

PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PRODUKSI BERBASIS KEY PERFORMANCE INDIKATORS (KPI)

Revita Sholikha

Fakultas Ekonomi / Manajemen, revitasholikha19@gmail.com, Universitas NU Sidoarjo

Wahyu Eko Pujiyanto

Fakultas Ekonomi / Manajemen, wahyueko.mnj@unusida.ac.id, Universitas NU Sidoarjo

Abstract

This research aims to assess employee performance conducted on CV. Mitra Jaya's creation is to produce qualified and highly dedicated employees so that they get results in accordance with the target or can exceed the predetermined target. In this study, employee performance assessment used a strategy based on Key Performance Indicators (KPI). Every manager and company leader must be familiar with the so-called KPI. One of these management tools is a very effective tool to lift the performance of companies that want to scale up their business to a higher level. In addition to being simple and simple indicators used in KPIs, they are able to present business developments over time very clearly and specifically. This research uses a quality method. The results showed that there was a positive and significant influence on employee performance after the company implemented Key Performance Indicators (KPI) as an assessment of its performance. One of the benefits obtained is an increase in production results and weekly targets achieved even exceeding predetermined targets.

Keywords : Performance Appraisal; Key Performance Indicators (KPI)

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menilai kinerja karyawan yang dilakukan pada CV. Kreasi Mitra Jaya untuk menghasilkan karyawan yang berkualitas dan berdedikasi tinggi sehingga mendapatkan hasil sesuai dengan target ataupun bisa melebihi target yang telah ditentukan. Pada penelitian ini penilaian kinerja karyawan menggunakan strategi yang berbasis *Key Performance Indicators* (KPI). Setiap *manager* dan pimpinan perusahaan pasti sudah tidak asing lagi dengan apa yang disebut KPI. Salah satu *tools management* ini merupakan alat yang sangat efektif untuk mengangkat performa perusahaan yang ingin melakukan *scale up* bisnisnya ke level yang lebih tinggi. Selain simpel dan sederhana indikator yang digunakan dalam KPI mampu mempresentasikan perkembangan bisnis dari waktu ke waktu dengan sangat jelas dan spesifik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan setelah perusahaan menerapkan *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai penilaian kinerjanya. Salah satu manfaat yang didapatkan yaitu peningkatan hasil produksi dan target mingguan tercapai bahkan melebihi target yang telah ditentukan.

Kata Kunci : Penilaian Kinerja; *Key Performance Indicators* (KPI)

1. PENDAHULUAN

Karyawan adalah sumber daya yang sangat penting bagi perusahaan atau organisasi, karena karyawan banyak bergerak dalam aktivitas suatu kegiatan organisasi. Penilaian kinerja karyawan adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk menilai tingkat keterampilan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan indikator yang ditetapkan. Kinerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam menjalankan bisnis atau perusahaan. Hambatan umum di berbagai organisasi adalah kurangnya skala pengukuran atau parameter untuk menentukan seberapa jauh kualitas kinerja karyawan yang telah berkembang. Saat ini kinerja karyawan yang ada di CV. Kreasi Mitra Jaya belum maksimal. Hal ini dibuktikan karena meningkatnya karyawan yang datang terlambat

dari mulai bulan juli sampai bulan september 2022, serta kurangnya motivasi kerja karyawan, hal itu yang membuat perusahaan belum mendapatkan *feedback* atau umpan balik yang baik dan maksimal dari karyawan terhadap perusahaan.

Tabel 1. Jumlah Karyawan Terlambat

No.	Bulan	Karyawan datang terlambat
1.	Juli 2022	62 karyawan
2.	Agustus 2022	57 karyawan
3.	September 2022	49 karyawan
4.	Oktober 2022	7 karyawan
5.	November 2022	2 karyawan
6.	Desember 2022	4 karyawan

Penilaian kinerja pada CV. Kreasi Mitra Jaya sebelum menggunakan metode *Key Performance Indicators* (KPI) sangatlah tidak efektif dan efisien, mulai dari kehadiran karyawan, keterlambatan karyawan hingga *skill* yang dimiliki karyawan yang tidak bisa terukur di dalam perusahaan. Namun pada bulan oktober sampai bulan desember 2022 perusahaan mulai menerapkan metode penilaian kinerja dengan *Key Performance Indicators* (KPI). Hal ini sangat memberikan dampak besar bagi perusahaan. Banyak manfaat yang didapatkan oleh perusahaan, yaitu:

