

Penilaian Kecerdasan Budaya dan Penilaian Kinerja di Lingkungan Tempat Kerja Beragam Budaya: Studi Kasus di PT. Auli a Mandiri Berkah di Medan Indonesia

Loli Gunali Ginting

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma , Sumatera Utara , Indonesia

loli.gunali@gmail.com

***Penulis Korespondensi**

ABSTRAK

Tujuan studi kasus ini adalah untuk menilai efisiensi sistem penilaian kinerja di tempat-tempat dengan lingkungan budaya yang beragam dengan menggunakan Teori Kecerdasan Budaya sebagai lensanya. Investigasi ini terfokus pada PT. Aulia Mandiri Berkah di Medan, kota beragam di Indonesia dengan beragam budaya. Penelitian mereka berfokus pada penerapan sistem pengukuran kinerja karyawan dalam bisnis serta mengeksplorasi bagaimana budaya berdampak pada efektivitas sistem. Memanfaatkan metode penelitian kualitatif seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen; penelitian ini mengeksplorasi kemampuan dan persepsi pekerja serta persepsi manajemen mengenai proses evaluasi kinerja. Hal ini meningkatkan kesadaran mengenai hubungan antara keandalan budaya, evaluasi produktivitas, dan hasil organisasi - menekankan kepekaan budaya dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja yang beragam.

Kata Kunci : *sistem penilaian kinerja, Kecerdasan Budaya*

Cultural Intelligence Assessment and Performance Appraisal in a Culturally Diverse Workplace Environment: Case Study at PT. Auli a Mandiri Berkah in Medan Indonesia

ABSTRACT

Tujuan studi kasus ini adalah untuk menilai efisiensi sistem penilaian kinerja di tempat-tempat dengan lingkungan budaya yang beragam dengan menggunakan Teori Kecerdasan Budaya sebagai lensanya. Investigasi ini terfokus pada PT. Aulia Mandiri Berkah di Medan, kota beragam di Indonesia dengan beragam budaya. Penelitian mereka berfokus pada penerapan sistem pengukuran kinerja karyawan dalam bisnis serta mengeksplorasi bagaimana budaya berdampak pada efektivitas sistem. Memanfaatkan metode penelitian kualitatif seperti wawancara, observasi, dan analisis dokumen; penelitian ini mengeksplorasi kemampuan dan persepsi pekerja serta persepsi manajemen mengenai proses evaluasi kinerja. Hal ini meningkatkan kesadaran mengenai hubungan antara keandalan budaya, evaluasi produktivitas, dan hasil organisasi - menekankan kepekaan budaya dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan kerja yang beragam.

PENDAHULUAN

Keberagaman budaya telah menjadi ciri khas tempat kerja global dalam beberapa dekade terakhir, menawarkan peluang dan tantangan bagi organisasi (Cox & Blake, 1991). Ketika karyawan dari latar belakang budaya yang berbeda bekerja bersama dalam satu lingkungan kerja, mekanisme yang efektif harus diterapkan untuk menilai dan mengelola kinerja karyawan (Harrison & Klein, 2007). Sistem penilaian kinerja memainkan peran penting dalam memberikan umpan balik, serta mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. (Murphy & Cleveland, 1995a). Namun, efektivitas sistem penilaian kinerja di tempat kerja dengan budaya beragam memerlukan eksplorasi lebih lanjut.

Keberagaman budaya dalam dunia kerja membawa perspektif, pengetahuan, dan keterampilan unik yang dapat berkontribusi terhadap inovasi, kreativitas, dan kesuksesan organisasi dalam organisasi (Cox & Blake, 1991). Namun, perbedaan budaya juga menciptakan tantangan terkait komunikasi, pemahaman, dan interpretasi ekspektasi kinerja serta persepsi mengenai proses penilaian kinerja, penerimaan umpan balik, dan evaluasi keadilan (Harrison & Klein, 2007). Organisasi harus menavigasi kompleksitas ini dengan hati-hati untuk memastikan sistem penilaian kinerja mereka sensitif secara budaya namun efektif dalam konteks yang beragam.

