

Penilaian prestasi era AI: Mengukur nilai sebenar manusia

Perlu hati-hati dengan sistem lapuk ukur kemahiran yang akan dikuasai AI; Fokus nilai unik

PANDANGAN



BEN CHESTER CHEONG

Apabila para pekerja di Singapura memasuki musim penilaian prestasi hujung tahun, mereka berhadapan dengan satu kenyataan yang tidak mencabar – sistem yang digunakan untuk menilai mereka sebenarnya direka untuk era sebelum munculnya kecerdasan buatan (AI).

Sistem ini masih mengukur perkara yang dahulunya dianggap penentu kejayaan seperti produktiviti individu, hasil kerja yang bersifat teknikal dan penyiapan tugasan.

Pada masa yang sama, ia cenderung mengabaikan perkara-perkara yang kini semakin kritikal.

Inilah ironinya – jika anda menerima penilaian prestasi yang tinggi berdasarkan jumlah kerja, kepantasan tindak balas dan ketepatan, anda sebenarnya cemerlang dalam perkara yang kini dilakukan AI dengan lebih cekap.

Situasi ini seolah-olah anda sedang mempersiapkan diri untuk menjadi tidak lagi relevan.

GELOMBANG PEMBERHENTIAN PEKERJA 2025

Geombang pemberhentian pekerja pada 2025 jelas menunjukkan pengerosan besar ini.

Syarikat teknologi dan e-dagang seperti Microsoft, TikTok, Meta, Agoda dan Ninja Van semuanya mengumumkan pemberhentian pekerja atas alasan "penstrukturan perniagaan".

Pada, mereka sedang menentukan apa yang boleh diambil alih oleh AI dan menyesuaikan tenaga kerja mereka.

Di Singapura, walaupun jumlah pemberhentian pekerja kekal stabil pada 3,500 orang dalam suku ketiga 2025, "penstrukturan perniagaan" kekal menjadi sebab utama. Ia mencerminkan pelarasan tenaga kerja yang didorong oleh kemajuan AI.

Pekerja pengetahuan, daripada peguam hingga perunding, melalui "reka bentuk semula kerja" apabila tugas yang boleh diu-

kur diambil alih AI generatif.

Laporan dalam Amazon yang bocor mendedahkan rancangan menggantikan sehingga 600,000 pekerja Amerika Syarikat dengan robot menjelang 2027.

Rancangan ini melibatkan peningkatan automasi sebanyak 75 peratus dalam rangkaian gudang dan logistik mereka, menandakan perubahan drastik yang bakal menjadi norma baru.

Di Singapura, musim penilaian prestasi sentiasa menjadi petunjuk jelas tentang nilai yang benar-benar dihargai oleh sesebuah organisasi.

Pada 2025, pilihan ini membawa kesan besar.

Kita perlu bersama-sama menentukan apakah nilai sebenar pekerja manusia, sumbangan manakah yang harus diiktiraf, dan keupayaan apakah yang perlu dibangunkan apabila AI mengambil alih lebih banyak tugas yang boleh diukur.

APA YANG SEBENARNYA KITA UKUR

Sistem prestasi konvensional masih memberi penekanan pada metrik seperti jumlah dokumen yang diproses, kelajuan tindak balas, ketekalan prestasi dan kadar ralat.

Ukuran-ukuran ini wajar digunakan ketika manusia melakukan semua kerja, tetapi kini AI telah menguasai bidang ini.

Apabila syarikat terus menilai pekerja berdasarkan jumlah kerja, kelajuan tindak balas dan ketekalan, mereka mengekalkan kriteria yang pasti akan diatasi oleh AI.

Dalam bidang pendidikan, AI mampu menjana penjelasan dan contoh yang mendalam.

Namun, ia tidak dapat mengenal pasti latar belakang emosi pelajar, menafsir soalan yang tersasar daripada fokus asal, atau melaburkan tenaga secara peribadi mengikut keperluan setiap individu.

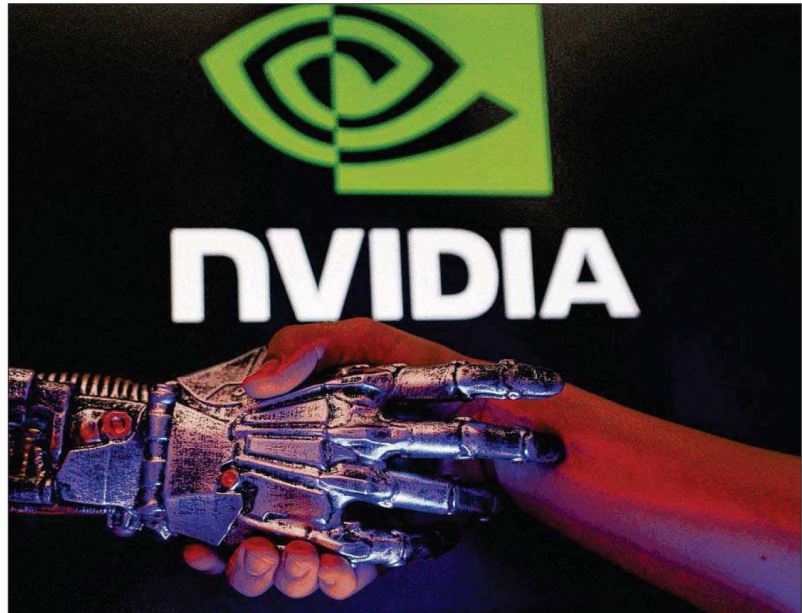
Dalam sektor lain, sumbangan manusia termasuklah keupayaan meningkatkan produktiviti pasukan, mengesan masalah pada peringkat awal, dan memahami konteks menyeluruh untuk menawarkan penyelesaian yang lebih baik.

