LIBEROSIS
PREFIX DOI : 10.6734/LIBEROSIS.V2I2.3027

Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling
Vol 17 No 2 Tahun 2026
Online ISSN: 3026-7889

Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis *Key Performance Indicators*(KPI) pada PT TI

Adinda Khoirunnisa Nur[1*], Muhammad Farid Alifianto[2], Hendra Yohannes[3], Rahma Meilina Arrazi[4], Wustari L. Mangundjaya[5]
[1, 2, 3]Fakultas Psikologi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
202210515052@mhs.ubharajaya.ac.id, 202210515175@mhs.ubharajaya.ac.id,
202210515046@mhs.ubharajaya.ac.id, 202210515043@mhs.ubharajaya.ac.id,
wustari.larasati@dsn.ubharajaya.ac.id
*202210515052@mhs.ubharajaya.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the implementation of a Key Performance Indicators (KPI) based performance management system at PT TI, a company operating in the shipbuilding industry. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through semi-structured interviews involving management and division heads directly responsible for employee performance management and appraisal. The findings indicate that PT TI has implemented a relatively structured KPI-based performance management system, with performance indicators tailored to the characteristics, responsibilities, and risk levels of each division. KPIs are utilized as a basis for performance evaluation, managerial decision-making, and employee career development. However, several challenges remain, particularly related to the consistency and transparency of performance appraisal across divisions, as well as suboptimal post-assessment feedback mechanisms. Overall, the implementation of the KPI-based performance management system at PT TI is aligned with theoretical performance management concepts, but requires further strengthening in terms of consistency, transparency, and feedback integration to enhance its effectiveness and sustainability.

Keywords: *Performance Management, Key Performance Indicators, KPI, Employee Performance*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem manajemen kinerja berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) di PT TI, sebuah perusahaan yang bergerak di sektor industri perkapalan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi-terstruktur kepada pihak manajemen dan kepala divisi yang terlibat langsung dalam pengelolaan dan penilaian kinerja karyawan. Hasil penelitian

Article History
Received: Jan 2026
Reviewed: Jan 2026
Published: Jan 2026

Plagirism Checker No 77
Copyright : Author
Publish by : Liberosis



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

menunjukkan bahwa PT TI telah menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis KPI secara relatif terstruktur, dengan indikator kinerja yang disusun dan disesuaikan dengan karakteristik, tanggung jawab, serta risiko pekerjaan pada masing-masing divisi. KPI dimanfaatkan sebagai dasar evaluasi kinerja, pengambilan keputusan manajerial, serta pengembangan karier karyawan. Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan dalam implementasi sistem KPI, terutama terkait dengan konsistensi dan transparansi penilaian kinerja di tingkat divisi, serta belum optimalnya mekanisme umpan balik pascapenilaian. Secara keseluruhan, penerapan sistem manajemen kinerja berbasis KPI di PT TI telah sejalan dengan konsep teoretis manajemen kinerja, namun masih memerlukan penguatan dalam aspek konsistensi, transparansi, dan integrasi umpan balik agar dapat berjalan secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen Kinerja, Key Performance Indicators, KPI, kinerja karyawan

1. Pendahuluan

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif menuntut organisasi untuk memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan berorientasi pada pencapaian kinerja. Dalam konteks tersebut, manajemen kinerja menjadi instrumen strategis yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa kinerja karyawan selaras dengan tujuan dan strategi perusahaan (Mukayah et al., 2023). Sistem manajemen kinerja yang terstruktur memungkinkan organisasi melakukan evaluasi kinerja secara sistematis, memberikan umpan balik yang objektif, serta mendukung peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara berkelanjutan (Afriyanti & Murniyati, 2025).

Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam sistem manajemen kinerja adalah *Key Performance Indicators*(KPI). Menurut Sudaryanto (2024), KPI berfungsi sebagai indikator utama yang dirancang untuk mengukur tingkat pencapaian kinerja berdasarkan target yang spesifik, terukur, dan relevan dengan tujuan organisasi. Penerapan KPI membantu organisasi dalam menetapkan standar kerja, memantau pencapaian sasaran, serta mengevaluasi efektivitas kinerja karyawan secara objektif. Selain berfokus pada hasil kerja, KPI juga berperan dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan sehingga mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Dalam bidang manajemen sumber daya manusia, KPI memiliki peranan penting sebagai alat evaluasi yang memengaruhi motivasi kerja, tingkat akuntabilitas, serta fokus karyawan terhadap pencapaian target organisasi (Lailil et al., 2025). Sistem penilaian kinerja berbasis KPI yang diterapkan secara konsisten dan transparan dapat meningkatkan kejelasan ekspektasi kerja serta memperkuat hubungan antara kontribusi individu dan tujuan organisasi. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan KPI mampu meningkatkan objektivitas penilaian kinerja dan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai aspek-aspek kinerja yang perlu ditingkatkan oleh karyawan (Sholikha & Pujianto, 2023).

