

Revitalisasi Kinerja Sumber Daya Manusia Mempengaruhi Produktivitas Organisasi

Nur Prasetyo

Universitas Bakti Indonesia Banyuwangi

Email: nurprasetyo0975@gmail.com

Abstrak: Organisasi dapat menerapkan perilaku organisasi jika terdapat sumber daya manusia yang menjalankannya, dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki. Manusia masih menjadi penentu dan pengendali vital suatu organisasi dalam menjalankan pekerjaan atau proses bisnisnya sehingga interaksi positif antara sumber daya manusianya dengan organisasi yang menaunginya dapat membuat hubungan simbiosis mutualisme. Padahal, di era gangguan ini beberapa peran manusia telah digantikan oleh mesin dan robotika. Menghasilkan dan menyampaikan kualitas sumber daya manusia yang diinginkan serta mampu bersaing dan bersaing secara komprehensif dan holistik dalam persaingan global ini. Tentunya dibutuhkan kemampuan dan pengetahuan organisasi dalam pengelolaannya. Beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas organisasi untuk dapat bersaing dan bersaing di bidangnya secara optimal yaitu, faktor revitalisasi kinerja sumber daya manusia dalam organisasi. Proses revitalisasi kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan produktivitas organisasi dalam menghadapi tantangan dan persaingan di berbagai sektor dan sebagai indikator eksistensi organisasi di masa yang akan datang. Keberhasilan dan kegagalan dalam proses revitalisasi kinerja sumber daya manusia bergantung pada sejauh mana organisasi memperlakukan aset sumber daya manusianya. Organisasi yang baik akan selalu mengupdate dan mengupgrade semua kebutuhan aset sumber daya manusianya untuk dapat memberikan pelayanan yang lengkap dan menjadi organisasi yang produktif dan efektif yang memiliki nilai output baik secara kualitas maupun kuantitas.

Kata kunci: Revitalisasi kinerja sumber daya manusia, produktivitas organisasi

Abstract: Organizations can apply organizational behavior if there are human resources who run it, by the knowledge and abilities possessed. Humans are still

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
 Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

vital determinants and controllers of an organization in carrying out its work or business processes so that positive interactions between its human resources and the organizations that shelter it can make a symbiotic relationship of mutualism. Although, in this era of disruption some human roles have been replaced by machines and robotics. To produce and deliver the desired quality of human resources and be able to compete and compete comprehensively and holistically in this global competition. Of course, it takes the ability and knowledge of the organization in its management. Some factors affect organizational productivity to be able to compete and compete in their fields optimally, namely, the revitalization factor of the performance of human resources in the organization. The revitalization process of human resource performance greatly influences the success of organizational productivity in facing challenges and competition in various sectors and as an indicator of the existence of the organization in the future. Success and failure in the process of revitalizing the performance of human resources depend on the extent to which the organization treats its human resource assets. A good organization will always update and upgrade all the needs of its human resource assets to be able to provide complete services and become a productive, effective organization that has an output value both in quality and quantity.

Keywords: Revitalization of Human resources performance, Organizational productivity

PENDAHULUAN

Tidak dipungkiri bahwa, hingga saat ini peran sumber daya manusia masih menjadi faktor yang tidak tergantikan walau ditengah gempuran era globalisasi dan revolusi industry 4.0 yang tanpa batas, cepat dan dinamis. Bagaimanapun sosok manusia masih menjadi sentral serta pengendali yang vital bagi eksistensi suatu pekerjaan atau kegiatan. Dengan design dan ruang waktu yang sedemikian kompleks ini, tentunya membutuhkan kehadiran sumber daya manusia yang tidak hanya mampu mengerjakan tugas-tugas keadministrasian, fisik semata. Tetapi dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang memadai sesuai dengan bidang keahliannya dan juga mampu menjadi sebagai seorang konseptor dan adaptor di era disruption ini. Nah, untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan tentu dibutuhkan suatu tata kelola atau manajemen yang dapat menghasilkan manusia-manusia

yang berhasil guna. Memiliki manusia yang unggul, cerdas dan berbakat adalah dambaan semua bangsa. Karena maju tidaknya suatu bangsa tercermin dari kualitas sumber daya manusia yang dilahirkan. Presiden Republik Indonesia pertama Soekarno pernah mengatakan “Beri aku 1.000 orang tua, niscaya akan kucabut semeru dari akarnya. Beri aku 10 pemuda niscaya akan kuguncangkan dunia”. Hal tersebut menandakan dan menunjukkan bahwa peran kualitas sumber daya manusia khususnya generasi muda menjadi pilar utama dalam menentukan nasib suatu bangsa di manapun dan saat kapanpun. Walau sebagian fungsi pekerjaan saat ini diambil alih oleh kekuatan mesin dan teknologi robotic serta internet, namun tetap saja manusia sebagai makhluk yang diberikan kemampuan dan kelebihan otak oleh Tuhan, selalu menjadi barometer kekuatan yang tidak dapat dibandingkan dengan kekuatan lainnya. Sebab dengan keunggulan yang dimilikinya, manusia senantiasa menjadi rujukan, pijakan atau variable yang sangat dominan dalam menggerakkan potensi-potensi yang ada disekitarnya. Agar peran sumber daya manusia ini menghasilkan manfaat dan keuntungan, diperlukan prioritas-prioritas yang komprehensif dan *holistic* dalam membangun dan mengembangkan mutu sumber daya manusia itu sendiri. Keterlibatan dan partisipasi organisasi atau institusi dalam membangun dan mengembangkan kemampuan sumber daya manusia sangat besar perannya. Organisasi tidak akan berfungsi dan berjalan jika tidak ada peran operator yang menggerakkan. Nah, siapakah operator tersebut?. Organisasi atau institusi yang peka tentu akan senantiasa memberikan perhatian yang serius bagi semua sumber daya yang dimiliki, dimana unsur manusia di dalamnya dapat menjadi kunci keberhasilan bahkan kegagalan untuk mencapai tujuan organisasi atau institusi dikemudian hari.

