

Dilema penilaian prestasi pekerja

DISEMBER merupakan bulan paling signifikan mengimbau pencapaian sepanjang tahun 2025. Adakah Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang ditetapkan awal Januari lalu menjadi kenyataan?

Apakah pencapaian cemerlang yang digapai sepanjang tahun? Apakah pula KPI baharu yang bakal menanti?

Jawapan kepada persoalan ini pastinya ternukil di dalam dokumen atau sistem yang sangat dikenali iaitu penilaian prestasi.

Bagi organisasi, penilaian prestasi memperuntukkan pelaburan besar dari segi komitmen kewangan, masa dan sumber manusia.

Penilaian prestasi yang baik seharusnya mampu membezakan prestasi pekerja cemerlang dengan yang lemah.

Walaupun proses penilaian prestasi menggunakan pelbagai sistem canggih bersifat objektif, namun proses ini turut diganggu oleh beberapa unsur bersifat subjektif yang boleh mencetuskan stres.

Penilai boleh terdedah kepada pelbagai isu yang melibatkan penilaian prestasi. Isu berat sebelah dan *bias*, serta ketegasan atau murah hati sering menghambat penilai sepanjang proses penilaian prestasi berlangsung.

Berdasarkan logik akal, skor prestasi yang cemerlang sepatutnya menggambarkan kekuatan dan kemampuan warga organisasi sebenarnya.

Walaupun begitu, dalam dunia pengurusan sumber manusia, ia kadang kala menimbulkan misteri yang sukar dirungkai apabila produktiviti organisasi semakin menguncup sedangkan hampir keseluruhan warganya mencapai skor prestasi cemerlang.

Organisasi kini memperkenalkan beberapa strategi membawa keluar warga organisasi dari berada terlalu lama di dalam zon selesa.

Antaranya ialah pusingan kerja, polisi skor markah paling minimum bagi mereka yang tidak mencapai prestasi yang memuaskan dan mereka ini akan dimasukkan ke dalam kumpulan polisi pemisah.

Polisi pemisah ditujukan kepada warga organisasi yang tegar dengan pendirian mereka untuk terus berada dalam zon selesa.

Mana-mana pekerja yang tergolong dalam polisi ini akan dipantau serta diberi tempoh

percubaan sebagai motivasi untuk berubah.

Namun begitu, jika masih tiada perubahan dalam tempoh yang ditetapkan, akhirnya mereka terpaksa meninggalkan organisasi.

Pelbagai strategi boleh difikirkan oleh Jabatan Sumber Manusia dalam usaha meminimumkan isu yang melibatkan penilaian prestasi.

Mengubahsuai atau menghapuskan kriteria penilaian bersifat subjektif merupakan antara langkah yang boleh diambil.

Strategi penilaian prestasi 360 darjah juga mampu meminimumkan isu penilaian prestasi. Penilaian yang melibatkan ramai penilai dari pelbagai peringkat pengurusan berupaya memberikan input tentang prestasi sebenar seseorang pekerja.

Pelaksanaan kaedah penilaian prestasi 360 darjah merupakan penyelesaian terbaik dalam meminimumkan isu penilai dengan pekerja yang sedang berkonflik.

Apabila pekerja yang dinilai juga berpeluang menilai orang atasan yang menilainya, maka ralat penilaian prestasi pasti dapat diminimumkan.

Selain itu, penghapusan sistem penggiliran dalam mengiktiraf khidmat cemerlang seseorang pekerja juga mampu menghasilkan penilaian prestasi yang cekap dan berkesan. Langkah ini mampu mengeluarkan pekerja dari zon selesa.

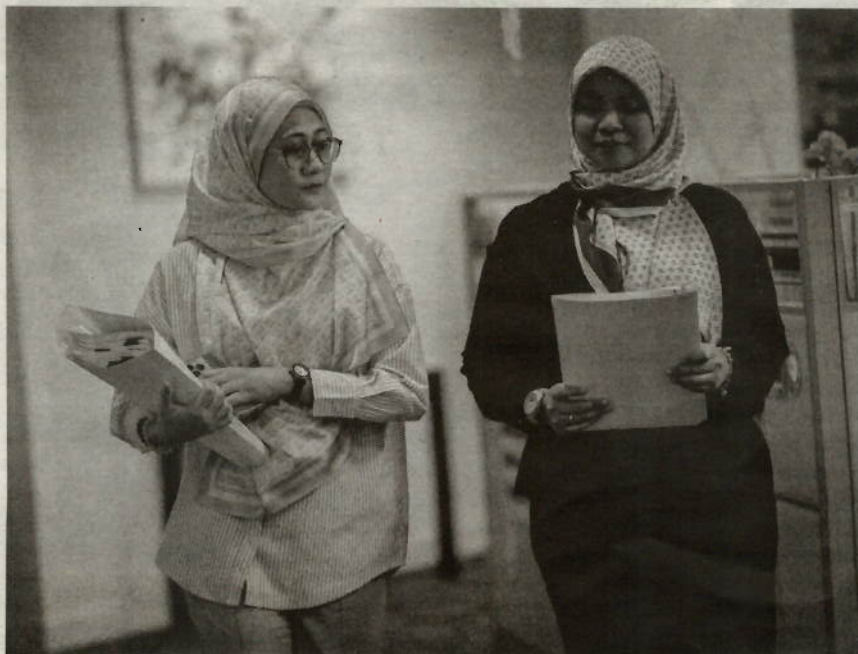
Hakikatnya, menilai prestasi orang lain bukanlah tugas yang mudah kerana impaknya akan berpanjangan dalam kehidupan bekerjaya seseorang.

Mengenangkan kemungkinan atau natijah yang akan berlaku selepas selesai proses penilaian prestasi semakin menjadikan seseorang penilai berada dalam dilema.

Walaupun konflik tersebut membelenggu diri penilai, namun tugas penilaian prestasi perlu diteruskan demi kelangsungan organisasi dan juga meningkatkan prestasi ke tahap yang cemerlang.

**PROFESOR DR. ZAFIR KHAN
MOHAMED MAKHBUL**

Dekan Pusat Pengajian Siswazah
Perniagaan (UKM-GSB),
Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM)



**PENILAIAN
prestasi yang
baik seharusnya
mampu
membezakan
prestasi pekerja
cemerlang
dengan yang
lemah. - GAMBAR
HIASAN**