Berbagai studi di perusahaan Indonesia juga menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja berbasis KPI berkontribusi positif terhadap peningkatan prestasi kerja dan produktivitas

organisasi. Penerapan KPI memungkinkan perusahaan menilai kinerja karyawan secara lebih terukur serta mendukung pengambilan keputusan manajerial yang berkaitan dengan promosi, kompensasi, dan pengembangan karier (Adelina, 2024). Dengan demikian, KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Aganta et al., 2025).

Meskipun penerapan sistem penilaian kinerja berbasis KPI telah banyak digunakan di berbagai organisasi, efektivitas implementasinya dapat berbeda-beda antar perusahaan. Perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, serta konsistensi dalam pelaksanaan penilaian kinerja menjadi faktor yang memengaruhi keberhasilan sistem KPI dalam meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan analisis lebih lanjut untuk menilai sejauh mana penerapan KPI telah sesuai dengan konsep teoretis manajemen kinerja dan praktik pelaksanaannya di lingkungan kerja yang nyata.

PT TI merupakan perusahaan yang bergerak di sektor industri perkapalan dan telah menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis KPI dalam menilai kinerja karyawannya. Sistem ini dirancang untuk memberikan ukuran kinerja yang jelas dan terukur sesuai dengan karakteristik pekerjaan di masing-masing divisi. Penerapan KPI di PT TI diharapkan dapat meningkatkan kinerja individu sekaligus mendukung pencapaian produktivitas organisasi secara keseluruhan. Namun demikian, efektivitas penerapan KPI di PT TI perlu dianalisis lebih lanjut untuk melihat kesesuaian antara konsep teoretis manajemen kinerja dan praktik yang diterapkan di lapangan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem manajemen kinerja berbasis *Key Performance Indicators*(KPI) di PT TI. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai praktik implementasi KPI, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, serta menilai kesesuaiannya dengan teori manajemen kinerja dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen kinerja merupakan pendekatan sistematis yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa kontribusi karyawan selaras dengan tujuan organisasi. Rizal dan Hidayatullah (2025) menjelaskan bahwa manajemen kinerja berfungsi sebagai kerangka kerja yang mengintegrasikan tujuan individu dengan sasaran organisasi secara keseluruhan, sehingga setiap aktivitas kerja karyawan diarahkan untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi. Rahardja (2018) menyatakan bahwa manajemen kinerja mencakup serangkaian proses yang meliputi penetapan tujuan kerja, pemantauan pelaksanaan pekerjaan, serta evaluasi kinerja yang digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial. Proses tersebut memungkinkan organisasi untuk menilai sejauh mana kinerja karyawan telah memenuhi standar yang ditetapkan serta mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mukayah et al. (2023) menambahkan bahwa sistem manajemen kinerja yang dirancang dan diterapkan secara tepat memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, manajemen kinerja dapat dipahami sebagai suatu sistem terencana dan terintegrasi yang digunakan organisasi untuk

mengelola, memantau, dan mengevaluasi kinerja karyawan secara berkelanjutan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam implementasinya, manajemen kinerja tidak bersifat statis, melainkan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan dinamis. Dessler, (2020) menjelaskan bahwa manajemen kinerja terdiri atas suatu siklus yang mencakup perencanaan kinerja, pelaksanaan dan pemantauan kinerja, penilaian kinerja, serta pemberian umpan balik dan pengembangan karyawan. Pada tahap perencanaan kinerja, organisasi menetapkan tujuan kerja dan standar kinerja yang jelas sebagai acuan pencapaian bagi karyawan. Tahap ini penting karena menjadi dasar dalam menentukan ekspektasi kerja serta indikator yang digunakan untuk menilai kinerja. Selanjutnya, pelaksanaan dan pemantauan kinerja dilakukan untuk memastikan bahwa aktivitas kerja berjalan sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan. Pemantauan kinerja memungkinkan manajemen untuk melakukan penyesuaian apabila terjadi penyimpangan dari rencana kerja. Tahap penilaian kinerja digunakan untuk mengevaluasi hasil kerja karyawan secara objektif berdasarkan standar dan indikator yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil penilaian tersebut kemudian menjadi dasar dalam pemberian umpan balik dan pengembangan karyawan, yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi serta kinerja karyawan di masa mendatang. Dengan demikian, manajemen kinerja tidak hanya berorientasi pada penilaian hasil kerja, tetapi juga pada proses pembelajaran dan pengembangan karyawan secara berkelanjutan.