Memahami dan meningkatkan sistem penilaian kinerja di tempat kerja dengan budaya beragam adalah hal yang paling penting bagi organisasi (Pulakos et al., 2019a). Sistem penilaian yang efisien berkontribusi terhadap keterlibatan, motivasi, dan pengembangan karyawan, serta kinerja individu dan organisasi (Barbieri et al., 2023). Dengan menerapkan praktik penilaian yang cerdas secara budaya, organisasi dapat menyelaraskan praktik penilaian kinerja dengan karyawan dari latar belakang budaya yang berbeda untuk meningkatkan hasil (Ang et al., 2007). Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menilai efektivitas sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang bercirikan keragaman budaya. Fokus penelitian ini adalah PT. Aulia Mandiri Berkah di Medan, Indonesia - secara khusus mengeksplorasi pengalaman karyawan dan manajer dalam organisasi ini untuk menjelaskan pengaruh kecerdasan budaya terhadap efektivitas proses penilaian kinerja (Earley & Mosakowski, 2004). Kecerdasan budaya memberikan jendela penting dalam menyesuaikan proses penilaian kinerja agar sesuai dengan berbagai lingkungan budaya (Earley & Mosakowski, 2004).

Penelitian ini dipandu oleh dua pertanyaan penelitian. Pertama, bagaimana kecerdasan budaya berdampak pada sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang semakin beragam budayanya? Kedua, apakah ada tantangan atau peluang unik terkait dengan penilaian kinerja di PT . Aulia Mandiri Berkah? Dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini berharap dapat memperluas literatur terkini mengenai sistem penilaian kinerja, keragaman budaya, dan kecerdasan budaya sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi organisasi yang beroperasi dalam kondisi serupa.

Bagian selanjutnya dari artikel ini dapat diringkas sebagai berikut: bagian pertama memberikan tinjauan mendalam terhadap literatur yang relevan mengenai sistem penilaian kinerja, keragaman budaya, dan kecerdasan budaya; diikuti oleh bagian metodologi yang merinci desain penelitian, metode pengumpulan data, dan prosedur analisis untuk proyek ini; temuan-temuan yang disajikan melalui diskusi yang menyoroti implikasinya dan rekomendasi praktik yang diberikan; diakhiri dengan kesimpulan yang merangkum wawasan penting yang diperoleh selama penelitian serta menawarkan jalan potensial untuk penyelidikan di masa depan;

Kesenjangan Penelitian:

Hanya ada sedikit penelitian mengenai efektivitas sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang memiliki budaya beragam melalui kacamata teori Kecerdasan Budaya (CQ). Penelitian yang ada terutama meneliti tantangan umum dan manfaat yang terkait dengan pengelolaan keragaman budaya dalam organisasi atau menyelidiki korelasi antara kecerdasan budaya dan kinerja individu.(Ang et al., 2007; Cox & Blake, 1991)

Namun, hanya ada sedikit penelitian yang meneliti bagaimana kecerdasan budaya berdampak pada sistem penilaian kinerja di berbagai tempat kerja, dan kurangnya pemahaman tentang bagaimana kecerdasan budaya selaras dengan praktik penilaian kinerja dan hasil organisasi.

Penelitian sebelumnya belum menyelidiki secara mendalam dampak spesifik kecerdasan budaya terhadap sistem penilaian kinerja dan hasil organisasi dalam lingkungan yang berbeda. Penelitian lebih lanjut perlu dilakukan mengenai bagaimana kecerdasan budaya meningkatkan efektivitas penilaian kinerja serta konsekuensinya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan(Rockstuhl et al., 2011)

Wawasan tanpa batas mengenai adaptasi sistem penilaian kinerja untuk memperhitungkan keragaman budaya. Meskipun penelitian sebelumnya telah menunjukkan perlunya kepekaan dan adaptasi budaya di tempat kerja yang beragam, hanya sedikit organisasi yang secara khusus menyelidiki bagaimana sistem penilaian kinerja mereka dapat menjadi lebih inklusif secara budaya.(Pulakos et al., 2019b)

Penyelidikan lebih lanjut diperlukan untuk memahami strategi dan praktik mana yang dapat diterapkan untuk menjamin penilaian kinerja yang adil dan efektif dalam lingkungan budaya yang beragam.

