MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

PERAN *KEY PERFORMANCE INDICATORS* (KPI) DALAM SISTEM PENGELOLAAN KINERJA MSDM: LITERATURE REVIEW

Adinda Nur Oktafia Rosadi[1], Putri Nur Amaliya Sariman[2], Syachrizal Farhan[3] Andisti Bela[4]
Psikologi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Bekasi, Indonesia
202210515114@mhs.ubharajaya.ac.id[1], 202210515032@mhs.ubharajaya.ac.id[2], 202210515036@mhs.ubharajaya.ac.id[3],

Abstract

In an increasingly competitive organizational environment, measurable and integrated performance management systems are essential in Human Resource Management (HRM). One widely used instrument is Key Performance Indicators (KPIs), which function as a link between organizational strategy and employee performance. This article aims to examine the role of KPIs in HRM performance management systems through a literature review approach. The method employed is a review of scientific publications from 2020-2025 focusing on performance management, KPIs, and HRM. The findings indicate that KPIs play a strategic role in enhancing objective performance appraisal, accountability, and alignment between individual and organizational performance, although their implementation still faces conceptual and practical challenges.

Keywords: Key Performance Indicators, Performance Management, Human Resource Management

Abstrak

Dalam dinamika organisasi yang semakin kompetitif, sistem pengelolaan kinerja yang terukur dan terintegrasi menjadi kebutuhan penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Salah satu instrumen yang banyak digunakan adalah Key Performance Indicators (KPI) sebagai alat penghubung antara strategi organisasi dan kinerja karyawan. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran KPI dalam sistem pengelolaan kinerja MSDM melalui pendekatan literature review. Metode yang digunakan adalah studi literatur terhadap publikasi ilmiah periode 2020–2025 yang membahas pengelolaan kinerja, KPI, dan MSDM. Hasil kajian menunjukkan bahwa KPI berperan strategis dalam meningkatkan objektivitas penilaian, akuntabilitas, serta keselarasan kinerja individu dan organisasi, meskipun implementasinya masih menghadapi tantangan konseptual dan praktis.

Kata Kunci: *Key Performance Indicators*, Pengelolaan Kinerja, Manajemen Sumber Daya Manusia

Article history
Received: Desember 2025
Reviewed: Desember 2025
Published: Desember 2025

Plagirism checker no 80
Doi : prefix doi : 10.8734/musytari.v1i2.365
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam mendukung keberlangsungan organisasi melalui pengelolaan karyawan yang efektif dan berorientasi secara jangka panjang. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, namun juga menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi suatu organisasi. Dalam konteks ini, praktik MSDM dipandang sebagai salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan secara ekonomi, sosial maupun lingkungan. Sejalan dengan hal tersebut, Sartika (2024) menegaskan bahwa dalam aspek ekonomi, praktik MSDM seperti pelatihan dan pengembangan karyawan, pengelolaan kinerja, serta pemberian kompensasi yang adil dapat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi organisasi, sehingga mendukung keberlanjutan finansial suatu perusahaan. Secara sosial, kebijakan yang diterapkan MSDM seperti mendorong keberagaman dan inklusi, kesehatan dan

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

keselamatan kerja, serta keterlibatan para karyawan juga membantu membangun reputasi positif sekaligus meningkatkan kepuasan kerja, sehingga hal ini dapat mendukung keberlanjutan sosial (Sartika, 2024).

Dalam MSDM, pengelolaan kinerja memiliki peran yang strategis dalam menghubungkan kebijakan organisasi dengan kontribusi karyawannya. Pengelolaan kinerja tentu menjadi sarana bagi organisasi dalam mengelola sekaligus meningkatkan kinerja SDM agar selaras dengan visi, misi maupun strategi organisasi. Dengan demikian, pengelolaan kinerja berfungsi sebagai "fondasi" dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan dan pengelolaan (Setyawati et al., 2024).

Dalam perkembangan organisasi modern, pengelolaan kinerja tidak lagi dipahami hanya sebagai aktivitas penilaian hasil kerja saja, tetapi sebagai suatu proses berkelanjutan yang mengintregrasikan perencanaan kinerja, pemantauan capaian, pemberian umpan balik, serta pengembangan kompetensi karyawan (Agunis, 2013; DeNisi & Pritchard, 2006).