Salah satu instrumen utama yang digunakan dalam siklus manajemen kinerja adalah *Key Performance Indicators* (KPI). Sudaryanto (2024) menjelaskan bahwa KPI merupakan indikator utama yang digunakan untuk mengukur pencapaian kinerja secara objektif dan terukur berdasarkan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. KPI berfungsi sebagai alat yang membantu organisasi dalam menerjemahkan tujuan strategis ke dalam indikator kinerja yang lebih operasional dan dapat diukur. Sholikha dan Pujianto (2023) menyebutkan bahwa KPI berperan sebagai alat penilaian kinerja yang membantu organisasi dalam menilai prestasi kerja karyawan secara sistematis dan terstruktur. Melalui penggunaan KPI, organisasi dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai tingkat pencapaian kinerja karyawan serta aspek-aspek kinerja yang perlu ditingkatkan. Selain itu, KPI juga berfungsi sebagai sarana komunikasi antara manajemen dan karyawan terkait standar kinerja yang diharapkan, sehingga karyawan memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai target kerja yang harus dicapai.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja, tetapi juga memiliki implikasi terhadap perilaku kerja karyawan. Lailil et al. (2025) menjelaskan bahwa penerapan KPI berperan dalam meningkatkan akuntabilitas dan fokus kerja karyawan terhadap pencapaian target organisasi. Sistem penilaian kinerja berbasis KPI yang diterapkan secara konsisten dan transparan dapat memperkuat hubungan antara kontribusi individu dan tujuan organisasi. Ketika karyawan memahami bahwa kinerja mereka dinilai berdasarkan indikator yang jelas dan terukur, mereka cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih terarah dan bertanggung jawab. Dengan demikian, KPI dapat dipandang sebagai bagian integral dari sistem manajemen kinerja yang tidak hanya mendukung proses evaluasi kinerja, tetapi juga berkontribusi dalam pembentukan perilaku kerja yang selaras dengan tujuan organisasi.

3. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan sistem manajemen kinerja berbasis *Key Performance Indicators*(KPI) di PT TI. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis atau mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan untuk menggambarkan dan menganalisis pengalaman serta pandangan subjek penelitian terkait penerapan sistem manajemen kinerja dalam konteks organisasi. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi secara mendalam mengenai praktik manajemen kinerja sebagaimana dipersepsikan oleh pihak-pihak yang terlibat langsung dalam implementasi sistem KPI (Siregar & Krisna, 2023).

Desain penelitian deskriptif digunakan untuk memaparkan kondisi aktual penerapan sistem manajemen kinerja berbasis KPI di PT TI berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara. Fokus penelitian diarahkan pada pemahaman mengenai mekanisme penilaian kinerja, peran pihak-pihak yang terlibat dalam proses penilaian, serta pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan desain ini, penelitian berupaya menyajikan gambaran faktual mengenai penerapan sistem manajemen kinerja tanpa melakukan manipulasi terhadap kondisi yang diteliti.

Sumber data dalam penelitian ini sepenuhnya berasal dari data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam penerapan sistem manajemen kinerja di PT TI. Wawancara dilakukan terhadap informan yang memiliki pemahaman dan pengalaman terkait proses penilaian kinerja karyawan, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi aktual penerapan sistem KPI di lingkungan organisasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara semi-terstruktur. Teknik ini dipilih karena memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk menggali informasi secara mendalam sekaligus tetap menjaga fokus pembahasan sesuai dengan tujuan penelitian (Kallio et al., 2016). Wawancara digunakan sebagai metode utama pengumpulan data karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai pengalaman dan persepsi informan dalam konteks organisasi, khususnya terkait penerapan sistem manajemen kinerja (DeJonckheere & Vaughn, 2019).