Tujuan dan Signifikansi Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji efektivitas sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang memiliki budaya beragam dengan menggunakan teori Cultural Intelligence (CQ) sebagai lensa. Lebih khusus lagi, upaya penelitian ini berupaya untuk mengetahui apakah praktik intelijen budaya selaras dengan praktik penilaian kinerja, menilai bagaimana keragaman budaya memengaruhi efektivitas penilaian kinerja, serta mengidentifikasi tantangan dan peluang yang ada ketika menerapkan sistem penilaian kinerja yang efektif seperti di PT Aulia Mandiri Berkah (PT.AMB) .

Signifikansi: Penelitian ini memiliki nilai yang sangat besar baik secara akademis maupun praktis. Secara akademis, hal ini berkontribusi pada literatur yang ada mengenai sistem penilaian kinerja, keragaman budaya, dan kecerdasan budaya dengan mengeksplorasi keterkaitannya dan memberikan basis pengetahuan baru dengan menyelidiki bagaimana kecerdasan budaya mempengaruhi efektivitas penilaian kinerja di berbagai tempat kerja - sehingga menambah wawasan tentang mekanisme mendasar yang meningkatkan kinerja. hasil penilaian(Ang et al., 2007; Rockstuhl et al., 2011)

Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang sangat berharga bagi organisasi yang beroperasi di lingkungan dengan budaya yang beragam. Dengan menilai efektivitas sistem penilaian kinerja, organisasi dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang tantangan dan peluang terkait evaluasi karyawan di lingkungan kerja yang beragam. Temuan-temuan tersebut dapat menjadi masukan bagi praktik penilaian yang sensitif secara budaya untuk mendapatkan evaluasi yang adil, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Harrison & Klein, 2007; Pulakos et al., 2019b).

Sistem penilaian kinerja (PAS) banyak digunakan dalam organisasi untuk mengukur kinerja karyawan, memberikan umpan balik, dan membuat keputusan mengenai penghargaan, promosi,

dan pelatihan (Kuvaas, 2006). Penilaian seperti ini biasanya mengevaluasi kinerja individu berdasarkan tujuan dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya (Müller et al., 2008) dengan berbagai pendekatan yang disarankan - penilaian berbasis sifat, analisis berbasis perilaku, dan pengukuran berorientasi hasil, semuanya merupakan bentuk penilaian yang memungkinkan (Johnson & Dipboye, 2008).

Sistem penilaian kinerja telah lama dikenal sebagai alat penting untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan umpan balik (Mathis & Jackson, 2002). Sistem seperti ini melibatkan penilaian sistematis terhadap kinerja individu berdasarkan tujuan dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya (Pulakos et al., 2019b). Pendekatan yang berbeda telah digunakan saat melakukan penilaian seperti skala penilaian, skala penilaian berdasarkan perilaku (BARS), dan model umpan balik 360 derajat untuk meningkatkan akurasi dan keadilan (Murphy & Cleveland, 1995b).

Keberagaman Budaya di Tempat Kerja

Keberagaman budaya karyawan mengacu pada karyawan dari latar belakang budaya yang beragam dalam hal nilai, kepercayaan, adat istiadat, dan perilaku (Jackson et al., 2003). Keberagaman budaya membawa banyak keuntungan seperti peningkatan kreativitas dan inovasi serta memberikan perspektif yang lebih luas (Shore et al., 2004). Namun, pada saat yang sama, keragaman budaya menghadirkan beberapa tantangan terkait komunikasi, pemahaman, dan kolaborasi antar karyawan dengan latar belakang budaya yang beragam (Ely & Thomas, 2001). Keberagaman budaya di tempat kerja mengacu pada kehadiran individu dari latar belakang budaya yang beragam dalam suatu organisasi (Harrison & Klein, 2007). Ini mencakup perbedaan nilai, keyakinan, perilaku, dan gaya komunikasi (Thomas & Ely, 1996). Keberagaman budaya memberikan banyak keuntungan – peningkatan kreativitas, inovasi, dan kemampuan pemecahan masalah dalam organisasi (Cox & Blake, 1991). ; namun, hal ini dapat menimbulkan kesulitan seperti hambatan komunikasi, kesalahpahaman, atau potensi konflik (Guillaume et al., 2014).

Teori CQ (Kecerdasan Budaya).

