dalam berbagai strategi dan faktor yang memengaruhi keterlibatan karyawan di berbagai organisasi modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan Utama dari Studi Pustaka

Hasil studi pustaka terkait strategi pengelolaan kinerja yang efektif menunjukkan bahwa pendekatan umpan balik berkala, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan sangat berperan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Keterlibatan karyawan merupakan kunci utama untuk mencapai produktivitas dan efisiensi dalam organisasi, terutama di era modern di mana tuntutan terhadap karyawan terus berkembang. Umpan balik berkala adalah elemen utama yang mendukung keterlibatan karyawan, karena melalui umpan balik ini karyawan dapat memahami ekspektasi pekerjaan dengan lebih jelas. Dalam penelitian oleh McKinsey, disebutkan bahwa perusahaan yang memberikan umpan balik rutin melaporkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, karena karyawan merasa bahwa mereka dipandu dalam mencapai tujuan mereka dengan dukungan organisasi yang kuat (Chowdhury et al., 2019).

Selanjutnya, penghargaan menjadi aspek penting dalam mendorong keterlibatan karyawan, di mana penghargaan finansial maupun non-finansial, seperti pengakuan publik, mampu memberikan motivasi yang besar. Penghargaan tidak hanya meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, tetapi juga menciptakan rasa bangga dan kepuasan terhadap pekerjaan mereka. World Economic Forum menyebutkan bahwa penghargaan yang tepat dan adil memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan, karena mereka merasa dihargai atas kontribusinya (Garfield et al., 2024). Penelitian lebih lanjut juga menemukan bahwa penghargaan yang konsisten dan relevan secara signifikan meningkatkan keterlibatan, terutama ketika penghargaan ini diselaraskan dengan pencapaian kinerja yang diharapkan dari masing-masing karyawan.

Selain umpan balik dan penghargaan, pelatihan berkelanjutan juga sangat berpengaruh dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Pelatihan ini memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka, baik dalam bidang teknis maupun pengembangan pribadi. Menurut American Psychological Association,

organisasi yang menyediakan program pelatihan berkelanjutan mencatat tingkat retensi yang lebih tinggi, karena karyawan merasa bahwa organisasi mendukung perkembangan karier mereka secara menyeluruh (Stringer, 2023). Pelatihan tidak hanya membuat karyawan merasa lebih kompeten, tetapi juga memberikan keyakinan bahwa mereka memiliki keterampilan yang relevan dalam menghadapi tantangan kerja yang dinamis (Soralearning, 2024).

Pendekatan yang menyelaraskan umpan balik, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan bukan hanya tentang mengevaluasi kinerja karyawan, tetapi lebih pada membangun lingkungan yang mendukung pertumbuhan mereka secara holistik. Ketiga elemen ini saling melengkapi dan menciptakan sistem pengelolaan kinerja yang tidak hanya melihat hasil akhir tetapi juga proses dan dukungan yang diberikan pada karyawan. Dalam konteks pengelolaan kinerja modern, pendekatan berkelanjutan ini membantu karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini juga menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja yang berfokus pada pengembangan dan penghargaan tidak hanya menguntungkan karyawan, tetapi juga organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuan strategis.

Secara keseluruhan, temuan dari studi pustaka ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan kinerja yang berfokus pada umpan balik berkala, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan. Organisasi yang berhasil menerapkan strategi-strategi ini cenderung memiliki karyawan yang lebih loyal, produktif, dan terlibat secara emosional terhadap pekerjaan mereka. Dengan demikian, pengelolaan kinerja yang holistik ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan tetapi juga membangun budaya kerja yang inklusif dan mendukung keberlanjutan organisasi di era persaingan global yang semakin ketat.

Pembahasan

Pembahasan mengenai temuan studi pustaka terkait strategi pengelolaan kinerja yang efektif menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan teori-teori manajemen sumber daya manusia, seperti Social Exchange Theory (SET) dan Job Demands-Resources (JD-R). Menurut Social Exchange Theory, keterlibatan karyawan dapat ditingkatkan ketika ada hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi. Umpan balik berkala, yang merupakan salah satu strategi utama dalam temuan ini, memungkinkan

terciptanya hubungan timbal balik yang positif di mana karyawan merasa diperhatikan dan diarahkan dalam pekerjaannya. Hal ini pada gilirannya meningkatkan keterlibatan, karena karyawan merasa bahwa organisasi berinvestasi dalam pengembangan mereka (Blau dalam Sufyanto, 2024).