Salah satu tujuan utama pengelolaan kinerja adalah menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Penyelarasan tersebut penting agar target kerja karyawan sejalan dengan visi, misi dan strategi organisasi, sehingga aktivitas kerja memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian sasaran organisasi. Ketika karyawan memahami hubungan antara tujuan personal dan tujuan organisasi, tingkat komitmen dan keterlibatan kerja cenderung meningkat yang akhirnya berdampa positif terhadap kinerja organisasi (Kaplan & Norton, 1996; Armstrong 2014).

Selain penyelarasan tujuan, pengelolaan kinerja juga berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja yang objektif dan terstruktur. Melalui indikator dan standar kinerja yang jelas, organisasi dapat menilai capaian kerja karyawan secara lebih adil dan berbasis data. Proses evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk menilai hasil kerja, tetapi juga untuk mengidentifikasi kekuatan serta area pengembangan karyawan. Dengan demikian, hasil evaluasi kinerja menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan MSDM yang lebih akurat dan transparan (Franco-Santos et al., 2012; DeNisi & Smith, 2014).

Dalam praktik MSDM, pengelolaan kinerja memiliki keterkaitan yang erat dengan berbagai fungsi MSDM lainnya. Pada fungsi rekrutment dan seleksi, standar kinerja dan kompetensi yang ditetapkan dalam sistem pengelolaan kinerja menjadi acuan dalam menentukan kualifikasi kandidat yang dibutuhkan organisasi. Pada fungsi pelatihan dan pengembangan, hasil evaluasi kinerja digunakan sebagai dasar dalam penyusunan program peningkatan kompetensi. Sementara itu, dalam sistem kompensasi dan penghargaan, pengelolaan kinerja berperan sebagai landasan dalam penetapan imbalan, insentif, dan promosi yang adil serta berbasis pencapaian kinerja. Keterikatan ini menunjukan bahwa pengelolaan kinerja berfungsi sebagai penghubung yang mengintegrasikan strategis yang saling mendukung (Armstrong, 2014; Franco-Santos et al,. 2012).

Agar integrasi pengelolaan kinerja dengan berbagai fungsi MSDM dapat berjalan secara konsisten dan berbasis data, diperlukan indikator kinerja yang mampu mengukur capaian kinerja secara jelas dan terstruktur. Oleh karena itu, penggunaan *Key Performance Indicators* (KPI) menjadi sangat relevan dalam mendukung sistem manajemen kinerja organisasi. Bianco et al. (dalam Sudaryanto, 2024) menyatakan bahwa *Key Performance Indicator* (KPI) merupakan instrumen pengukuran yang berperan penting dalam proses pemantauan serta menilai kinerja organisasi maupun individu berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya *Key Performance Indicator* (KPI), kinerja organisasi maupun individu tidak hanya dinilai secara subjektif, namun berdasarkan ukuran yang terstruktur, jelas, terarah dan dapat dipantau secara berkala. Di samping itu, KPI juga berperan penting dalam proses pengambilan suatu keputusan karena hasil dari pengukuran kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan, perbaikan maupun penetapan strategi selanjutnya. Dengan demikian, KPI menjadi elemen kunci dalam sistem manajemen kinerja yang mendorong akuntabilitas, transparansi, serta peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Berbagai studi menemukan bahwa peranan KPI yang terstruktur dan terukur mampu meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, serta pencapaian target individu maupun organisasi. KPI juga berfungsi sebagai acuan kinerja yang jelas sehingga dapat mendorong motivasi dan akuntabilitas karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Khoirunnisa et al., 2024; Sholikha & Pujianto, 2023).