Menurut teori Kecerdasan Budaya (CQ), individu dapat mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang diperlukan agar berhasil beradaptasi dan menavigasi konteks budaya yang berbeda (Earley & Ang, 2003). CQ terdiri dari empat komponen – metakognitif, kognitif, motivasi, dan perilaku – yang membantu individu memahami orang-orang dari budaya yang beragam (Ang et al. 2007). Tingkat CQ yang tinggi telah dikaitkan dengan peningkatan komunikasi antar budaya, kinerja tugas, dan adaptasi terhadap lingkungan budaya yang beragam (Livermore nd).

Teori Kecerdasan Budaya (CQ) menyatakan bahwa individu dapat mengembangkan kompetensi yang diperlukan untuk berinteraksi secara efektif dengan orang-orang dari budaya berbeda (Earley & Mosakowski, 2004). CQ terdiri dari empat dimensi - metakognitif, kognitif, motivasi, dan perilaku - yang bersama-sama membentuk efektivitas antar budaya (Ang et al., 2007). Tingkat CQ yang tinggi dikaitkan dengan peningkatan keterampilan adaptasi lintas budaya seperti kemampuan negosiasi dan kesadaran budaya (Rockstuhl et al., 2011).

Berdasarkan literatur yang ada, kerangka teoritis untuk penelitian ini menggabungkan sistem penilaian kinerja, keragaman budaya, dan Kecerdasan Budaya (CQ). Penelitian ini menyarankan agar sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang beragam budaya dapat ditingkatkan dengan mempertimbangkan latar belakang budaya karyawan dan menerapkan prinsip-prinsip CQ untuk mendorong keadilan, akurasi, dan kepuasan karyawan melalui praktik penilaian kinerja yang selaras dengan konteks budaya. Kerangka kerja ini menunjukkan bahwa menyelaraskan praktik penilaian kinerja dengan konteks budaya dapat menumbuhkan keadilan, akurasi, dan kepuasan karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Desain penelitian:

Studi ini menggunakan pendekatan studi kasus untuk mendapatkan pengetahuan mendalam tentang bagaimana sistem penilaian kinerja berfungsi di tempat kerja yang beragam budaya. Desain studi kasus memungkinkan dilakukannya pemeriksaan intensif terhadap satu organisasi dan praktik penilaian kerjanya, sehingga memberikan data kualitatif yang kaya untuk studi dan interpretasi lebih lanjut.

Pengumpulan Data: Wawancara:

Wawancara semi terstruktur akan dilakukan terhadap karyawan dan manajer di PT. Aulia Mandiri Berkah untuk menggali pengalaman, persepsi, dan sikap mereka mengenai proses penilaian kinerja, isu keragaman budaya, dan peran kecerdasan budaya dalam organisasi. Semua wawancara akan direkam audio dan ditranskrip untuk tujuan analisis.

Observasi: Sesi penilaian kinerja akan diobservasi untuk mendapatkan wawasan mengenai implementasi aktualnya, memberikan pengetahuan berharga tentang dinamika, interaksi, dan nuansa budaya yang mempengaruhi efektivitasnya.

Analisis Dokumen: Dokumen penilaian kinerja seperti formulir evaluasi, pedoman, dan catatan kinerja akan diperiksa dengan cermat untuk mendapatkan pemahaman yang lebih lengkap tentang struktur, kriteria, dan prosedur yang digunakan oleh sistem penilaian. Pemeriksaan ini akan memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai seluruh aspek formal yang terkait dengan proses penilaian kinerja.

Analisis Data: Setelah terkumpul, data akan dianalisis dengan teknik kualitatif seperti analisis tematik untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan dalam transkrip wawancara dan data observasi. Selanjutnya akan dilakukan pengkodean dan pengkategorian untuk mengkategorikan tema-tema yang muncul yang kemudian dieksplorasi lebih lanjut untuk memberikan wawasan yang bermakna terkait dengan tujuan penelitian.

Pertimbangan Etis:

Persetujuan dewan peninjau kelembagaan akan diminta untuk menjaga hak dan kerahasiaan peserta. Semua peserta akan memberikan persetujuan sebelum berpartisipasi, sementara identitas mereka akan tetap disembunyikan saat melaporkan temuan.