Pertanyaannya adalah bagaimana suatu organisasi atau institusi dapat menjadi atmosfer terhadap pemberdayaan sumber daya manusianya?. Karena secara tidak langsung lingkungan di organisasi itu adalah tempat praktikum dan pengembangan diri dari sumber daya manusianya disamping sebagai sarana pembuktian untuk mencapai predikat kualifikasi dan kemahiran excellent.

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

Perombakan dan perbaikan mutu kerja terhadap sumber daya manusia sering kali juga mengalami kendala, disebabkan tidak maksimalnya organisasi membuat road map bagi keberlangsungan pekerja atau pegawainya. Peran leadership menjadi salah satu penunjang dalam mengoperasikan aktivitas serta mengarahkan peta tujuan organisasi yang diinginkan berdasarkan visi dan misi yang diusung. Sering kurang dipahami bahwa dalam arti yang sesungguhnya, setiap pejabat pimpinan dalam suatu organisasi merupakan manajer sumber daya manusia. Artinya, para manajer ikut dan harus terlibat dalam mengambil berbagai langkah dan kegiatan manajemen sumber daya manusia, mulai dari perencanaan ketenagakerjaan hingga pemensiunan pegawai.¹ Tentu, suatu organisasi memiliki mekanisme tersendiri dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang ada sesuai dengan kultur, karakter, kebutuhan, bidang dan tujuan yang dijalankan. Kultur, karakter, Kebutuhan, bidang dan tujuan dari organisasi atau institusi akan seiring dan sejalan dengan asset sumber daya manusia yang tersedia, jika pengelolaan manajemen sumber daya manusianya dilakukan dengan professional otomatis menghasilkan kinerja yang professional juga. Keluar masuknya pekerja atau pegawai di suatu organisasi mencerminkan cara organisasi tersebut, memperlakukan asset sumber daya manusia seberapa pentingnya. Tidak maksimalnya beban pekerjaan yang diberikan kepada seseorang akan mempengaruhi keseimbangan organisasi atau institusi dalam menjalankan fungsi-fungsi dan role yang telah ditetapkan. Sehingga harus ada kesamaan pandangan bahwa keberadaan asset sumber daya manusia tersebut, *it's very important*. Untuk mendapatkan dan melahirkan mutu sumber daya manusia yang qualified, organisasi bersangkutan selain harus menempatkan pekerja atau pegawai menjadi bagian penting dari tiap-tiap bagian yang ada di organisasi tersebut. Organisasi itu harus mampu membuat perencanaan dan terobosan-terobosan yang inovatif dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Kiranya tidak akan menjadi pernyataan klise apabila dikatakan bahwa perencanaan pada umumnya dan perencanaan sumber daya

¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal. 31.

manusia khususnya mutlak perlu guna lebih menjamin bahwa setiap organisasi semakin mampu memperhitungkan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kehidupan organisasi yang bersangkutan di masa depan.² Perencanaan berupa revitalisasi kinerja sumber daya manusia adalah hal penting dalam mengelaborasi potensi dan kekuatan sumber daya manusia yang dulunya hanya memiliki kemampuan biasa-biasa saja, ke depannya dapat menjadi menjadi manusia yang luar biasa. Sehingga dengan revitalisasi kinerja tersebut diharapkan menghasilkan tenaga personal yang memiliki kemampuan dan kualitas *top performance* yang dapat memberikan sumbangsih terhadap organisasinya. Selanjutnya hubungan atau interaksi positif antara sumber daya manusia yang dimiliki dengan organisasi yang menaunginya dapat memberikan peran ***simbiosis mutualisme*** dan berdampak terhadap pertumbuhan organisasi serta perkembangan *etos kerja* dan prestasi organisasi tersebut di masa depan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menurut Sugiyono adalah suatu cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.³ Sedangkan metodologi penelitian menurut M.E. Winarno adalah suatu kegiatan ilmiah yang dilakukan dengan teknik yang teliti dan sistematis.⁴ Adapun dalam hal ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif karena metode penelitian deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan, menjelaskan dan memvalidasi fenomena sosial yang menjadi objek penelitian. Metode penelitian deskriptif merupakan penelitian naratif yang digunakan dalam desain riset kualitatif atau kualitatif.⁵ Menurut, “Mengemukakan bahwa ditinjau dari jenis masalah yang diselidiki, teknik dan alat yang digunakan, serta tempat dan waktu, maka penelitian dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu: metode survey, metode diskriptif bersambung,

² Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal. 48-49.