Sumbangan bernilai tinggi seperti ini bergantung pada hubungan kemanusiaan dan pemahaman konteks yang mendalam, sesuatu yang sukar diseragamkan oleh AI.

Sumbangan inilah yang menuntut perhatian dan penekanan yang berterusan.

PERANGKAP GANJARAN

Apabila sistem prestasi hanya memberi ganjaran kepada aspek yang mudah diukur,



Penilaian prestasi biasa tidak mampu mengenal pasti rakan sekerja yang meningkatkan produktiviti seluruh pasukan. – Foto REUTERS

"Nilai sebenar manusia muncul di ruang yang tidak boleh diseragamkan, di mana pertimbangan mendalam dan tindakan tanpa panduan jelas diperlukan. Di sinilah peranan manusia kekal tidak dapat diganti... Jangan sekadar melaporkan hasil kerja anda; AI akan mengatasi anda dalam hal itu. Catatlah bagaimana pertimbangan anda yang bernas berjaya mengelakkan masalah, bagaimana pemahaman konteks menghasilkan penyelesaian yang jauh lebih baik, dan bagaimana pelaburan dalam hubungan kerja membawa kepada keputusan yang tidak mampu dihasilkan oleh AI."

– Penulis.

para pekerja secara semula jadi akan menumpukan tenaga kepada tugas-tugas tersebut.

Akibatnya, sistem ini secara tidak langsung melatih mereka untuk menjadi lebih mirip AI, sedangkan nilai sebenar mereka terletak pada sifat-sifat yang bertentangan.

Seorang profesional yang meluahkan masa memahami konteks dan nuansa pelanggan mungkin menghasilkan keluaran yang sama seperti seseorang yang hanya mengikut prosedur, namun pelaburan masa untuk memahami konteks itu selalunya tidak dicatat atau diberi pengiktirafan.

Akhirnya, pekerja yang bijak akan memfokuskan kepada apa yang diukur oleh sistem. Walhal, kelebihan daya saing sesebuah organisasi datang daripada aspek yang sukar diukur seperti pemahaman mendalam, penyelesaian penyelesaian, dan pertimbangan kritikal apabila pendekatan biasa menemui kegagalan.

Kita harus mengintegrasikan ukuran kerja-sama, pembaharuan dan pertimbangan ke dalam penilaian prestasi: seberapa kerap seseorang dirujuk dalam situasi yang rumit, seberapa awal mereka mengesan potensi masalah dan seberapa berkesan mereka menyesuaikan penyelesaian mengikut keadaan unik.

Nilai sebenar manusia muncul di ruang yang tidak boleh diseragamkan, di mana pertimbangan mendalam dan tindakan tanpa panduan jelas diperlukan.

Di sinilah peranan manusia kekal tidak dapat diganti.

Alat maklum balas berterusan dan penggunaan AI telah meletakkan kita di landasan yang betul, namun hanya jika kita memilih untuk menilai perkara yang benar-benar penting,

ULASAN TAHUN INI, STRATEGI TAHUN DEPAN

Pekerja kini perlu mengubah cara mereka mempamerkan nilai.

Jangan sekadar melaporkan hasil kerja anda; AI akan mengatasi anda dalam hal itu.

Catatlah bagaimana pertimbangan anda yang bernas berjaya mengelakkan masalah, bagaimana pemahaman konteks menghasilkan penyelesaian yang jauh lebih baik, dan bagaimana pelaburan dalam hubungan kerja membawa kepada keputusan yang tidak mampu dihasilkan oleh AI.

Bagi syarikat, tentumanya yang baru sahaja melakukan pemberhentian, persoalannya ialah sama ada anda berjaya mengekalkan bakat terbaik.

Adakah anda mengekalkan mereka yang mudah dinilai tetapi berpotensi besar untuk digantikan oleh AI, atau mereka yang membina budaya kecermerlangan dan inovasi?

Sesetengah organisasi sudah pun menerajui arah baru ini.

Boston Consulting Group kini menilai kecekapan AI sebagai salah satu ukuran teras prestasi. Sementara itu, Juniper Networks hanya memberikan 25 peratus kepada hasil kerja, dan 75 peratus kepada ketangkasan belajar, kualiti hubungan dan penajajaran dengan misi syarikat.

Penubuhan ini membuktikan bahawa sistem penilaian prestasi boleh diubah untuk mengukur nilai sebenar manusia dalam era AI.

Persoalan yang perlu dijawab oleh organisasi di Singapura ialah sama ada mereka mahu menjadi perintis amalan baru ini, atau menunggu sehingga pesaing mereka sudah lama mengekalkan bakat yang tidak mampu digantikan oleh AI.

► Penulis ialah pensyarah undang-undang di Universiti Sains Kemasyarakatan Singapura (SUSS), penerbit biasiswa MOE-Start, dan peguam di RHTLaw Asia. Beliau juga felo pelajar Reading Law School serta felo penyelidik kanan Pusat Undang-Undang Alam Sekitar Asia-Pasifik di Universiti Nasional Singapura (NUS).