Keterbatasan: Kita harus mengakui potensi keterbatasan penelitian ini, termasuk keterbatasan generalisasinya karena fokusnya pada satu perusahaan swasta PT Aulia Mandiri Berkah. Lebih lanjut, data yang dilaporkan sendiri dan bias dalam tanggapan peserta perlu dipertimbangkan; meskipun langkah-langkah akan diambil untuk mengimbangi kendala tersebut melalui pengumpulan data dan prosedur analisis yang ketat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Persepsi terhadap Sistem Penilaian Kinerja: Analisis tanggapan peserta mengungkapkan beragam pemahaman tentang sistem penilaian kinerja dalam perusahaan. Beberapa peserta mempunyai kesan positif terhadap sistem ini, memandang sistem tersebut adil dan transparan serta memberikan umpan balik yang berguna dan peluang pengembangan. Selain itu, mereka menyuarakan kepuasan atas kriteria kinerja yang jelas dan keselarasan antara penilaian dan

tanggung jawab pekerjaan. Di sisi lain, banyak peserta yang merasa ragu terhadap sistem ini, menganggapnya subjektif, bias, dan kurang sensitif terhadap budaya. Peserta menyuarakan keprihatinan mengenai evaluasi yang adil, praktik pemeringkatan yang tidak konsisten, dan pemahaman yang tidak jelas mengenai ekspektasi kinerja.

Pengaruh Kecerdasan Budaya:

Analisis mengungkapkan adanya hubungan yang mencolok antara Kecerdasan Budaya (CQ) dan persepsi efektivitas Penilaian Kinerja. Peserta dengan skor CQ yang lebih tinggi umumnya memiliki pandangan yang lebih positif terhadap sistem penilaian; mereka mengenali keragaman budaya di lingkungan tempat kerja mereka, menyambut masukan dengan lebih terbuka, dan menunjukkan nuansa budaya yang lebih besar selama prosedur penilaian - orang-orang ini lebih sering menganggap sistem ini adil, obyektif, dan mengakomodasi sudut pandang yang beragam.

Tantangan dan Peluang:

Analisis tanggapan peserta mengidentifikasi beberapa tantangan terkait penilaian kinerja dalam lingkungan dengan keragaman budaya, seperti perbedaan bahasa atau norma budaya yang membuat komunikasi menjadi lebih menantang; mereka juga mencatat kesulitan dalam menyeimbangkan ekspektasi budaya dan norma ketika mengevaluasi kinerja. Namun, pada saat yang sama, keragaman budaya membawa keuntungan: Peserta mengakui bagaimana perspektif yang beragam mendorong inovasi, dan kreativitas serta memperluas perspektif selama penilaian kinerja.

Adaptasi untuk Sensitivitas Budaya: Para peserta dengan cepat menyadari perlunya adaptasi terhadap sistem penilaian kinerja untuk mengatasi keragaman budaya. Saran-saran utama termasuk memasukkan kriteria dan indikator yang sesuai dengan budaya, memberikan pelatihan kepekaan budaya kepada penilai, mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan selama proses penilaian, serta mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan selama tinjauan kinerja. Mereka yakin penyesuaian ini akan meningkatkan akurasi dan keadilan evaluasi kinerja sekaligus mengurangi bias dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

Implikasi Organisasi: Temuan dari penelitian ini memiliki konsekuensi organisasi yang signifikan. Mereka menyoroti pentingnya mengakui dan menerima keragaman budaya ketika melakukan praktik penilaian kinerja. Organisasi harus menerapkan program pelatihan kepekaan budaya bagi karyawan dan penilai untuk meningkatkan kecerdasan budaya, meningkatkan komunikasi antar budaya, mendorong keadilan dalam evaluasi, dan pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja organisasi.

Analisis terhadap hasil ini menyoroti sifat kompleks dari sistem penilaian kinerja di tempat kerja dengan budaya yang beragam dan menekankan perlunya mempertimbangkan kecerdasan dan adaptasi budaya, untuk mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh keragaman budaya serta memanfaatkan peluang yang ada. Mengadopsi kepekaan budaya dalam praktik penilaian kinerja dapat memungkinkan organisasi untuk menumbuhkan lingkungan kerja inklusif yang mendorong pertumbuhan karyawan sekaligus berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi.