Penelitian yang dilakukanAstuti dan Puspasari (2025) juga menunjukan bahwa efektivitas KPI sangat bergantung pada desain indikator, keselarasan dengan strategi organisasi, serta integrasinya dalam sistem MSDM. Beberapa studi mengungkapkan bahwa KPI belum memberikan dampak optimal apabila diterapkan secara parsial atau tidak didukung oleh sistem budaya organisasi yang memadai.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas *Key Performance Indicators* (KPI), pengelolaan kinerja, dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kajian-kajian tersebut umumnya masih dilakukan secara terpisah. Hingga saat ini, masih terbatas penelitian yang menyintesis ketiga konsep tersebut ke dalam satu kerangka pengelolaan kinerja MSDM yang terintegrasi dan komprehensif. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam literatur, khususnya terkait pemahaman holistik mengenai peran KPI sebagai bagian dari sistem pengelolaan kinerja MSDM. Oleh karena itu, *literature review* menjadi pendekatan yang relevan untuk menjembatani kesenjangan tersebut. Melalui kajian literatur, peneliti dapat mengkaji, membandingkan, serta mengintegrasikan berbagai temuan konseptual dan empiris dari penelitian sebelumnya. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi pola umum, perbedaan hasil penelitian, serta keterbatasan studi terdahulu secara sistematis, sehingga memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai efektivitas dan tantangan implementasi KPI dalam pengelolaan kinerja MSDM.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menyajikan tinjauan literatur yang komprehensif mengenai konsep pengelolaan kinerja dalam MSDM, mengkaji peran dan karakteristik *Key Performance Indicators* (KPI), serta mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu guna memberikan gambaran terintegrasi tentang kontribusi KPI terhadap efektivitas sistem pengelolaan kinerja MSDM.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur, yaitu pendekatan yang dilakukan dengan menelaah dan menganalisis berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Sumber literatur yang digunakan meliputi jurnal ilmiah, buku akademik, artikel penelitian, serta publikasi tertulis lainnya yang memiliki keterkaitan dengan pengelolaan kinerja dan Key Performance Indicators (KPI).

Penelitian ini diawali dengan penelusuran dan seleksi literatur yang relevan, kredibel, serta memiliki kontribusi teoritis dan empiris terhadap kajian pengelolaan kinerja dalam MSDM. Literatur terpilih kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi konsep, teori, dan temuan penelitian, yang selanjutnya dibandingkan dan dikaitkan guna menemukan pola, persamaan, perbedaan, serta hubungan antar gagasan. Tahap akhir dilakukan melalui sintesis literatur secara sistematis dan terintegrasi untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif mengenai peran KPI dalam pengelolaan kinerja MSDM. Literatur yang dikaji difokuskan pada publikasi ilmiah periode 2020–2025 agar temuan yang dihasilkan relevan dengan perkembangan teori dan praktik MSDM kontemporer.

3. Pembahasan

Konsep Pengelolaan Kinerja dalam MSDM

Dalam manajemen SDM, pengelolaan kinerja adalah proses berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan individu melalui pengaturan tujuan, pengukuran, dan pengembangan karyawan. Menurut Aguinis (2013), pengelolaan kinerja adalah proses terus menerus untuk menemukan, mengukur, dan meningkatkan kinerja seseorang sehingga sesuai

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

dengan tujuan strategis perusahaan. Amstrong (2006) menganggap pengelolaan kinerja sebagai metode sistematis untuk mengatur kinerja individu dan tim untuk meningkatkan efisiensi organisasi. Selain itu, DeNisi dan Pritchard (2006) menekankan bahwa pengelolaan kinerja adalah sistem yang dimaksudkan untuk mempengaruhi perilaku kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi, bukan hanya penilaian kinerja.

Meningkatkan produktivitas karyawan dan organisasi adalah tujuan utama pengelolaan kinerja. Armstrong (2014) menyatakan bahwa sistem pengelolaan kinerja yang efektif membantu organisasi menetapkan ekspektasi kerja yang jelas, memantau capaian kinerja, serta memberikan umpan balik secara berkelanjutan. Melalui proses tersebut, karyawan dapat memahami kontribusinya terhadap organisasi sehingga bekerja lebih fokus dan efisien. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh DeNisi & dan Smith (2014) juga menunjukkan bahwa pengelolaan kinerja yang terstruktur berkorelasi positif dengan peningkatan output dan kualitas kinerja karyawan.

Selain produktivitas, pengelolaan kinerja juga bertujuan untuk membantu karyawan berkembang. Aguinis (2013) menekankan bahwa sistem pengelolaan kinerja yang efektif menyediakan umpan balik konstruktif yang membantu karyawan mengenali kekuatan dan area yang perlu dikembangkan. Hasil pengelolaan kinerja selanjutnya dapat dimanfaatkan sebagai dasar perencanaan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pengembangan karier. Sejalan dengan itu, Kuvaas (2006) menemukan bahwa persepsi positif terhadap sistem pengelolaan kinerja berpengaruh terhadap motivasi karyawan untuk belajar dan berkembang.