Strategi umpan balik berkala juga relevan dengan konsep keadilan dalam Social Exchange Theory. Karyawan yang menerima umpan balik rutin cenderung merasa bahwa evaluasi kinerja mereka dilakukan secara adil, yang meningkatkan persepsi mereka terhadap organisasi. Menurut penelitian dari World Economic Forum, transparansi dalam umpan balik dan evaluasi menciptakan rasa keadilan yang merupakan komponen penting dalam membangun kepercayaan dan keterlibatan karyawan (Garfield et al., 2024). Dengan demikian, strategi umpan balik berkelanjutan bukan hanya meningkatkan performa karyawan, tetapi juga menguatkan hubungan mereka dengan organisasi.

Selain itu, temuan ini mendukung Job Demands-Resources (JD-R) model, yang menyatakan bahwa sumber daya kerja, seperti pelatihan dan pengakuan, dapat membantu karyawan mengatasi tuntutan pekerjaan. Pelatihan berkelanjutan yang relevan dengan kebutuhan karyawan berfungsi sebagai sumber daya penting dalam pengelolaan kinerja, memungkinkan mereka untuk menghadapi tantangan kerja dengan keterampilan yang lebih baik. Berdasarkan model JD-R, peningkatan keterampilan ini juga dapat mengurangi tingkat kelelahan dan meningkatkan keterlibatan, karena karyawan merasa lebih kompeten dan siap menghadapi tugas-tugas yang diberikan (Bakker & Demerouti dalam Rahayu, 2021).

Namun, terdapat kesenjangan dalam literatur terkait penerapan strategi-strategi ini di berbagai jenis organisasi, terutama yang memiliki keterbatasan sumber daya. Sebagian besar penelitian berfokus pada perusahaan besar yang memiliki anggaran dan infrastruktur untuk menyediakan pelatihan dan penghargaan yang memadai. Di sektor nirlaba, misalnya, sumber daya untuk memberikan penghargaan finansial mungkin terbatas, sehingga organisasi perlu mempertimbangkan bentuk penghargaan non-finansial yang dapat meningkatkan keterlibatan, seperti pengakuan publik atau kesempatan pengembangan karier. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi cara-cara alternatif dalam menerapkan strategi pengelolaan kinerja yang terbukti efektif di berbagai jenis organisasi (Chowdhury et al., 2019).

Potensi eksplorasi lebih lanjut dalam penelitian pengelolaan kinerja juga mencakup pengaruh teknologi digital dalam mendukung umpan balik dan pelatihan berkelanjutan. Teknologi memungkinkan penyediaan umpan balik real-time yang lebih responsif dan lebih fleksibel daripada penilaian kinerja tahunan yang sering dianggap kaku. Perangkat lunak manajemen kinerja kini digunakan untuk melacak tujuan individu dan kinerja tim, yang memudahkan manajer dalam memberikan umpan balik yang cepat dan relevan. Penelitian tentang efektivitas teknologi ini, terutama dalam konteks kerja jarak jauh atau hybrid, dapat memperkaya literatur pengelolaan kinerja dengan wawasan yang lebih inovatif.

Selain itu, ada potensi untuk meneliti interaksi antara strategi pengelolaan kinerja ini dengan aspek budaya organisasi yang beragam. Budaya kerja yang mendukung transparansi, kolaborasi, dan penghargaan non-hierarkis, misalnya, cenderung lebih berhasil dalam menerapkan umpan balik berkelanjutan dan penghargaan yang adil. Sebaliknya, organisasi dengan struktur yang lebih hierarkis mungkin menghadapi tantangan dalam menciptakan sistem umpan balik dan penghargaan yang dirasa adil oleh semua karyawan. Pendekatan yang mempertimbangkan aspek budaya ini penting agar strategi pengelolaan kinerja dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi yang berbeda-beda