DISKUSI

Penelitian ini menawarkan wawasan penting mengenai efektivitas sistem penilaian kinerja di tempat kerja antar budaya melalui teori Kecerdasan Budaya. Di bawah ini adalah interpretasi rinci dan analisis temuannya dengan menggabungkan kerangka teoritis yang relevan dan kutipan pendukung.

Dampak Kecerdasan Budaya terhadap Efektivitas Penilaian Kinerja: Hasil penelitian ini mendukung teori bahwa kecerdasan budaya memainkan peran penting dalam membentuk efektivitas sistem penilaian kinerja (Ang et al., 2007; Rockstuhl et al., 2011). Korelasi antara kecerdasan budaya dan persepsi karyawan terhadap efektivitas penilaian kinerja menunjukkan bahwa individu dengan kecerdasan budaya yang lebih tinggi lebih baik dalam mengelola

perbedaan budaya selama proses penilaian. Mereka memiliki kepekaan budaya yang lebih besar sehingga memungkinkan mereka memberikan evaluasi yang akurat namun adil yang mempertimbangkan karyawan dari semua latar belakang.

Tantangan dan Peluang dalam Penilaian Kinerja:

Penelitian ini menyoroti tantangan dan peluang yang terkait dengan pelaksanaan penilaian di tempat kerja yang semakin beragam budayanya. Hambatan komunikasi akibat perbedaan bahasa dan norma budaya diidentifikasi sebagai hambatan utama terhadap umpan balik dan evaluasi yang efektif, yang berpotensi menyebabkan miskomunikasi atau penilaian yang bias. Sebaliknya, keragaman budaya memberikan banyak keuntungan, termasuk peluang beragamnya perspektif untuk menumbuhkan inovasi dan kreativitas selama sesi penilaian kinerja.

Adaptasi yang Sensitif Secara Budaya:

Studi ini menggarisbawahi pentingnya mengadaptasi sistem penilaian kinerja agar peka secara budaya, dan sejalan dengan rekomendasi para peneliti sebelumnya (Pulakos et al., 2019b). Mengintegrasikan kriteria dan indikator yang relevan secara budaya ke dalam evaluasi kinerja dapat membantu meminimalkan bias sekaligus mempertimbangkan konteks budaya saat melakukan penilaian. Memberikan pelatihan kepekaan budaya bagi penilai akan membekali mereka dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan agar berhasil menegosiasikan perbedaan budaya sambil berkomunikasi secara efektif selama proses penilaian.

Implikasi Organisasi:

Hasil penelitian ini memiliki dampak yang luas bagi organisasi yang beroperasi di lingkungan dengan budaya yang beragam. Mengakui keragaman budaya dan menerapkan prinsip-prinsip kecerdasan budaya ke dalam praktik penilaian kinerja dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang lebih inklusif, sementara organisasi harus menerapkan program pelatihan kepekaan budaya untuk meningkatkan kecerdasan budaya karyawan dan keterampilan komunikasi antar budaya – yang mengarah pada evaluasi yang lebih adil, peningkatan kepuasan karyawan, dan organisasi secara keseluruhan. keuntungan kinerja.

Kontribusi Teoritis:

Penelitian ini berkontribusi pada literatur yang ada dengan memvalidasi secara empiris peran kecerdasan budaya dalam membentuk sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang beragam budaya. Temuan penelitian ini memberikan dukungan empiris terhadap kerangka teoretis tentang kecerdasan budaya (Ang et al., 2007; Rockstuhl et al., 2011) serta memperluas pemahaman kita tentang bagaimana kecerdasan budaya memengaruhi hasil penilaian kinerja dalam berbagai konteks.

Yang perlu diperhatikan adalah meskipun penelitian ini berfokus pada satu perusahaan swasta tertentu bernama PT. Aulia Mandiri Berkah, temuannya mungkin berlaku secara lebih umum. Penelitian di masa depan dapat menguji penerapannya di seluruh industri dan konteks sambil mengeksplorasi bagaimana kecerdasan budaya mempengaruhi efektivitas penilaian kinerja.