1. HRD lebih mudah untuk membuat pengukuran dan evaluasi kinerja karyawan
2. Karyawan akan mengerti dan paham visi misi perusahaan
3. Setelah karyawan mengetahui tentang KPI maka karyawan bisa mengelola kinerja pribadi dengan lebih baik
4. Karyawan bisa merasakan adanya pertumbuhan kinerja dan menjadikan pekerjaan lebih efektif dan efisien

Ada beberapa pendapat menurut para ahli yaitu Shirouyehzad et al. (2016); Van Wyck et al. (2021) Salah satu faktor kunci yang mempengaruhi kemajuan dan penurunan industri adalah faktor kekuatan, yang meningkatkan kekayaan dan kualitas perusahaan (Zabidi & Astuti, 2020). Bisnis harus menghadapi keputusan strategis untuk menjalankan bisnis mereka sebagai salah satu faktor kunci ke Pertimbangan untuk meningkatkan kinerja bisnis. Sehingga karyawan bisa bertahan dan bersaing dengan pelaku usaha lainnya. Manajemen kinerja yang baik membantu perusahaan mengarahkan semua kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Varouchas et al (2018), Zhu et al. (2018) langkah-langkah manajemen kinerja mengidentifikasi individu dan kinerja tim sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mencapai tujuan yang lebih baik. Proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengukur, mengembangkan, dan menyesuaikan kinerja. Menurut Pillog et al. (2016), Raza et al. (2016) Sebagai persaingan dengan perusahaan lain dalam Industri yang sama meningkat, peningkatan kinerja perusahaan merupakan faktor penting. Hal ini menuntut semua bisnis untuk dapat menerapkan strategi kompetitif dan menggunakan manusia sumber daya lebih efektif dan efisien sehingga visi perusahaan mereka dapat tercapai. Oleh karena itu, perusahaan terus berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi bisnisnya agar bisa menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Pirlog et al. (2016), Raza et al. (2016); Reese dkk. (2016); Stryker et al. (2017) Kemampuan perusahaan dalam mengambil keputusan strategis dan kebijakan sangat penting untuk kelangsungan hidup jangka panjangnya. Mengelola kinerja karyawan secara efektif merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam hal ini, manajemen kinerja yang efektif melibatkan proses pengukuran kinerja karyawan secara objektif melalui serangkaian indikator kinerja yang sesuai. Metode pemilihan indikator kinerja utama (KPI) harus dilakukan secara optimal dan objektif kepada karyawan, proses pengembangan kinerja karyawan diharapkan dilakukan dengan optimal dan secara aktif berkontribusi pada kesuksesan perusahaan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya oleh (Pohan, Hadi, Suparni 2020), kriteria yang diberikan oleh peneliti berpengaruh signifikan atas evaluasi kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari perhitungan data yang diperoleh. Oleh karena itu, kriteria ketenagakerjaan adalah kriteria yang paling penting untuk mengevaluasi karyawan. Kinerja sebagai prioritas pertama dengan nilai bobot 42%, kemudian kehadiran dengan berat nilai 23% menjadi prioritas kedua, kemudian kerja sama menjadi prioritas ketiga dengan nilai bobot 18%, Tanggung jawab berada di prioritas keempat dengan nilai bobot 11%. Disiplin merupakan prioritas kelima dengan nilai bobot 6%. Kajian lain oleh (Qurtubi 2016) Berdasarkan monitoring dan evaluasi program inisiatif, penelitian ini menunjukkan bahwa KPI dinilai baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

Kinerja merupakan Hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang di raih oleh seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67). Kinerja adalah Kegiatan yang nyata yang menunjukkan seseorang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan pekerjaannya dalam perusahaan (Rivai, 2004:39). Dengan demikian kinerja ialah hasil dari *skill* yang dicapai seorang karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam perusahaan.