³ <https://www.maxmanroe.com/vid/umum/metode-penelitian.html>

⁴ Ibid,

⁵ <http://sosiologis.com/metode-penelitian-deskriptif>

⁶ <https://idtesis.com/metode-deskriptif/>

penelitian studi kasus, penelitian pekerjaan dan analisa, penelitian tindakan (*action research*), penelitian perpustakaan dan penelitian komparatif.⁶ Sedangkan penelitian deskriptif ini termasuk dalam kategori “Penelitian Perpustakaan”. Sehingga pendekatan dan metode penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi sejauh mana peran revitalisasi kinerja mempengaruhi produktivitas organisasi dan dapat berdaya guna.

Untuk menghasilkan penelitian yang komprehensif, diperlukan sumber data yang akurat dan tepat. Dalam penelitian ini, data didapatkan dari dua sumber yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang terkait langsung dengan objek penelitian sedangkan data sekunder yaitu data yang diperoleh penulis untuk mendukung data primer. Data sekunder ini seperti buku-buku mengenai dasar-dasar manajemen, teori-teori manajemen, perilaku organisasi dan buku-buku lain sejenis yang berkaitan dan berhubungan dengan judul penelitian diatas. Selanjutnya untuk mendukung hasil penelitian yang memiliki nilai guna dan manfaat bagi orang lain, memerlukan suatu metode pengumpulan data. Metode secara umum diartikan sebagai proses, cara atau prosedur yang digunakan untuk memecahkan suatu masalah. Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah studi pustaka. Studi pustaka adalah mengumpulkan informasi dan data dengan bantuan berbagai macam material yang ada di perpustakaan seperti dokumen, buku, catatan, majalah, kisah-kisah sejarah dsb.⁷ Studi pustaka juga dilakukan untuk mendapatkan landasan teori yang dapat dijadikan pedoman ketika melakukan pemecahan masalah dan merumuskan hipotesis yang akan diuji. Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap berbagai buku, literature, catatan serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan.⁸ Studi pustaka juga dilakukan untuk mendapatkan landasan teori yang dapat dijadikan pedoman ketika melakukan

⁷ <http://www.definisimenurutparaahli.com/pengertian-studi-pustaka/>

⁸ Ibid

⁹ <https://materibelajar.co.id/pengertian-kinerja-menurut-para-ahli/>

pemecahan masalah dan merumuskan hipotesa yang akan diuji. Dengan melakukan studi pustaka kita juga dapat menghindari penelitian terhadap aspek-aspek dari suatu permasalahan yang telah diteliti sebelumnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. FUNGSI REVITALISASI KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Ketika organisasi mengalami gangguan dan sumbatan dan tidak dapat menjalankan fungsi kegiatannya secara optimal. Maka yang seharusnya organisasi tersebut lakukan adalah menginventarisasi permasalahan yang terjadi agar segera dideteksi dini. Sebab jika tidak segera dilakukan pembenahan dikhawatirkan siklus tumbuh kembangnya organisasi tersebut menjadi terhambat. Dari sekian permasalahan yang dihadapi organisasi dalam menghadapi berbagai macam tugas dan beban untuk mencapai tujuannya yakni fungsi kinerja sumber daya manusia didalamnya. Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.⁹ Menurut Hasibuan, Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja juga merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standard dan kriteria yang telah ditetapkan”.¹⁰ Suatu kinerja dianggap memuaskan dan berhasil tentunya harus ada indikator bahwa mereka mampu dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan serta mampu menyelesaikan segala permasalahan yang terjadi di lingkungan organisasinya. Untuk itu agar menghasilkan kinerja sumber daya manusia yang meningkat, tentu dibutuhkan sebuah tindakan atau *action* yang mampu menghasilkan energy plus di dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Tindakan atau action tersebut salah satunya adalah berupa

¹⁰ <https://materibelajar.co.id/pengertian-kinerja-menurut-para-ahli/>

revitalisasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, revitalisasi adalah: proses, cara, perbuatan menghidupkan atau menggiatkan kembali.¹¹ Bukan berarti revitalisasi disini harus melakukan perombakan dan reorganisasi dengan cara mengganti sumber daya manusia yang baru, karena dengan mengganti sumber daya manusia yang baru akan menimbulkan *cost* yang tinggi dan tidak efektif. Mengapa mesti sumber daya manusia yang harus direvitalisasi bukan justru organisasinya yang harus direvitalisasi?. Sebab organisasi atau institusi adalah mempunyai peran sebagai fasilitator, sedangkan sumber daya manusia memiliki peran sebagai stabilisator dan dinamisator. Sebagai fasilitator tentu, organisasi harus berkewajiban menyiapkan segala infrastruktur, sarana prasarana untuk menunjang segala aktivitas sumber daya manusianya.