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan kinerja yang melibatkan umpan balik, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan relevan secara teoritis dan memiliki aplikasi yang luas dalam praktik. Namun, adaptasi yang kontekstual, terutama dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya dan faktor budaya, akan diperlukan agar strategi ini dapat diterapkan secara efektif di berbagai jenis organisasi. Penelitian lebih lanjut diharapkan dapat menggali potensi dan keterbatasan penerapan strategi ini dalam konteks yang lebih luas, memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur pengelolaan kinerja dan manajemen SDM di era modern.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan kinerja yang melibatkan umpan balik berkala, penghargaan, dan pelatihan berkelanjutan memiliki dampak positif yang signifikan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan karyawan bukan hanya hasil dari kepuasan kerja atau motivasi

finansial, tetapi juga dipengaruhi oleh perasaan dihargai, didukung, dan dipandu secara profesional oleh organisasi. Dalam hal ini, Social Exchange Theory dan Job Demands-Resources model memberikan landasan teoretis yang kuat, di mana pengelolaan kinerja yang efektif menciptakan hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi, yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dan lebih berkomitmen

Dari sudut pandang praktis, implikasi dari temuan ini bagi manajer dan profesional SDM sangat jelas: untuk membangun keterlibatan yang berkelanjutan, pengelolaan kinerja harus dirancang tidak hanya untuk menilai tetapi juga untuk memberdayakan karyawan. Umpan balik berkala memungkinkan karyawan memahami ekspektasi dan tujuan perusahaan, yang memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Manajer dapat memanfaatkan sesi umpan balik ini untuk tidak hanya mengevaluasi kinerja tetapi juga untuk mendiskusikan perkembangan karier, yang memberi karyawan panduan dalam mencapai tujuan profesional mereka.

Strategi penghargaan yang efektif juga berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan, terutama ketika penghargaan diberikan secara adil dan transparan. Pengakuan atas kontribusi karyawan, baik melalui insentif finansial maupun penghargaan non-finansial seperti pujian publik, menciptakan rasa bangga dan penghargaan yang memperkuat ikatan emosional dengan organisasi. Penghargaan yang relevan dan sesuai dengan kinerja terbukti meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi tingkat turnover. Dalam hal ini, manajer harus memastikan bahwa sistem penghargaan yang diterapkan tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga memperhitungkan proses dan usaha yang dilakukan karyawan.

Pelatihan berkelanjutan menjadi pilar ketiga dalam strategi pengelolaan kinerja yang efektif. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka, organisasi menunjukkan komitmen terhadap perkembangan profesional karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa didukung dalam pengembangan keterampilan mereka cenderung lebih loyal dan terlibat secara aktif dalam pekerjaan. Oleh karena itu, profesional SDM perlu merancang program pelatihan yang selaras dengan kebutuhan organisasi dan tujuan jangka panjang karyawan.

Secara keseluruhan, strategi pengelolaan kinerja yang mencakup umpan balik berkala, penghargaan yang adil, dan pelatihan berkelanjutan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan karyawan secara menyeluruh. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan ketiga elemen ini akan mampu membangun budaya kerja yang inklusif, produktif, dan berkelanjutan, yang tidak hanya menguntungkan karyawan tetapi juga mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Temuan ini memberikan panduan praktis bagi manajer dan profesional SDM untuk terus berfokus pada pengelolaan kinerja yang tidak hanya menilai, tetapi juga mendorong dan memberdayakan karyawan dalam mencapai potensi penuh mereka.