2.2 Penilaian Kinerja

Merupakan proses yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk memberikan *feedback* dan mengevaluasi pekerjaan pada karyawan yang ada di perusahaan. Penilaian ini dapat digunakan juga sebagai bahan pertimbangan untuk memberikan kenaikan gaji atau promosi.

Prestasi kinerja ialah catatan hasil yang didapatkan dari pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa optimal karyawan melakukan pekerjaannya jika dibandingkan dengan standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. (Mathis & Jackson, 2006:382)

2.3 Key Performance Indicators (KPI)

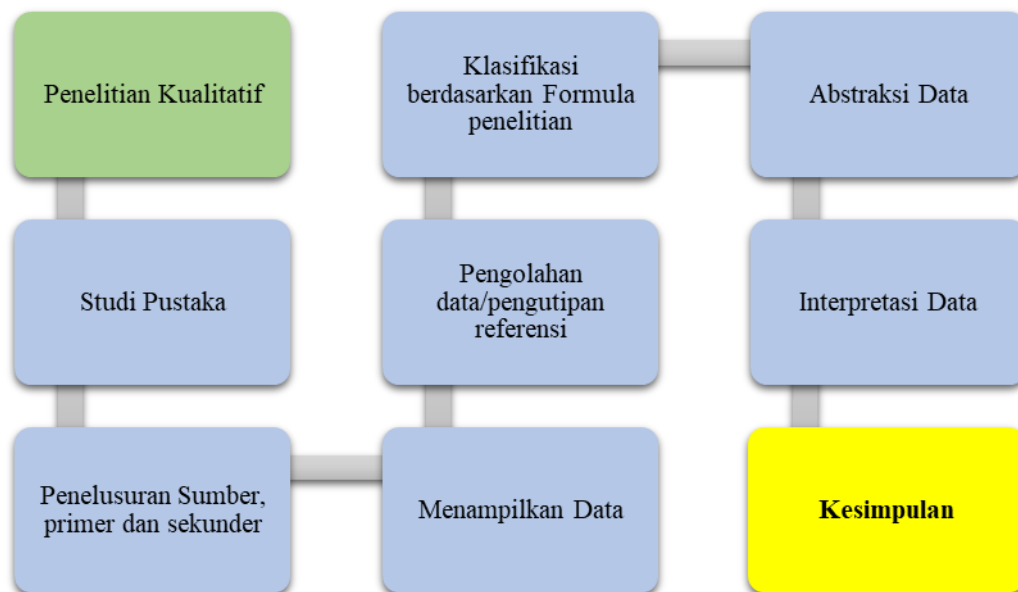
Yaitu alat ukur yang menggambarkan efektivitas suatu perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis. Sederhananya, *Key Performance Indicators* istilah yang digunakan untuk menyebut Indikator kinerja utama yang perlu diterapkan oleh berbagai organisasi. Perusahaan yang menggunakan KPI memiliki tujuan untuk mengukur keberhasilan mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan studi kasus organisasi menggunakan KPI sebagai alat untuk mengukur dan mengevaluasi kualitas yang berdampak terhadap kelangsungan organisasi. organisasi memiliki indikator keberhasilannya yaitu ketepatan waktu kerja yang telah ditentukan, hasil yang mencapai target dan kehadiran karyawan yang baik. Kinerja perusahaan dikatakan berhasil apabila tiga indikator keberhasilan itu telah tercapai (Aliyah 2020)

3. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dikarenakan pendapat pada setiap karyawan berbeda. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan wawancara dan observasi. Observasi dilakukan dengan melihat langsung dan mengamati secara langsung proses-proses, dokumen, laporan-laporan dan kinerja karyawan yang terkait dengan pencatatan hasil kegiatan yang dilakukan. Wawancara dilakukan oleh dua pihak, pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan narasumber yang memberikan jawaban dari pertanyaan. Tanya jawab yang dilakukan secara langsung dengan pihak-pihak terkait, untuk mendapatkan informasi atau data, dengan mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan.

Adapun tahapan penelitian kualitatif menurut (Darmalaksana, 2020).