Karena dengan terpenuhinya aspek infrastruktur serta sarana prasarananya akan memudahkan asset sumber daya manusia yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi yang ingin dicapai. Sedangkan peran stabilisator dan dinamisator yang diemban sumber daya manusia adalah memiliki fungsi yang vital dan urgent. Organisasi tanpa memiliki sumber daya manusia yang *capable* dan kompetensi tinggi, mustahil akan menghadirkan organisasi yang bereputasi dan bermanfaat. Untuk itu agar kestabilan dan dinamisasi suatu organisasi atau institusi tetap terjaga dan langgeng, organisasi harus senantiasa mengupdate dan mengupgrade sumber daya manusia yang ada agar senantiasa kreatif dan inovatif. Banyak organisasi yang dulunya hanyalah organisasi kecil yang tidak memiliki pengaruh atau *good image*, karena didalamnya ada orang yang kreatif dan mempunyai *sense* inovasi yang tinggi, organisasi tersebut sekarang menjelma menjadi organisasi besar dan berpengaruh. Sebaliknya ada banyak juga organisasi besar yang mengalami pailit dan tutup, karena organisasi tersebut lalai dalam memperhatikan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia yang

¹¹ <https://kbbi.web.id/revitalisasi>

dimiliki untuk tetap dapat mengasah skill, kreatifitas dan pengetahuannya. Sehingga peran stabilisator dan dinamisator yang disandang oleh sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah suatu keniscayaan yang seharusnya dijaga. Banyak pendapat tentang sebuah proses kreatif yang dialami seseorang. Diantaranya adalah tahapan persiapan, inkubasi, dan tahap iluminasi.¹²

Pada tahap persiapan, orang biasanya mencoba memahami sesuatu seperti misalnya sebuah masalah atau peluang. Karena itulah ada yang menganggap masalah sebenarnya sebuah kesempatan untuk melakukan perbaikan. Karena masalah berpeluang untuk diatasi dan organisasi memperoleh manfaat dari proses itu. Tahap selanjutnya, yakni tahapan inkubasi, dimana terjadilah proses selektif dan pengujian atas gagasan yang sudah timbul di tahapan persiapan. Kadang-kadang situasi inkubasi terjadi ketika kesadaran seseorang termasuk rendah atau bahkan tidak terkait dengan masalah yang sedang dialami. Pada tahapan ini, proses berpikir *divergen* terjadi. *Berpikir divergen* adalah membingkai sebuah masalah dengan cara yang unik dan menghasilkan pendekatan yang berbeda atas sebuah isu. Adapun *berpikir konvergen* adalah menghitung apa yang dianggap jawaban tepat untuk masalah yang logis. Berpikir divergen membawa kita dari mental model yang ada sehingga kita bisa menyelesaikan masalah dengan pendekatan yang berbeda. Selanjutnya tahapan iluminasi, orang mendadak mendapatkan jawaban dari apa yang menjadi isu dan yang dipikirkannya. Beberapa literature menyebut ini sebagai “*sudden awareness*” atas ide-ide baru. Meskipun bersifat mengambang dan tidak lengkap, tapi gagasan mulai masuk kedalam kesadaran seseorang. Dari sini, proses selanjutnya adalah orang mulai mengevaluasi secara logis dan bila perlu bereksperimen. Dengan adanya ruang dari organisasi untuk proses inovasi dan kreatifitas diatas akan

¹² M. Taufiq Amir, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 58-59.

¹³ George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hal 60.

menjadi nilai tambah dan diharapkan menjadi kekuatan *brand image* dari sisi organisasi atau institusi, sementara dari sisi sumber daya manusia akan memberikan peluang untuk berpikir kritis, kreatif bahkan *out of the box*. Sehingga proses kreatif yang terjadi akan mendorong dan menghasilkan kekuatan dan energy, nilai prestisius yang kuat dan posisi, dimana keinginan organisasi dapat dijalankan dan *peoples* di dalamnya mendapatkan nilai kompetensi atas keterlibatannya di organisasi atau institusi itu.

Menumbuhkan proses kreatifitas sumber daya manusia adalah suatu keharusan yang mesti dilakukan organisasi selain sebagai bagian bentuk revitalisasi kinerja, juga untuk menyokong keberhasilan visi misinya. Proses revitalisasi kinerja sumber daya manusia memiliki peran yang sangat fundamental dalam menentukan masa depan suatu organisasi. Nah, seberapa berhasilkah dan efektifnya revitalisasi kinerja tersebut dapat di jalankan?, sangat tergantung dengan perencanaan yang dijalankan. Pertanyaannya adalah siapa yang melakukan perencanaan? Jawabannya adalah setiap *manager*.¹³ jadi peran pimpinan di semua tingkatan lini menjadi penting, apakah rencana yang dilakukan itu ditaati atau tidak. Adapun Pelaksanaan perencanaan mempunyai ciri-ciri khas tertentu, yang pantas dicatat. Ciri-cirinya adalah sebagai berikut:¹⁴

1. Tempat untuk memulai perencanaan

Lebih baik memulai perencanaan dengan isu-isu pokok. Hal ini tidak saja memungkinkan suatu struktur yang luas, tetapi juga menyelesaikan pertimbangan-pertimbangan yang perlu untuk perencanaan berikutnya. Sering kali si perencana mendapatkan bahwa lebih menguntungkan untuk bekerja mundur dari tujuan, seperti dalam penjadwalan. Pendekatan ini memberi penekanan kepada tujuan-tujuan.

¹⁴ George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), hal 62-63.

Sebagian membela mulainya perencanaan pada tingkat puncak organisasi, sedangkan yang lain menyarankan arah dan dorongan yang diperlukan kepada segala perencanaan dan merupakan sudut pandangan yang lebih disukai memulai dari bawah rencana-rencana dapat segera diadakan, dimana rencana-rencana itu sering kali yang paling banyak diperlukan untuk memahami isu-isu sepenuhnya.