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif dengan cara mengorganisasikan hasil wawancara, mengelompokkan informasi berdasarkan tema-tema yang relevan dengan fokus penelitian, serta menarik kesimpulan berdasarkan pola yang muncul dari data wawancara. Proses analisis ini dilakukan dengan membandingkan temuan hasil wawancara dengan konsep teoretis manajemen kinerja dan *Key Performance Indicators*(KPI) yang digunakan sebagai landasan penelitian, sehingga diperoleh pemahaman yang utuh mengenai kesesuaian antara teori dan praktik penerapan sistem KPI di PT TI.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT TI telah menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) yang secara eksplisit mengaitkan pencapaian kinerja karyawan dengan tujuan organisasi. Temuan ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan pihak manajemen dan kepala divisi yang terlibat langsung dalam proses penilaian kinerja karyawan di PT TI. Penerapan sistem ini mencerminkan adanya kesadaran manajerial bahwa

kinerja individu merupakan elemen strategis dalam mendukung pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan. Penerapan sistem ini mencerminkan adanya kesadaran manajerial bahwa kinerja individu merupakan elemen strategis dalam mendukung pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan. Dengan mengintegrasikan kinerja karyawan ke dalam kerangka tujuan organisasi, PT TI berupaya memastikan bahwa setiap aktivitas kerja yang dilakukan memiliki arah yang jelas dan relevan dengan strategi perusahaan. Proses penilaian kinerja yang melibatkan atasan langsung, kepala divisi, divisi sumber daya manusia, serta unit *Health, Safety, and Environment* (HSE) menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada aspek keselamatan dan kepatuhan terhadap standar kerja. Keterlibatan berbagai pihak ini berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang bertujuan untuk meningkatkan objektivitas penilaian serta mengurangi potensi bias subjektif. Praktik tersebut sejalan dengan konsep manajemen kinerja yang menekankan pentingnya integrasi antara penetapan tujuan, pemantauan kinerja, dan evaluasi hasil kerja secara sistematis sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial (Rahardja, 2018).

Dalam praktiknya, penyusunan KPI di PT TI dilakukan oleh masing-masing kepala divisi dengan mempertimbangkan karakteristik pekerjaan, tingkat tanggung jawab, serta risiko kerja yang melekat pada setiap unit kerja. Pendekatan ini menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan prinsip fleksibilitas dalam sistem manajemen kinerja, di mana indikator kinerja tidak diseragamkan secara kaku, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan operasional masing-masing divisi. Indikator kinerja yang digunakan meliputi ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kualitas hasil kerja, tingkat kedisiplinan, kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta pemenuhan standar keselamatan kerja. Keberagaman indikator ini mencerminkan upaya perusahaan dalam menilai kinerja karyawan secara lebih komprehensif, tidak hanya berorientasi pada output pekerjaan, tetapi juga pada proses kerja dan perilaku kerja yang mendukung keberlanjutan operasional perusahaan. Penyesuaian indikator antar divisi tersebut memperkuat relevansi KPI dengan kondisi kerja nyata di lapangan, sehingga sistem penilaian kinerja menjadi lebih kontekstual dan aplikatif. Selain itu, sosialisasi indikator kinerja sejak awal masa kerja berperan penting dalam membentuk pemahaman karyawan mengenai ekspektasi kerja, sehingga mengurangi ketidakjelasan peran dan meningkatkan fokus karyawan terhadap target kinerja yang telah ditetapkan.

Dari perspektif perilaku organisasi, penerapan sistem penilaian kinerja berbasis KPI memiliki implikasi yang lebih luas dibandingkan sekadar alat pengukuran kinerja. Sistem ini juga memengaruhi sikap, motivasi, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Temuan penelitian ini dapat diperkuat oleh hasil studi Sya dan Mangundjaya (2020) yang menunjukkan bahwa efektivitas sistem manajemen kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor psikologis karyawan, khususnya komitmen afektif dan persepsi dukungan organisasi. Dalam konteks penerapan KPI di PT TI, indikator kinerja yang jelas dan terukur berpotensi meningkatkan persepsi keadilan dan transparansi apabila diterapkan secara konsisten. Ketika karyawan memandang sistem penilaian kinerja sebagai bentuk perhatian organisasi terhadap kontribusi mereka, maka komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan cenderung meningkat. Komitmen afektif yang kuat mendorong karyawan untuk menunjukkan keterikatan emosional yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih besar, serta kesiapan untuk memberikan upaya kerja yang melampaui tuntutan minimum pekerjaan.