Tujuan penting lainnya dari pengelolaan kinerja menyesuaikan tujuan individu dengan tujuan strategis organisasi. Kaplan dan Norton (1996), menjelaskan bahwa pengelolaan kinerja memungkinkan organisasi menerjemahkan visi dan strategi ke dalam target operasional yang jelas. Dengan demikian, pencapaian tujuan individu dapat berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Franco-Santos et al. (2012) juga menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kinerja yang terintegrasi mampu memperkuat keselarasan antara strategi dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Setelah tujuan pengelolaan kinerja ditetapkan, organisasi perlu menentukan model pengelolaan kinerja yang tepat agar tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif. Model pengelolaan kinerja tradisional umumnya bersifat top-down dan berfokus pada penilaian kinerja tahunan, namun pendekatan ini dinilai kurang responsif terhadap dinamika lingkungan kerja serta minim melibatkan karyawan dalam pengembangan kinerjanya. Verma dan Mishra (2024), menunjukkan bahwa evaluasi tahunan tidak lagi efektif dalam konteks organisasi yang menuntut umpan balik cepat dan berkelanjutan. Sebaliknya, model pengelolaan kinerja modern menekankan umpan balik berkelanjutan, pemanfaatan teknologi digital, serta komunikasi dua arah antara manajer dan karyawan untuk mendukung pengembangan kompetensi. Pendekatan ini terbukti mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan produktivitas karyawan, sebagaimana ditegaskan dalam kajian literatur oleh Harefa et al. (2024).

Key Performance Indicators (KPI): Konsep dan Karakteristik

Dalam sistem pengelolaan kinerja MSDM , indikator kinerja kunci (KPI) adalah komponen utama karena berfungsi sebagai alat ukur utama untuk secara sistematis dan objektif menilai pencapaian kinerja. De Araújo et al. (2024) menyatakan bahwa KPI berfungsi sebagai penghubung antara strategi organisasi dan aktivitas operasional sehari-hari. Dengan demikian, KPI memungkinkan organisasi untuk secara konsisten memantau kinerja. Harefa et al. (2024) menyatakan bahwa KPI adalah alat strategis dalam sistem manajemen kinerja yang membantu pengambilan keputusan MSDM berbasis data daripada sekadar alat evaluasi.

Sebagian besar penelitian menggunakan prinsip SMART (*Specific, Measurable, Relevant, Realistic, dan Time-bound*) sebagai dasar dalam membangun indikator kinerja agar KPI dapat menjalankan fungsi strategis secara efektif. KPI yang spesifik dan terukur membantu organisasi menghindari penilaian kinerja yang ambigu, sementara indikator yang relevan dengan tujuan organisasi memastikan bahwa upaya karyawan selaras dengan arah strategis perusahaan. KPI

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

yang realistis dan memiliki batas waktu yang jelas juga meningkatkan motivasi dan akuntabilitas karyawan. Verma dan Mishra (2024) menemukan bahwa dalam sistem pengelolaan kinerja kontemporer, KPI yang dibangun berdasarkan prinsip SMART lebih efektif dalam menjelaskan ekspektasi kinerja dan kualitas umpan balik. Oleh karena itu, fitur KPI memengaruhi perilaku dan keterlibatan karyawan serta validitas pengukuran kinerja.

Selain itu, KPI dalam sistem pengelolaan kinerja MSDM dapat dibagi menjadi kategori berdasarkan tingkat penerapannya, yaitu KPI individu, KPI tim, dan KPI organisasi. KPI individu berfokus pada pencapaian kinerja individu karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawab mereka, sehingga berkontribusi langsung pada evaluasi dan pengembangan kinerja. KPI tim menunjukkan seberapa efektif kerja kelompok dan kolaborasi dalam mencapai target bersama. Menurut penelitian yang dilakukan oleh De Araújo et al. (2024) dan (Harefa et al., 2024), integrasi KPI pada ketiga level tersebut menghasilkan sistem pengelolaan kinerja yang lebih komprehensif dan selaras di mana kinerja individu dan tim secara langsung mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman tentang konsep, karakteristik, dan jenis KPI sangat penting untuk membangun sistem pengelolaan kinerja MSDM yang efektif dan berkelanjutan.