2. Pengaruh unsur manusia

Keberhasilan atau kegagalan sesuatu rencana secara langsung berkaitan dengan cara bagaimana pegawai-pegawai melakukan pekerjaannya masing-masing. Kepercayaan kuat kepada rencana-rencana dan manusia bertanggung jawab yang ditetapkan, berada paling depan dalam daya guna kebanyakan rencana-rencana. Karena unsur manusia yang terlibat maka rencana-rencana yang baik dapat jadi gagal atau jadi berhasil.

3. Susunan komponen-komponen

Rencana-rencana mengandung dua jenis isu-isu: (a) *variable* (berubah-ubah) dan (b) *constant* (tetap) yang mengatur banyaknya alternative-alternatif yang berasal dari suatu rencana dan biasanya memperoleh perhatian yang paling banyak dari si perencana. Selain itu, sebuah rencana mengandung (a) faktor-faktor *tangible* (yang dapat diraba) dan (b) faktor-faktor tak tampak. Yang pertama dapat diukur dan memungkinkan perbandingan yang benar serta kesimpulan-kesimpulan. Berbeda dengan ini, faktor-faktor tak nyata jauh lebih tidak dapat diukur, terutama sekali mencerminkan pengalaman dan pertimbangan si perencana serta merupakan resiko terbesar dari rencana.

4. Proses perencanaan tentatif (percobaan)

Kebanyakan rencana terbentuk berangsur-angsur dengan lambat. Ia mulai dengan konsep-konsep dan data-data permulaan. Ini diperhalus, diintegrasikan, ditambah dan dikurangi, serta bagian-bagiannya diubah seluruhnya sampai rencana akhir dirumuskan. Perencanaan adalah “jatuh

dan tegak”, jenis kegiatan “bagaimana pekerjaan ini akan...”. Ia bukanlah semata-mata suatu kegiatan yang logis dan rasional.

Dari penjelasan di atas kegagalan dan keberhasilan suatu perencanaan adalah bagaimana organisasi memahami dimulainya sebuah perencanaan. Ada unsur dan peran manusia yang menjadi faktor gagal dan berhasilnya perencanaan memang benar. Namun bila identifikasi dan tahapan-tahapan perencanaan tidak dilakukan dengan cermat, juga akan menjadi faktor berhasil dan gagal suatu rencana. Hal ini mengisyaratkan bahwa suatu proses revitalisasi kinerja sumber daya manusia yang dilaksanakan dapat berjalan dengan sukses atau justru gagal, sangat tergantung mekanisme perencanaan yang disusun. Oleh sebab itu revitalisasi kinerja sumber daya manusia yang dilakukan dengan tidak cermat, rinci dan tidak memiliki konsep yang jelas, otomatis akan mengakibatkan organisasi tersebut akan stagnan dan tidak stabil. Memang dibutuhkan pengetahuan dan kemampuan dalam pengelolaan kinerja agar proses peningkatan kinerja ini dapat memberikan efek positif bagi organisasi atau institusi dalam mengelola isu-isu pokok yang muncul sehingga roda manajemen organisasi dapat berjalan efektif. Adanya kinerjasasi diharapkan kemampuan kerja yang sudah ada dapat ditingkatkan dan dikembangkan lagi, sehingga menghasilkan nilai atau prestasi kerja yang semakin prima. Untuk itu sangat penting adanya tata kelola atau manajemen kinerja yang dapat memberikan kontribusi perubahan dalam organisasi. Manajemen kinerja ini diperlukan agar sumbatan-sumbatan yang dtimbulkan akibat praktek beban rasio kerja yang tidak terukur dan melampaui batas kesanggupan seorang pekerja. Menurut Armstong Manajemen kinerja adalah “Sebuah proses sistematis untuk memperbaiki kinerja organisasi dengan mengembangkan kinerja individu dan tim sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.”¹⁵ Cakupan manajemen kinerja meliputi kegiatan menganalisis tujuan unit kerja dan memastikan bahwa terdapat hubungan

¹⁵ Hery, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Grasindo, 2019), hal. 2.

dengan tujuan organisasi secara keseluruhan, menganalisa keterampilan karyawan, dan penugasan yang diberikan dalam kaitannya dengan tujuan unit kerja.¹⁶ Sehingga dapat dikatakan dengan manajemen kinerja yang buruk akan melahirkan output atau hasil pekerjaan yang tidak akurat dan kualitas yang menurun. Ketidaktepatan akurasi dan menurunnya kualitas pekerjaan yang terjadi harus dapat segera dibenahi agar terjadi pembaharuan sehingga ada peningkatan mutu dan kualitas kinerja sumber daya manusianya. Selain itu dengan cepatnya upaya untuk menyelesaikan sumbatan atau kran yang mempengaruhi peningkatan mutu dan kualitas kinerja dapat mencegah perambatan persoalan di sector lainnya. Sudetan-sudetan yang dibuat dan direncanakan itu, agar proses penataan kinerja dapat berdaya guna dan optimal. Optimalisasi kinerja akan berhasil jika dilakukan dengan komitmen dan *real action* serta menyentuh akar langsung dari esensi perubahan yang diinginkan. Karena pembaharuan kinerja ini hadir disebabkan tidak berjalan dan maksimalnya pola kerja yang telah ditargetkan organisasi atau institusi tersebut. Jika mekanisme dan penataan kinerja yang dijalankan tidak berdasarkan kebutuhan dan skala prioritasnya, dikhawatirkan tujuan yang hendak di raih akan mengalami kegagalan. Sedangkan kinerjasasi ini kaitannya dengan sumber daya manusia adalah keinginan melakukan perubahan dan perbaikan baik kuantitas maupun kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi atau institusi agar dapat mencapai *top performance*,. baik dari sisi keadministrasian maupun kontribusi pengetahuan akan pekerjaan yang dijalankan serta memiliki kecakapan dan kemampuan dalam hal penanganan dan penyelesaian suatu permasalahan. Namun sebelum melakukan penataan kinerja, organisasi atau institusi tersebut harus mengetahui point-point isu yang menyebabkan tidak berkembangnya sebuah kinerja. Tidak mungkin akan dilakukan suatu revitalisasi atau pembaharuan