Berdasarkan konsep *Key Performance Indicators* (KPI), indikator kinerja yang efektif harus bersifat spesifik, terukur, relevan, dan memiliki keterkaitan langsung dengan tujuan

organisasi (Sudaryanto, 2024). Hasil penelitian menunjukkan bahwa KPI yang diterapkan di PT TI telah memenuhi sebagian besar prinsip tersebut, khususnya dalam hal kejelasan indikator dan kesesuaian dengan tugas serta tanggung jawab masing-masing divisi. Indikator yang spesifik dan terukur membantu karyawan dalam memahami standar kinerja yang harus dicapai, sekaligus memudahkan manajemen dalam melakukan evaluasi kinerja secara objektif. Relevansi indikator dengan tujuan organisasi juga memastikan bahwa pencapaian kinerja individu memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja perusahaan. Meskipun demikian, penelitian ini mengidentifikasi adanya potensi kendala pada aspek konsistensi dan transparansi penilaian, terutama pada tingkat divisi. Perbedaan gaya kepemimpinan dan interpretasi indikator oleh kepala divisi dapat memengaruhi cara penilaian dilakukan, sehingga menimbulkan potensi persepsi subjektivitas di kalangan karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa efektivitas KPI tidak hanya ditentukan oleh desain indikator yang baik, tetapi juga oleh keseragaman pemahaman dan konsistensi implementasi di seluruh unit kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dan analisis temuan penelitian, jika ditinjau lebih lanjut dalam kerangka manajemen kinerja yang lebih luas, efektivitas penerapan KPI di PT TI berkaitan erat dengan integrasinya dalam siklus manajemen kinerja secara menyeluruh. Mengacu pada model manajemen kinerja yang dikemukakan oleh Dessler, (2020), *Key Performance Indicators* (KPI) seharusnya tidak hanya digunakan pada tahap penilaian kinerja, tetapi juga menjadi bagian integral dari proses perencanaan kinerja, pemantauan pelaksanaan kerja, serta pemberian umpan balik dan pengembangan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KPI di PT TI telah digunakan sebagai dasar dalam proses evaluasi kinerja dan pengambilan keputusan manajerial. Namun demikian, pelaksanaan siklus manajemen kinerja masih menghadapi tantangan, khususnya pada tahap pemberian umpan balik pascapenilaian. Umpan balik yang belum dilakukan secara optimal berpotensi mengurangi fungsi KPI sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan karyawan. Tanpa umpan balik yang konstruktif, karyawan mungkin memahami hasil penilaian kinerja hanya sebagai alat evaluasi, bukan sebagai dasar perbaikan dan peningkatan kinerja di masa mendatang.

Secara keseluruhan, penerapan sistem manajemen kinerja berbasis KPI di PT TI memberikan implikasi positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Kejelasan indikator kinerja mendorong peningkatan disiplin, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja dan standar keselamatan. Selain itu, keterlibatan berbagai pihak dalam proses penilaian kinerja memperkuat objektivitas dan akuntabilitas sistem, sehingga meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap hasil penilaian kinerja. Dengan demikian, KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai mekanisme pengendalian perilaku kerja serta instrumen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

5. Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen kinerja berbasis *Key Performance Indicators* (KPI) di PT TI telah dilaksanakan secara relatif terstruktur dan terintegrasi dengan tujuan organisasi. KPI digunakan sebagai instrumen utama dalam menilai kinerja karyawan dengan indikator yang disesuaikan dengan karakteristik, tanggung jawab, serta risiko pekerjaan pada masing-masing divisi. Penyesuaian indikator tersebut mencerminkan

upaya perusahaan dalam menerapkan sistem penilaian kinerja yang kontekstual dan relevan dengan kondisi operasional, sehingga kinerja individu dapat diarahkan untuk mendukung pencapaian sasaran organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan pada umumnya telah memahami indikator kinerja yang digunakan sejak awal masa kerja melalui proses sosialisasi yang dilakukan oleh perusahaan. Kejelasan indikator kinerja tersebut berkontribusi terhadap peningkatan disiplin, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap prosedur kerja dan standar keselamatan yang berlaku. Keterlibatan berbagai pihak dalam proses penilaian kinerja, seperti atasan langsung, kepala divisi, divisi sumber daya manusia, serta *unit Health, Safety, and Environment* (HSE), turut mendukung objektivitas dan akuntabilitas sistem penilaian kinerja yang diterapkan di PT TI.