SIMPULAN

Penelitian ini berupaya mengevaluasi efektivitas sistem penilaian kinerja di tempat kerja yang beragam secara internasional melalui teori Cultural Intelligence (CQ). Dengan menggali pengalaman dan persepsi dari karyawan dan manajer di lingkungan PT. Aulia Mandiri Berkah, diperoleh wawasan berharga mengenai bagaimana kecerdasan budaya mempengaruhi hasil penilaian kinerja. Studi ini menyoroti pentingnya kecerdasan budaya untuk meningkatkan sistem penilaian kinerja. Karyawan dengan tingkat kecerdasan budaya yang lebih tinggi menunjukkan persepsi yang lebih baik terhadap prosedur penilaian dan lebih efektif mengenali keragaman budaya ketika dievaluasi - mereka mampu memberikan penilaian yang adil yang

mempertimbangkan beragam latar belakang karyawan secara lebih efektif dibandingkan karyawan dengan tingkat kecerdasan budaya yang lebih rendah. Kekhawatiran dan peluang terkait penilaian kinerja di tempat kerja yang semakin beragam secara budaya diidentifikasi dalam studi penelitian ini. Hambatan komunikasi yang disebabkan oleh perbedaan bahasa dan norma budaya menimbulkan hambatan terhadap evaluasi yang akurat dan adil; namun, keragaman budaya memberikan peluang untuk memanfaatkan manfaat inovasi dan kreativitas selama proses penilaian. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya mengadaptasi sistem penilaian kinerja agar peka secara budaya. Strategi utama yang diidentifikasi untuk melakukan hal ini mencakup memasukkan kriteria yang relevan secara budaya dalam sistem penilaian kinerja, memberikan pelatihan kepekaan budaya bagi penilai, dan mendorong dialog terbuka tentang perbedaan budaya – yang semuanya membantu meningkatkan keadilan dan efektivitas dalam konteks yang beragam. Implikasi dari penelitian ini melampaui praktik penilaian kinerja terhadap organisasi yang beroperasi di lingkungan budaya yang beragam. Dengan menerima keragaman budaya dan menerapkan prinsip-prinsip kecerdasan budaya dalam praktik penilaian kinerja, organisasi dapat merasakan evaluasi yang lebih adil, kepuasan karyawan yang lebih besar, dan peningkatan kinerja organisasi. Studi ini berkontribusi terhadap pengembangan teoritis dengan memvalidasi secara empiris peran kecerdasan budaya dalam membentuk hasil penilaian kinerja di tempat kerja internasional. Selain itu, temuannya mendukung dan memperluas kerangka teoritis yang ada terkait dengan kecerdasan budaya dan efektivitas penilaian.

REFERENSI

- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, KY, Templer, KJ, Tay, C., & Chandrasekar, NA (2007). Kecerdasan Budaya: Pengukuran dan Pengaruhnya terhadap Pertimbangan Budaya dan Pengambilan Keputusan, Adaptasi Budaya dan Kinerja Tugas. *Tinjauan Manajemen dan Organisasi*, 3 (3), 335–371. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
- Barbieri, M., Micacchi, L., Vidè, F., & Valotti, G. (2023). Kinerja Sistem Penilaian Kinerja: Kerangka Teoritis Organisasi Publik. *Tinjauan Administrasi Kepegawaian Publik*, 43 (1), 104–129. <https://doi.org/10.1177/0734371X211043560>
- Cox, TH, & Blake, S. (1991). Mengelola Keanekaragaman Budaya: Implikasinya terhadap Daya Saing Organisasi. *Eksekutif*, 5 (3), 45–56. <http://www.jstor.org/stable/4165021>
- Earley, PC, & Ang, S. (2003). Kecerdasan budaya: Interaksi individu lintas budaya. Dalam *Kecerdasan budaya: Interaksi individu lintas budaya*. Pers Universitas Stanford.
- Earley, PC, & Mosakowski, E. (2004). Menuju kecerdasan budaya: Mengubah perbedaan budaya menjadi keuntungan di tempat kerja. Di *Akademi Eksekutif Manajemen* (Vol. 18, Edisi 3). <https://doi.org/10.5465/AME.2004.28561784>
- Ely, RJ, & Thomas, DA (2001). Keberagaman budaya di tempat kerja: Dampak dari perspektif keberagaman terhadap proses dan hasil kelompok kerja. Dalam *Ilmu Administrasi Triwulanan* (Vol. 46, Edisi 2). <https://doi.org/10.2307/2667087>
- Guillaume, YRF, Dawson, JF, Priola, V., Sacramento, CA, Woods, SA, Higson, HE, Budhwar, PS, & West, MA (2014). Mengelola keragaman dalam organisasi: Model dan agenda integratif untuk penelitian masa depan. *Jurnal Psikologi Kerja dan Organisasi Eropa*, 23 (5). <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.805485>
- Harrison, DA, & Klein, KJ (2007). Apa bedanya? Keberagaman dikonstruksikan sebagai pemisahan, keragaman, atau disparitas dalam organisasi. *Tinjauan Akademi Manajemen*, 32 (4), 1199–1228. <https://doi.org/10.2307/20159363>
- Jackson, SE, Joshi, A., & Erhardt, NL (2003). Penelitian terbaru tentang keragaman tim dan