¹⁶ Ibid, hal. 9.

¹⁷ Ibid, hal. 16

¹⁸ Ibid, hal. 16

jika tidak mengetahui apa yang semestinya diubah atau diperbaiki. Hal ini penting agar manajemen kinerja yang dilakukan tepat sasaran dan berjalan dengan efektif..Maka yang seharusnya dilakukan oleh organisasi atau institusi adalah membuat perencanaan strategis kinerja. Perencanaan strategis adalah proses memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.¹⁷ Dalam memaksimalkan perencanaan strategis ada tindakan yang harus dilakukan diantaranya:¹⁸

1. Mengartikulasikan strategi secara jelas.
2. Menemukan keseimbangan yang tepat antara stabilitas dan fleksibilitas.
3. Melakukan peninjauan ulang tahunan terhadap masalah-masalah utama.
4. Mengimplementasikan peninjauan ulang kuartalan.
5. Menyerahkan perencanaan dan pengambilan keputusan pada tim terdepan.
6. Mendorong pemikiran kreatif.
7. Memberikan suara strategis kepada setiap orang.
8. Mengkomunikasikan strategi secara efektif.
9. Menerapkan skenario perencanaan untuk menanggapi dengan cepat kejadian yang tidak terprediksi.
10. Menyediakan pelatihan, informasi, dan peralatan.

Dari penjelasan diatas bahwa update terkait problematika yang terjadi dalam organisasi atau institusi mesti diantisipasi dengan baik. Selain itu, upgrading dan pemetaan keterampilan serta pengetahuan sumber daya manusia melalui strategi-strategi di atas. Sehingga dengan perencanaan strategi yang matang, proses serta konsep untuk menentukan dan membuat metode pelatihan dan pendidikan yang komprehensif, yang nantinya akan menghasilkan *good performance* bagi personal bersangkutan. Untuk menjalankan hal tersebut, organisasi atau institusi harus berani melakukan *revitalisasi* berupa pembenahan-pembenahan terintegratif dalam meningkatkan kinerja karyawan atau pekerjanya. Sehingga mereka yang telah melalui proses tersebut akan memperoleh sertifikasi keahlian selain energy

baru. Di sisi lain dengan adanya manajemen kinerja ini dapat menjadi barometer bagi organisasi atau instansi untuk menghasilkan sumber daya manusia yang profesional dan mandiri dari segi karyanya. Dan manajemen kinerja itu hadir agar upaya untuk melakukan percepatan hasil secara gradual dapat berdampak *significant* terhadap *image* organisasi tersebut. Sehingga organisasi yang memiliki siklus pertumbuhan dan perkembangan yang stabil dan cenderung meningkat akan *equivalent* dengan tujuan yang dicapai.

Sebuah kinerja yang dikelola dan di maintenance dengan baik akan menghasilkan standar, acuan yang pagu. Kinerja atau *performance* akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia bila organisasi atau institusi juga mengimbangnya dengan rasio beban kerja, apresiasi dan motivasi terhadap karyawan atau pekerjanya. Dalam penelitiannya Achmad, Akmal Umar, Budiman¹⁹ menjelaskan motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, pada indikator apresiasi bahwa responden mempersepsikan mayoritas setuju bahwa pegawai mengharapkan apresiasi dari pimpinan atas keberhasilan hasil mereka. Sedangkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai berdasarkan dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompetensi yang baik belum tentu akan memberikan kontribusi besar terhadap pencapaian tujuan organisasi yang ditunjukkan dengan kinerja yang lebih baik. Ini menunjukkan bahwa capaian hasil seseorang karena adanya faktor motivasi yang dominan, bukan berarti variabel kompetensi tidak berpengaruh terhadap suatu kinerja namun kurang *significant*. Pendapat Hellriegel (1989) mengatakan: “Kinerja individu sebagai hasil perkalian atau fungsi dari motivasi dan kemampuan”. Formula kinerja adalah sebagai berikut: $\text{kinerja}(p) = \text{fungsi}(\text{kemampuan dan motivasi})$ atau $\text{performance} = (\text{ability} \times \text{motivation})$. Artinya kemampuan dan motivasi yang diterima seseorang mempunyai peran penting dalam memperbaharui

¹⁹ <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai> Jurnal Mirai Management, Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja (volume 3 No.2 2018)

intensitas capaian prestasi kerja yang selama ini dihasilkan. Menurut Teori Keadilan,²⁰ inti dari teori ini terletak pada pandangan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dan imbalan yang diterima. Artinya apabila seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu :

1. Seseorang akan memperoleh imbalan yang lebih besar, atau
2. Mengurangi intensitas yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Dari teori tersebut dapat dijadikan pedoman bahwa dalam melakukan upaya penataan manajemen kinerja tidak hanya dituntut memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam mengakomodir isu-isu pokok, perencanaan strategis akan tetapi juga dibutuhkan suatu komitmen dan kesungguhan organisasi atau institusi untuk melihat sejauh mana kemampuan, beban kerja dan upah serta motivasi yang diberikan kepada karyawan atau pekerja selama ini. Proses kinerjasasi yang dikelola dan ditata dengan baik memang tidak bisa dipungkiri dapat mempengaruhi kualitas sumber daya manusia dan perilaku organisasional di dalamnya. Agar menghasilkan kinerja sumber daya manusia yang produktif, selain perhatian terhadap beban kerja dan rasio upah, yang mesti diperhatikan adalah keterlibatan sumber daya manusia secara aktif, intens. dalam organisasi atau institusi serta ada perbaikan dalam lingkungan kerjanya. Sehingga revitalisasi kinerja sumber daya manusia ini akan memiliki konsekuensi berhasil dan gagal, sangat dipengaruhi oleh sejauh mana strategi organisasi dalam memilih dan merencanakan variable-variabel yang akan diterapkan. Sebab sebegus apapun metode revitalisasi kinerja yang ditetapkan tanpa diimbangi dengan konsep

²⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal. 291.

managerial yang efisien dan efektif tidak akan memberikan efek positif bagi sumber daya manusianya dan organisasi yang menaunginya.

B. PRODUKTIVITAS ORGANISASI

Eksistensi suatu organisasi akan dipengaruhi sejauh mana produktivitas-produktivitas yang dihasilkan dalam suatu periode tertentu. Produktivitas adalah hubungan antara keluaran (*output*) atau hasil organisasi dengan masukan (*input*).²¹ Capaian-capaian yang dihasilkan organisasi tersebut akan menjadi pijakan untuk menentukan arah dan langkah selanjutnya. Jika capaian yang dihasilkan positif tentu, akan memberikan ruang organisasi untuk berkembang dan mengejar target-target yang diimpikan. Namun sebaliknya jika raihan yang dicapai negative justru akan menyulitkan organisasi tersebut untuk berkembang dan meraih target-target yang dicanangkan. Untuk menghasilkan organisasi yang produktif, efektif dan *survive* sekali lagi tidak lepas adanya dukungan dan keterlibatan sumber daya manusia. Dalam prespektif keefektifan organisasi muncul berbagai pandangan salah satunya adalah Pandangan Praktek Kinerja Tinggi. Pandangan ini menekankan, selain kemampuan perusahaan mentransformasi input ke output, kita juga perlu mengidentifikasi karakteristik yang membedakan organisasi efektif dengan yang lain. Salah satunya adalah pandangan praktik *high performance work practice* atau praktik berkinerja tinggi. Menurut Iverson & Zatzick Ada empat aspek yang menjadi focus pandangan ini;²²

1. Keterlibatan karyawan

Pengambilan keputusan menjadi semakin cepat dalam merespons berbagai di lingkungan. Karyawan disertakan proses pengambilan keputusan, diberi peluang berkontribusi dalam ide dan pekerjaan.

2. Otonomi dalam menjalankan pekerjaan

²¹ Hery, *Manajemen Kinerja*, hal. 44.

²² M. Taufiq Amir, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2017), hal. 12.

Karyawan memperoleh keluasan wewenang yang memungkinkan ia berkreasi dan memupuk rasa percaya pada dirinya. Otonomi juga merupakan cerminan rasa percaya pada seseorang dan dapat menjadi sumber gairah dalam bekerja.

3. Pengembangan kompetensi

Pengembangan dalam bentuk pemberian pelatihan, kesempatan untuk dibimbing atau mengalami langsung berbagai kejadian adalah cara-cara bagaimana karyawan dapat meningkatkan terus – menerus kompetensinya.

4. Reward atas kinerja

Bagaimanapun setiap karyawan berharap mendapatkan ganjaran atas kinerjanya. Skema kinerja yang menarik dan relevan sangat penting menjamin kinerja tinggi karyawan. Beberapa alasan yang membuat pandangan ini dapat membuat organisasi efektif adalah:

- a. Ia membangun modal manusia (*human capital*), yang meningkatkan kinerja karyawan dan membangun kecakapan.
- b. Karyawan yang unggul dapat meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang cepat, respons menjadi mudah kalau punya banyak kecakapan.
- c. Memperkuat motivasi, sikap atas perusahaan. Ini mewakili apa yang sudah dikeluarkan perusahaan.