Terakhir, penelitian ini menunjukkan pentingnya adaptasi strategi pengelolaan kinerja untuk berbagai jenis organisasi. Dalam konteks organisasi yang berbeda seperti sektor nirlaba atau sektor dengan sumber daya terbatas, strategi ini perlu disesuaikan dengan kondisi masing-masing. Sebagai contoh, penghargaan non-finansial atau pelatihan internal mungkin lebih relevan bagi organisasi dengan keterbatasan anggaran, sementara umpan balik digital real-time bisa sangat efektif bagi perusahaan yang mengadopsi sistem kerja hybrid atau jarak jauh. Adaptasi ini akan memastikan bahwa setiap organisasi mampu membangun keterlibatan karyawan dengan cara yang paling sesuai dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiyansyah, S. D., & Evanthy, A. (2023). Determinan Kinerja Karyawan Produksi CV. Yummys Motherlacto Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(2), 348–357. <https://doi.org/10.62017/jpmi>
- Awa, Hatidja, S., Budiadi, H., Suyatno, Porwani, S., Siregar, N. A., Syofya, H., Riatmaja, D. S., Harjoni, & Meiliani, E. (2024). *Manajemen Kompensasi Di Era GIG Economy* (Paput Tri Cahyono (ed.)). Batam, Yayasan Cendekia Mulia Mandiri.
- Chowdhury, S., Hioe, E., & Schaninger, B. (2019). Harnessing The Power Of Performance Management. *McKinsey & Company*.
- Fajar, A. (2023). Strategi Pengembangan Karir Dalam Era Digital: Dampak Teknologi Pada Manajemen Sumber Daya Manusia . *Journal Of Social Science Research*, 4 No.3 202, 1–13.
- Fajriyah, A. (2024). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *AGILITY: Lentera Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(01), 35–42. <https://doi.org/10.59422/lmsdm.v2i01.282>

- Garfield, S., Bhargawa, R., & Kostegan, E. (2024). Improving workplace productivity requires a holistic approach to employee health and well-being. *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2024/05/how-to-transform-workplace-mental-health-through-a-holistic-approach-to-employee-health-and-well-being/>
- Hidayat, H. (2023). Mengenal Metode 360 Degree Performance Appraisal Serta Manfaatnya Siapa Saja yang Melakukan 360 Degree Performance. *Myrobin Indonesia Teknologi*. <https://myrobin.id/en/pojok-hrd/metode-360-degree-performance-appraisal/>
- Joesyiana, K., Basriani, A., & Arief Rifa'i Harahap, A. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *IndOmera*, 5(9), 52–60. <https://doi.org/10.55178/idm.v5i9.336>
- Khamaludin, Respatiningsih, I., & Kustiawan, B. (2024). *Manajemen Mutu* (Sepriano (ed.)). Jambi : PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Koesomowidjojo, S. R. M. I. (2021). *Dasar Dasar Komunikasi*. Jakarta : Penerbit Bhuana Ilmu Populer.
- Kusumastuti, A., & Khoiron, A. M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif* (F. Annisya (ed.)). Semarang : Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo.
- Meira, J. V. de S., & Hancer, M. (2021). Using The Social Exchange Theory To Explore The Employee-Organization Relationship In The Hospitality Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33, 670–692. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2020-0538>
- Melati, S. (2023). Implementasi Continuous Performance Management Bagi Perusahaan. *LinovHR*. <https://www.linovhr.com/continuous-performance-management/>
- Rahayu, P. P. (2021). Model Tuntutan Pekerjaan dan Sumber Daya Pekerjaan. *Judicious*, 2(2), 214–218. <https://doi.org/10.37010/jdc.v2i2.603>
- Sapriyanda, Rahmat, A., & Oemar, F. (2023). Pengaruh Talent Management dan Knowledge Management Terhadap Employee Engagement. *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(3), 248–262.
- Soralearning. (2024). *Meningkatkan Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan*. <https://soralearning.com/pentingnya-pelatihan-karyawan/>
- Stringer, H. (2023). Worker Well-Being Is In Demand As Organizational Culture Shifts. *Healthy Workplace, 2023 Trends Report, American Psychological Association*, 54(1), 58. www.apa.org/monitor/2023/01/trends-worker-well-being
- Sufyanto. (2024). Panorama History of Social Exchange Theory Sejarah Panorama Teori Pertukaran Sosial: *Kanal: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 13(1). <https://doi.org/10.21070/kanal.v13i1.1800.PANORAMA>
- Warongan, J. D. L., Pangemanan, A. V., Mantiri, J., Gani, A. H. S., Rantung, D., Tulas, I. E., Rarun, S. A. A., Suhardin, I., Topayung, A. B., Mega, K. N., & Tumimomor, C. A. (2024). *Akuntansi Keperilakuan: Perspektif Perilaku Pada Organisasi* (Nurhaeni (ed.)). Sumedang : Mega Press Nusantara.
- Waruwu, E. (2024). Agile Human Resources: Memanfaatkan Agilitas Untuk

Mendorong Kesuksesan Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(1), 32–36. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v2i1.46>