

**KEBENARAN**

**29**

**Penilaian kinerja sebenarnya adalah  
penilaian kinerja Anda**



Dalam periode satu tahun, waktu penilaian kinerja adalah waktu yang paling berisiko, karena Anda mungkin harus berkonfrontasi dengan karyawan yang dinilai. Meskipun demikian, masa penilaian kinerja juga merupakan sebuah kesempatan bagi Anda untuk mengamati keseluruhan kinerja karyawan satu persatu. Inilah musim penilaian kinerja. Dan inilah kesamaan yang Anda miliki dengan orang-orang Anda: Anda semua menakutinya.

Tidak heran, penilaian kinerja tidak pernah menjadi proses yang menyenangkan. Inilah ketika para manajer dan karyawan menyatukan (atau membenturkan) kepala mereka bersama-sama untuk meninjau apa yang salah tahun lalu dan mencari tahu bagaimana membuat tahun yang akan datang menjadi lebih baik. Jenis percakapan ini penuh dengan potensi kritik, tuduhan, penolakan, peringatan, ancaman, ultimatum, bahkan pemecatan. Jika Anda merasa nyaman dengan proses peninjauan itu, Anda dapat dengan mudah kehilangan kontrol atas pembicaraan tersebut, dan kemudian menjadi lebih terbebani secara emosional.

Ini merupakan kesempatan untuk berhubungan kembali dengan karyawan Anda dengan cara yang positif. Bagi manajer yang berkomitmen-keterikatan, penilaian kinerja tahunan menawarkan waktu untuk menginspirasi karyawan dan menyelaraskan karyawan mereka dengan misi tahun berikutnya, memperdalam hubungan saling percaya dan saling menghormati. Apakah orang Anda keluar dari ruang evaluasi dengan tersenyum atau dengan gemetar mengungkapkan filosofi manajemen kinerja Anda. Apabila mereka keluar dari ruang evaluasi kinerja dengan wajah cerah, filosofi manajemen kinerja Anda berbasis keterikatan di tempat kerja. Sebaliknya, kalau karyawan Anda keluar dengan gemetar, filosofi manajemen kinerja sama sekali tidak mendukung budaya keterikatan di tempat kerja.

- **Pertemuan penilaian kinerja tidak boleh mengandung kejutan-kejutan, terutama yang tidak menyenangkan**—Penilaian kinerja bukanlah penyergapan kinerja tahunan. Jika orang Anda perlu memperbaiki atau menyesuaikan kinerja mereka untuk memenuhi standar dan ekspektasi Anda, beritahu mereka sedari awal dan sering (secepat mungkin tanpa memermalukan mereka di depan orang lain; sesering yang Anda bisa tolerir sebelum memutuskan untuk memberhentikan mereka). Tugas Anda sebagai manajer mereka adalah membantu mereka agar berhasil dalam pekerjaan sepanjang tahun. Jadi, semakin Anda takut menghadapi peristiwa tahunan itu, Anda harus semakin teliti untuk memeriksa apakah Anda telah melaksanakan pekerjaan Anda dengan baik selama 360 hari dalam tahun itu.
- **Gunakan pertemuan penilaian kinerja sebagai cara untuk memberi contoh pelayanan pelanggan yang unggul**—Dalam konteks kewajiban manajemen, karyawan Anda adalah pelanggan Anda, karena, kewajiban Anda adalah membantu mereka agar mereka dapat melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Salah satu keharusan tersebut adalah teladan perilaku dan nada bicara yang sempurna. Jadi, perlakukan mereka dengan penuh kesopanan dan pertimbangan sepanjang waktu, terutama selama proses sesi evaluasi. Mengapa? Pertemuan tersebut adalah titik-beli Anda. Secara eksplisit maupun tidak, salah satu hasil dari pertemuan tersebut adalah keputusan

Ini merupakan kesempatan untuk berhubungan kembali dengan karyawan Anda secara positif

Penilaian kinerja bukanlah sergapan kinerja tahunan

mereka untuk melanjutkan bisnis atau meninggalkan Anda dalam 12 bulan mendatang.

- **Ingat bahwa sesi ini merupakan sesi tinjauan, bukan tindakan disipliner**—Anda dapat membuat kemajuan paling besar dengan berfokus pada apa yang dilakukan karyawan dengan baik dan benar. Ini tidak berarti Anda harus mempermanis seluruh percakapan. Fokus pada aspek yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan akan memprovokasi mereka untuk berpikir bahwa mereka mungkin akan lebih dihargai di tempat lain. Bicarakan tentang kemenangan tahun lalu dan eksplorasi bersama-sama apa yang membuat peristiwa-peristiwa tersebut sukses. Kemudian lakukan sumbang saran tentang cara-cara karyawan tersebut untuk mengulangi kesuksesan-kesuksesan itu—bahkan untuk menjadikan mereka yang “terbaik” pada waktu berikutnya. Jika Anda harus meminta perbaikan perilaku atau produktivitas karyawan, buat komentar-komentar Anda sekonkrit mungkin. Nasihat abstrak (seperti, “Anda harus lebih fleksibel,” atau “Anda perlu menunjukkan rasa hormat lebih besar”) terlalu instruktif, dan mereka menjadi bingung.
- **Tetapkan ekspektasi yang tinggi, positif, dan menginspirasi**—Dan kemudian Anda akan memiliki perkembangan yang bagus untuk dirayakan bersama tahun depan! Itu merupakan hasil yang dapat Anda bawa kepada manajer Anda ketika tiba saatnya untuk penilaian kinerja Anda. Kinerja departemen Anda menunjukkan kinerja Anda sebagai pemimpin.

**Rapat itu adalah titik beli mereka dengan Anda**