Peran KPI dalam Sistem Pengelolaan Kinerja MSDM

Dalam sistem pengelolaan kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), *Key Performance Indicators* (KPI) memainkan peran sentral sebagai alat ukur objektif untuk mengevaluasi kontribusi karyawan, tim, maupun keseluruhan organisasi terhadap pencapaian tujuan strategis. KPI berfungsi sebagai *framework* yang memungkinkan manajemen melakukan penilaian kinerja dengan lebih sistematis dan terukur, sehingga hasil evaluasi kinerja tidak hanya bergantung pada persepsi subjektif manajer tetapi berdasarkan data kuantitatif yang relevan. KPI membantu memastikan bahwa proses penilaian kinerja terstruktur, adil, dan transparan, sehingga dapat meningkatkan motivasi dan *engagement* karyawan dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Penerapan KPI terbukti menguatkan hubungan antara pengukuran kinerja dan efektivitas organisasi, dengan KPI yang dirancang baik dapat meningkatkan akurasi dalam menilai kontribusi individu dan tim secara real-time (Sudaryanto, 2024).

Dalam konteks sistem *reward* dan *punishment*, KPI menjadi elemen penting yang menjembatani kinerja dengan kebijakan insentif organisasi. Dengan adanya indikator kinerja yang jelas dan terukur, organisasi dapat menyusun mekanisme *reward* berbasis pencapaian KPI seperti bonus, promosi jabatan atau pengakuan formal yang mengakui prestasi karyawan, sekaligus *basis punishment* terhadap kinerja yang tidak mencapai standar yang ditetapkan. Mekanisme ini tidak hanya meningkatkan motivasi kerja secara intrinsik maupun ekstrinsik tetapi juga memperkuat akuntabilitas setiap individu dan unit kerja dalam mencapai target kerja. Penerapan KPI dalam sistem penghargaan juga membantu mengurangi bias subjektif dalam evaluasi kinerja dan memperkuat objektivitas dalam pemberian insentif, sehingga sistem *reward-punishment* menjadi lebih adil dan efektif dalam mendorong prestasi kerja (Sudaryanto, 2024)

Selain itu, KPI juga berperan dalam pengembangan karier karyawan melalui umpan balik performa yang berkelanjutan. Hasil dari pengukuran KPI dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang program *training and development*, identifikasi kebutuhan kompetensi, serta penetapan jalur promosi atau peluang karier lainnya. Implementasi KPI yang baik memungkinkan HRM menyusun *Performance Improvement Plans* dan rencana pengembangan personal yang spesifik berdasarkan gap keterampilan yang terdeteksi melalui hasil KPI. Hal ini memperkuat hubungan antara *performance appraisal* dan *career development*, sehingga manajemen tidak hanya menilai pencapaian kinerja tetapi juga memetakan potensi pertumbuhan karier karyawan dalam jangka panjang (Zahra et al., 2024).

Keberhasilan implementasi KPI dalam sistem MSDM dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci. Dukungan manajemen puncak adalah faktor utama, karena komitmen dari pimpinan organisasi terhadap perancangan, sumber daya, dan *follow up* hasil KPI menentukan efektivitas sistem itu

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

sendiri. Selain itu, keterlibatan karyawan dalam proses penetapan indikator, pemahaman akan tujuan KPI, dan kejelasan indikator yang digunakan sangat penting untuk meningkatkan validitas dan penerimaan KPI di tingkat personal maupun tim. Ketika indikator KPI dirumuskan bersama dengan partisipasi stakeholders terkait, komitmen dan *ownership* terhadap pencapaian target cenderung meningkat (Atika et al., 2025).

Namun, dalam praktiknya, tantangan implementasi KPI juga sering muncul dalam pengelolaan kinerja MSDM. Beberapa kendala yang umum termasuk kurangnya sosialisasi indikator KPI secara menyeluruh, kesulitan dalam mengukur aspek kinerja yang bersifat kualitatif, kurangnya *feedback loop* yang efektif, serta resistensi terhadap perubahan budaya penilaian. Tantangan lain adalah potensi bias dalam penetapan indikator jika tidak dikaitkan secara tepat dengan strategi organisasi, serta kurangnya sistem pemantauan berkelanjutan yang memadai. Masalah-masalah ini dapat mengurangi efektivitas KPI dalam memberikan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan HRM dan menghambat kontribusinya terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, perlu adanya perhatian serius dari HRM terhadap desain, penggunaan, dan evaluasi berkelanjutan dari KPI agar tantangan-tantangan tersebut dapat diminimalisir (Atika et al., 2025)