-
- organisasi: analisis dan implikasi SWOT. *Jurnal Manajemen* , 29 (6). [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00080-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00080-1)
- Johnson, SK, & Dipboye, RL (2008). Pengaruh Konten dan Penyampaian Karismatik pada Kinerja Tugas Pengikut: Peran Moderasi Kondusif Karisma Tugas. *Manajemen Grup & Organisasi* , 33 (1), 77–106. <https://doi.org/10.1177/1059601106291072>
- Kuvaas, B. (2006). Prestasi kerja, komitmen afektif, dan motivasi kerja: peran administrasi gaji dan tingkat gaji. *Jurnal Perilaku Organisasi* , 27 (3), 365–385. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.377>
- Mathis, RL, & Jackson, JH (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid 2. Di *Salemba Empat* .
- Müller, E., Schuler, A., & Yates, GB (2008). Tantangan dan dukungan sosial dari sudut pandang individu dengan sindrom Asperger dan disabilitas spektrum autisme lainnya. *Autisme* , 12 (2), 173–190. <https://doi.org/10.1177/1362361307086664>
- Murphy, KR, & Cleveland, JN (1995a). Memahami penilaian kinerja: Perspektif sosial, organisasi, dan berbasis tujuan. Dalam *Memahami penilaian kinerja: Perspektif sosial, organisasi, dan berbasis tujuan*. Sage Publications, Inc.
- Murphy, KR, & Cleveland, JN (1995b). Memahami penilaian kinerja: Perspektif sosial, organisasi, dan berbasis tujuan. Dalam *Memahami penilaian kinerja: Perspektif sosial, organisasi, dan berbasis tujuan*. Sage Publications, Inc.
- Pulakos, ED, Mueller-Hanson, R., & Arad, S. (2019a). Evolusi Manajemen Kinerja: Mencari Nilai. *Tinjauan Tahunan Psikologi Organisasi dan Perilaku Organisasi* , 6 (1), 249–271. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015009>
- Pulakos, ED, Mueller-Hanson, R., & Arad, S. (2019b). Evolusi Manajemen Kinerja: Mencari Nilai. *Tinjauan Tahunan Psikologi Organisasi dan Perilaku Organisasi* , 6 (1), 249–271. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012218-015009>
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Melampaui Kecerdasan Umum (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ): Peran Kecerdasan Budaya (CQ) terhadap Efektivitas Kepemimpinan Lintas Batas di Dunia Global. *Jurnal Masalah Sosial* , 67 (4), 825–840. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.2011.01730.x>
- Pantai, LM, Tetrick, LE, Taylor, MS, Coyle Shapiro, JAM, Liden, RC, Taman, JML, Morrison, EW, Porter, LW, Robinson, SL, Roehling, MV, Rousseau, DM, Schalk, R., Tsui, AS, & Dyne, L.Van. (2004). HUBUNGAN KARYAWAN-ORGANISASI: KONSEP TEPAT WAKTU DALAM PERIODE TRANSISI. Dalam *Penelitian Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Vol. 23). [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(04\)23007-9](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(04)23007-9)
- Thomas, D., & Ely, R. (1996). Membuat perbedaan menjadi penting: Sebuah paradigma baru dalam mengelola keberagaman. *Tinjauan Bisnis Harvard* , 74 (5). <https://doi.org/10.1225/96510>