Praktek kinerja sumber daya manusia akan menjadi kunci penentu terhadap produktivitas organisasi yang dihasilkan. Untuk dapat mencapai produktivitas organisasi yang efektif dan optimal, sekali lagi dibutuhkan keterlibatan sumber daya manusia yang memiliki kinerja luar biasa bukan kinerja yang biasa-biasa sehingga revitalisasi kinerja sumber daya manusia menjadi pilihan yang pas organisasi dalam mencapai target-target efektifitas produktivitasnya. Bahwa produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan obyektif, sistem imbalan dan berbagai faktor lainnya. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian dari berbagai faktor tersebut. Akan tetapi dilihat dari sudut

pemeliharaan hubungan dengan para karyawan, motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian yang penting.²³ Dengan semakin produktivnya organisasi dalam aktivitasnya, akan semakin memberikan kemudahan-kemudahan dan pilihan-pilihan untuk mengembangkan dan berinovasi terhadap produk-produk yang ditawarkan serta memberikan *feedback* internal terutama etos kerja sumber daya manusianya. Inputan berupa kinerja akan sensntiasa berkorelasi dengan output yakni profit atau keuntungan, dimana profit atau keuntungan ini tidak selalu berupa materi yang didapatkan organisasi akan tetapi berupa nilai-nilai social dan *trust*. Ada banyak kriteria orang, kapan organisasi dikatakan efektif. Yang bersifat “tradisional” adalah organisasi (terutama bisnis) adalah memperoleh laba, tapi belakangan, orang juga tahu tujuan organisasi lebih kmplek dari sekedar laba. Ada tujuan lain seperti memajukan masyarakat sekitar, atau memberi manfaat bagi sebuah wilayah, dan lain-lain.²⁴ Sehingga produktivitas yang didapatkan dengan capain kerja yang dihasilkan sangat berkorelasi. Artinya produktivitas yang dihasilkan tidak lepas dari kontribusi kinerja sumber daya manusia yang disumbangkan kepada organisasinya.

KESIMPULAN

Peningkatan kinerja melalui revitalisasi kinerja sumber daya manusia dapat meningkatkan kapasitas kemampuan personal dan menghilangkan sumbatan-sumbatan permasalahan yang terjadi. Peningkatan kinerja diharapkan tidak memberikan dampak beban kerja kepada individu atau personal di dalamnya tetapi justru memberikan suntikan moral, etos kerja dan motivasi dalam menjalankan fungsi dan tugasnya serta bertanggung jawab terhadap setiap gangguan dan persoalan yang dihadapi dalam rangka mengemban target dan tujuan organisasi. Peningkatan kinerja yang dijalankan dengan perencanaan

²³ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal. 286.

²⁴ M. Taufiq Amir, *Perilaku Organisasi*, hal. 9.

strategi yang matang diharapkan dapat memberikan kontribusi dan stimulus serta perbaikan-perbaikan produktivitas organisasi. Tercapainya produktivitas organisasi akan membantu organisasi menjalankan kegiatan operasionalnya dengan efektif dan efisien.

Sehingga organisasi yang berkomitmen terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusianya akan menghasilkan organisasi yang efektif baik dari segi profit materi maupun dan segi sosial serta *trust* atau kepercayaan. Dari segi materi, organisasi akan menerima *benefit*. *Benefit* yang diperoleh adalah pencapaian laba atau *profit*. Dengan keuntungan yang diperoleh akan memberikan keleluasaan organisasi untuk mengembangkan potensi-potensi yang ada berupa potensi bakat dan pengetahuan sumber daya manusianya. *Profit* materi bagi organisasi juga akan memberikan kepercayaan diri organisasi untuk meluaskan penetrasi pangsa pasar. Dari segi social dan trust, organisasi akan mendapatkan image dan pengakuan masyarakat akan kredibilitas yang dijalankan selama ini. Dengan status image sosial dan kepercayaan yang disandang dapat memberikan kemudahan organisasi untuk melakukan berbagai inovasi dan kreatifitas, karena apapun yang akan dilakukan senantiasa mendapatkan respon positif dari masyarakat.

Sekali lagi ukuran produktivitas organisasi adalah sejauh mana efektivitas target-target pekerjaan yang dibebankan kepada *PIC (personal in charge)* didalamnya mampu dicapainya baik secara individu maupun team. Sehingga secara over all target produktivitas organisasi dapat tergapai. Kegagalan atau keberhasilan organisasi dalam menghasilkan produktivitas yang bernilai efektif sangatlah tergantung bagaimana memperlakukan asset sumber daya manusianya. Organisasi yang baik tentunya senantiasa *mengupdate* dan *mengupgrade* kemampuan dan kinerja sumber daya manusianya sehingga akan memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap produk-produk yang dihasilkan. Serta proses kinerja yang dilakukan secara *continue* akan membentuk suatu perilaku atau budaya organisasi dimana kemudian akan menghasilkan organisasi yang produktif, efektif dan memiliki nilai output baik secara kualitas maupun kuantitas.

DAFTAR PUSTAKA

Hery. 2019. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Grasindo.

George R. Terry, Leslie W. Rue. 2019. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara

M. Taufiq Amir. 2017. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana

Sondang P. Siagian. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Jakarta: Bumi Aksara.

Jurnal Mirai Management, Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja(volume 3 No.2 2018)

<https://materibelajar.co.id/pengertian-kinerja-menurut-para-ahli/>

<http://www.definisimenurutparaahli.com/pengertian-studi-pustaka/>

<https://www.maxmanroe.com/vid/umum/metode-penelitian.html>

<http://sosiologis.com/metode-penelitian-deskriptif>

<https://idtesis.com/metode-deskriptif/>

<https://kbbi.web.id/revitalisasi>