Temuan Empiris Penelitian Terdahulu

Sejumlah penelitian empiris dalam literatur manajemen menunjukkan bahwa penerapan *Key Performance Indicators* (KPI) memiliki keterkaitan yang cukup kuat dengan peningkatan kinerja karyawan di berbagai konteks organisasi. Misalnya, penelitian kuantitatif di PT. Tongwei Indonesia menemukan bahwa evaluasi KPI berpengaruh positif secara parsial terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa semakin efektif penilaian KPI dirancang, semakin meningkat pula prestasi kerja individu yang diukur melalui indikator tersebut (Khoirunnisaa et al., 2024) Hasil serupa ditemukan di CV. Mitra Jaya dan PT. Hilfic, di mana sistem penilaian kinerja berbasis KPI secara signifikan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas dan kuantitas kerja karyawan setelah KPI diterapkan sebagai tolok ukur utama penilaian kinerja (Sholikha & Pujianto, 2023). Selain itu, penelitian di UMKM menunjukkan bahwa KPI tidak hanya berperan sebagai alat pengukur tetapi juga sebagai pemicu motivasi kerja, sehingga karyawan lebih terdorong untuk mencapai target operasional (Agustina & Nelson, 2025).

Temuan empiris lain yang lebih komprehensif menunjukkan bahwa KPI juga memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas sistem manajemen sumber daya manusia (MSDM) secara keseluruhan, terutama ketika KPI diintegrasikan dengan pelaporan kinerja digital atau informasi berbasis HRIS. Penelitian di PT Wahana Internet Nusantara mengkaji efektivitas dan efisiensi pelaporan KPI mingguan dalam masa transisi digital. Hasilnya menunjukkan bahwa efisiensi pelaporan KPI memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, meskipun efektivitas pelaporan secara statistik belum signifikan pada aspek tertentu. Temuan ini mengisyaratkan bahwa integrasi KPI dalam sistem digital HRM memang berpotensi mendorong efektivitas pengelolaan SDM, namun dampaknya bisa berbeda tergantung pada bagaimana sistem tersebut diimplementasikan secara praktis dalam organisasi (Astuti & Puspasari, 2025).

Perbandingan temuan dari berbagai studi memperlihatkan konsistensi maupun perbedaan hasil penelitian. Secara umum, banyak penelitian menemukan hubungan positif antara penggunaan KPI dan kinerja karyawan, terutama dalam konteks peningkatan produktivitas dan pemantauan pencapaian target kerja. Namun, beberapa studi juga menunjukkan bahwa efek KPI terhadap kinerja tidak selalu konsisten; contohnya pada penelitian pelaporan KPI digital, tidak semua dimensi KPI berdampak signifikan terhadap produktivitas, menyiratkan bahwa faktor lain seperti desain indikator dan budaya organisasi ikut memengaruhi hasilnya (Astuti & Puspasari, 2025). Perbedaan lain muncul dalam efektivitas integrasi KPI dengan sistem HRIS atau manajemen kinerja digital, karena beberapa organisasi mengalami tantangan dalam penggunaan data KPI secara real-time yang berkaitan dengan kompetensi digital dan kesiapan teknologi karyawan ataupun pimpinan (Muchtar et al., 2025).

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

Analisis kritis terhadap temuan-temuan empiris tersebut menunjukkan bahwa meskipun KPI sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja, studi yang ada masih memiliki beberapa keterbatasan. Sebagian besar penelitian yang tersedia menggunakan desain penelitian kuantitatif terbatas pada organisasi kecil atau studi kasus tertentu, sehingga hasilnya kurang bisa digeneralisasi ke berbagai konteks organisasi yang berbeda. Selain itu, banyak penelitian yang hanya mengukur pengaruh KPI terhadap metrik kinerja secara parsial tanpa melihat variabel mediasi atau moderasi seperti budaya organisasi, keterlibatan karyawan, atau dukungan manajemen terhadap implementasi KPI. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam memahami mekanisme yang lebih dalam tentang bagaimana KPI benar-benar memengaruhi efektivitas MSDM secara sistematis dan holistik (Khoirunnisaa et al., 2024).