Meskipun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan dalam implementasi sistem manajemen kinerja berbasis KPI, terutama terkait dengan konsistensi dan transparansi penilaian kinerja di tingkat divisi. Perbedaan gaya kepemimpinan dan pendekatan penilaian antar kepala divisi berpotensi menimbulkan persepsi subjektivitas di kalangan karyawan. Selain itu, pelaksanaan umpan balik pascapenilaian kinerja belum sepenuhnya optimal, sehingga fungsi KPI sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan karyawan belum dimanfaatkan secara maksimal.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas sistem manajemen kinerja berbasis KPI tidak hanya ditentukan oleh kejelasan dan ketepatan desain indikator kinerja, tetapi juga oleh konsistensi penerapan, transparansi proses penilaian, serta kualitas komunikasi antara manajemen dan karyawan. Oleh karena itu, sistem manajemen kinerja berbasis KPI perlu dipandang sebagai proses berkelanjutan yang tidak hanya berorientasi pada evaluasi hasil kerja, tetapi juga pada pengembangan karyawan dan peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Daftar Referensi

Adelina, A. R. (2024). Implementasi Core Value Pada Sistem Key Performance Indicator Terhadap Penilaian Kinerja Karyawan Pt. Arundati Apshara Abhipraya *Implementation Of Core Values In Key Performance Indicator System For Employee Performance Assessment Of Pt. Arundati Apshara Abhipraya.* (*Science Journal)* (Vol. 22, Issue 3).

Afriyanti, & Murniyati. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perlindungan Perkebunan. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, *2*(2), 397–403. https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i2.330

Aganta, N. T., Ahadi, M., Tondi, M., & Dalimunthe, R. (2025). Evaluasi Efektivitas OKR Dan KPI Sebagai Alat Manajemen Kinerja Strategis. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, *4*(2), 3710–3715. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1097

DeJonckheere, M., & Vaughn, L. M. (2019). *Semistructured interviewing in primary care research: a balance of relationship and rigour. Family Medicine and Community Health, 7*(2), e000057. https://doi.org/10.1136/fmch-2018-000057

Dessler, G. (2020*). Human resource management (16th ed.). Pearson.*

Kallio, H., Pietilä, A., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). *Systematic methodological review: developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. Journal of Advanced Nursing*, *72*(12), 2954–2965. https://doi.org/10.1111/jan.13031

Lailil, M. N., Patrecia, C., Ameliya, V. G., Pradita, M. E., & Firmansyah, M. W. (2025). *Penilaian Kinerja sebagai Alat Pengembangan SDM*. *3*(1), 374–383. https://doi.org/10.61722/jaem.v1i4.3450

Mukayah, A., Anwar, K., Taufiqurrohman, M., & Isa Anshori, M. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Journal of Global and Multidisciplinary*, *1*, 378–387. https://journal.institercom-edu.org/index.php/multipleINSTITERCOMPUBLISHERhttps://journal.institercom-edu.org/index.php/multiple

Rahardja, W. P. (2018). Bagaimana Merancang Sistem Manajemen Kinerja. *Ultima Management : Jurnal Ilmu Manajemen*, *10*(1), 07–17. https://doi.org/10.31937/manajemen.v10i1.676

Rizal, & Hidayatullah. (2025). Manajemen Kinerja Efektif untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, *5*(2), 76–87. https://doi.org/10.55606/jimek.v5i2.6006

Sholikha, R., & Pujianto, W. E. (2023). Penilaian Kinerja Karyawan Produksi Berbasis Key Performance Indikators (Kpi). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, *2*(2), 12–21. https://doi.org/10.51903/jimeb.v2i2.599

Sudaryanto. (2024). Peran KPI Dalam Mendorong Kinerja Karyawan dan Produktivitas Organisasi. *Jurnal Inovasi Manajemen, Kewirausahaan, Bisnis Dan Digital*, *1*(2), 61–72. https://doi.org/10.61132/jimakebidi.v1i2.67

Sya, I., & Mangundjaya, W. (2020). *The Moderating Effect of Perceived Organizational Support in Relationship between Affective Commitment and Workforce Agility in Workplace*. *Proceedings of the Proceedings of the 3rd International Conference on Administrative Science, Policy, and Governance Studies, ICAS-PGS 2019, October 30-31, Universitas Indonesia, Depok. Indonesia*. https://doi.org/10.4108/eai.30-10-2019.2299341