Dengan demikian, tinjauan empiris ini menegaskan bahwa KPI berkontribusi penting dalam pengelolaan kinerja dan efektivitas MSDM, tetapi hasil empirisnya bervariasi tergantung pada konteks penelitian, desain indikator, dan integrasi KPI dalam kebijakan HR yang lebih luas. Studi lebih lanjut yang menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif serta mempertimbangkan faktor kontekstual yang lebih luas masih diperlukan untuk memperkuat pemahaman tentang hubungan antara KPI, kinerja karyawan, dan efektivitas sistem MSDM secara lebih menyeluruh.

Sintesis dan Implikasi Konseptual

Berdasarkan kajian literatur yang telah dibahas, dapat diidentifikasi pola umum bahwa pengelolaan kinerja dalam MSDM dipahami sebagai proses strategis dan berkelanjutan yang bertujuan meningkatkan produktivitas, mengembangkan karyawan, serta menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi. Dalam konteks tersebut, *Key Performance Indicators* (KPI) secara konsisten diposisikan sebagai instrumen inti yang menghubungkan strategi organisasi dengan praktik operasional pengelolaan kinerja. Literatur menunjukkan bahwa pergeseran dari model pengelolaan kinerja tradisional menuju model modern semakin memperkuat peran KPI sebagai alat ukur yang tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga pengembangan dan pengambilan keputusan berbasis data.

Secara holistik, KPI berfungsi sebagai penghubung antara sistem pengelolaan kinerja, penilaian kinerja, sistem reward–punishment, serta pengembangan karier karyawan. Integrasi KPI pada level individu, tim, dan organisasi menciptakan sistem pengelolaan kinerja yang saling terhubung, di mana pencapaian kinerja personal dan kolektif berkontribusi langsung terhadap efektivitas MSDM dan pencapaian tujuan strategis organisasi. Temuan empiris yang dikaji juga menunjukkan bahwa KPI cenderung berdampak positif terhadap kinerja karyawan dan efektivitas MSDM, meskipun pengaruh tersebut dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti desain indikator, dukungan manajemen, dan kesiapan sistem organisasi.

Dari sisi pengembangan teori MSDM, hasil sintesis ini memperkuat pandangan bahwa KPI perlu dipahami sebagai bagian integral dari sistem pengelolaan kinerja yang dinamis, bukan sekadar alat pengukuran statis. Literatur juga mengindikasikan perlunya pengembangan kerangka konseptual yang lebih komprehensif dengan mempertimbangkan variabel mediasi dan moderasi, seperti budaya organisasi, keterlibatan karyawan, dan praktik kepemimpinan, untuk menjelaskan mekanisme pengaruh KPI secara lebih mendalam.

Sementara itu, dari sisi implikasi praktis, kajian ini menegaskan bahwa organisasi perlu merancang dan mengimplementasikan KPI secara strategis, jelas, dan partisipatif agar dapat berfungsi optimal dalam sistem pengelolaan kinerja MSDM. KPI yang dirancang selaras dengan tujuan organisasi, dikomunikasikan secara transparan, serta dievaluasi secara berkelanjutan berpotensi meningkatkan akuntabilitas, motivasi, dan kualitas pengambilan keputusan MSDM. Dengan demikian, KPI memiliki posisi sentral dan holistik dalam pengelolaan kinerja modern sebagai alat yang menyatukan aspek pengukuran, pengembangan, dan pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi.

MUSYTARI
ISSN : 3025-9495
Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi
Vol 25 No 2 Tahun 2025
Prefix DOI : 10.8734/mnmae.v1i2.359

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil literature review, dapat disimpulkan bahwa *Key Performance Indicators* (KPI) memiliki peran strategis dalam sistem pengelolaan kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). KPI berfungsi sebagai instrumen utama untuk mengukur, memantau, dan mengevaluasi kinerja secara objektif, sekaligus menjadi penghubung antara tujuan individu, tim, dan organisasi. Literatur menunjukkan bahwa penerapan KPI yang dirancang secara jelas, relevan, dan terintegrasi mampu meningkatkan kinerja karyawan serta mendukung efektivitas sistem MSDM. Namun, efektivitas KPI sangat dipengaruhi oleh desain indikator, dukungan manajemen, keterlibatan karyawan, serta keselarasan dengan strategi organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan kinerja berbasis KPI perlu dipandang sebagai sistem yang holistik dan berkelanjutan dalam praktik MSDM modern.

DAFTAR PUSTAKA

Aguinis, H. (2013). *Performance management* (1st ed.). Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior.

Agustina, E., & Nelson, A. (2025). Penerapan Key Performance Indicators dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, *6*(1).

Amstrong, M. (2006). Performance management: Key strategies and practical guidelines. . *Journal of Management Development*, *25*(5), 466–484.

Astuti, N. A., & Puspasari, A. (2025). Pengaruh Efektivitas dan Efisiensi Pelaporan KPI (Key Performance Indicator) Mingguan Terhadap Produktivitas Kerja pada Masa Transisi Digital di PT Wahana Internet Nusantara. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, *6*(4).

Atika, S. N., Amelia, A., & Ibrahim, M. (2025). Sistem Penilaian Kinerja dalam Mendorong Produktivitas dan Prestasi Kerja (Kajian Literatur). *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *1*(5).

De Araújo, M. L., Caldas, L. S., Barreto, B. S., Menezes, P. P. M., Silvério, J. C. dos S., Rodrigues, L. C., Serrano, A. L. M., Neumann, C., & Mendes, N. (2024). How to Evaluate the Effectiveness of Performance Management Systems? An Overview of the Literature and a Proposed Integrative Model. In *Administrative Sciences* (Vol. 14, Issue 6). Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI). https://doi.org/10.3390/admsci14060117

DeNisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance appraisal, performance management and improving individual performance. *Management and Organization Review*, *2*(2), 253–277.

DeNisi, A. S., & Smith, C. E. (2014). Performance appraisal, performance management, and firm-level performance. *Academy of Management Annals*, *8*(1), 127–178.

Franco-Santos, M., Lucianetti, L., & Bourne, M. (2012). Contemporary performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*, *32*(1), 79–109.

Harefa, T., Santoso, R. A., & Fuadah, L. L. (2024). Literature Review of Performance Management Systems and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Economics, Accounting, and Management*, *1*(4).

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard*. Harvard Business School Press.

Khoirunnisaa, A., Patricia Angela, F., Studi Manajemen, P., Ekonomi dan Bisnis, F., & Buana Perjuangan Karawang, U. (2024). The Influence Of KPI (Key Performance Indicator) Assessment And Organiza<onal Culture On Employee Performance PT. Tongwei Indonesia Pengaruh Penilaian KPI (Key Performance Indicator) Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tongwei Indonesia. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 5, Issue 2). http://journal.yrpipku.com/index.php/msej

Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes. *International Journal of Human Resource Management*, *17*(3), 504–522.

Muchtar, F., Zamrudi, Z., & Shaddiq, S. (2025). Transformasi Evaluasi Kinerja Karyawan Berbasis Electronic Human Resource Management (E-HRM) dalam Meningkatkan Efektivitas

Manajemen Sumber Daya Manusia pada Era Industry 4.0. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *1*(6). https://doi.org/10.63822/cc69bn29

Sartika, G. (2024). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Keberlanjutan Organisasi melalui Penerapan Triple Bottom Line. In *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* (Vol. 4, Issue 1).

Setyawati, Z., Husniyah, J., & Iza, M. (2024). PT. Media Akademik Publisher. *JMA)*, *2*, 3031–5220. https://doi.org/10.62281

Sholikha, R., & Pujianto, W. E. (2023). PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PRODUKSI BERBASIS KEY PERFORMANCE INDIKATORS (KPI). *Jurnal Ilmiah: Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, *2*(2).

Sudaryanto. (2024). Peran KPI Dalam Mendorong Kinerja Karyawan Dan Produktivitas Organisasi Sudaryanto Program Studi Management, Universitas Pelita Bangsa. *Bisnis Dan Digital (JIMaKeBiDi)*, *1*(2).

Verma, R., & Mishra, R. (2024). The Future of Performance Management: Shifting from Annual Reviews to Continuous Feedback. *International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology*, *12*(9), 1–18.

Zahra, L., Syamsurizal, Sofa, N., Utomo, W., & Firdaus, R. Z. (2024). ANALISIS PENERAPAN KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI) DALAM UPAYA MENINGKATKAN KECAKAPAN PEGAWAI UNTUK PENGEMBANGAN KARIR DI PT ANTAM TBK – UNIT GEOMIN. *JAProf: Jurnal Administrasi Profesional*, *5*.