Bagan 1.
Penelitian Kualitatif

Dikatakan bahwa riset dari penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan wawancara terbuka untuk menelaah dan mengetahui bagaimana pandangan, perilaku dan sikap kelompok ataupun individu.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

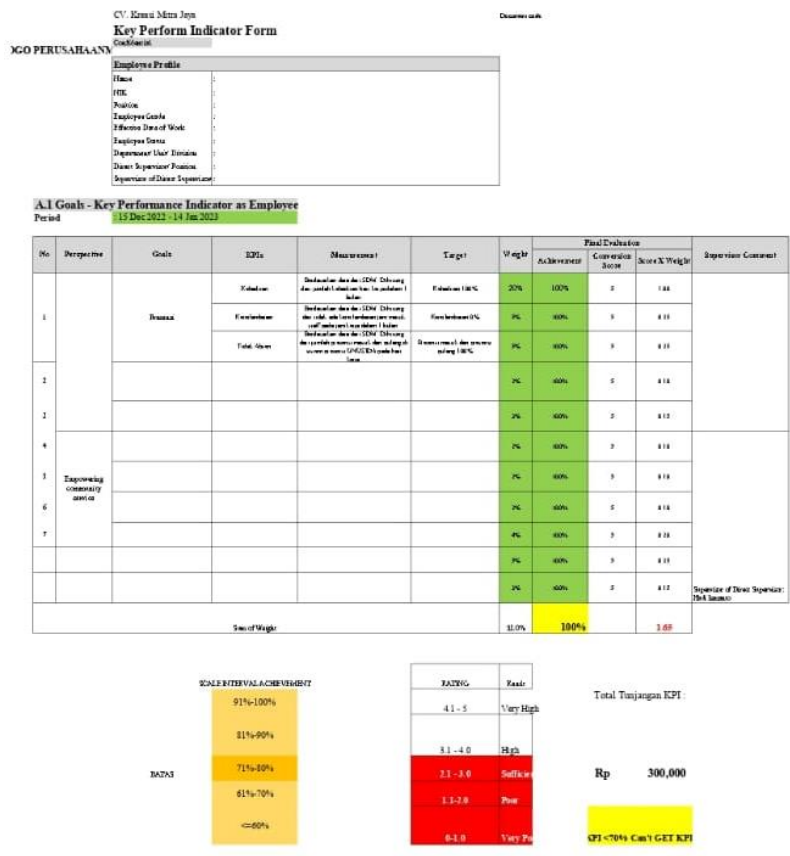
Penerapan KPI sebagai alat ukur keberhasilan perusahaan

CV. Kreasi Mitra Jaya menerapkan *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai salah satu pola penilaian kinerja karyawan produksi untuk mengukur ketercapaian produktivitas karyawan, karena dengan *Key Performance Indicators* (KPI) ini perusahaan bisa melihat karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dan karyawan yang mempunyai kinerja yang kurang sehingga bisa menetapkan reward dan juga punishment bagi karyawan.

Cara mengenalkan KPI kepada karyawan

Perusahaan melakukan sosialisasi tentang *Key Performance Indicators* (KPI). Salah satunya dengan cara pimpinan atau HRD membuat forum dan mengundang semua karyawan dengan tujuan memperkenalkan bahwa perusahaan menggunakan *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai penilaian atas kinerja yang mereka lakukan di perusahaan. Dalam sosialisasi tersebut juga menjelaskan apa saja manfaat yang diperoleh bagi karyawan, seperti bagaimana mereka bisa mendapatkan punishment atau reward yang akan diberikan kepada karyawan yang telah berhasil ataupun gagal dalam pencapaian nilai *Key Performance Indicators* (KPI) nya. Sosialisasi pada perusahaan akan dilakukan setiap 6 bulan sekali untuk memberikan edukasi lagi kepada para karyawan.

Cara penerapan KPI di perusahaan



Gambar 1. Form KPI

Penilaian *Key Performance Indicators* (KPI) dilakukan pada setiap bulan dengan catatan bahwa variabel yang ada di *Key Performance Indicators* (KPI) ini setiap bulannya berbeda menyesuaikan dengan apa yang akan dikerjakan dan dicapai setiap bulannya, lalu pengumpulannya dilakukan tanggal 19 sebelum cut off yaitu pada tanggal 20, setelah itu kepala bagian merumuskan lagi untuk bulan selanjutnya. Jadi bonus dari KPI ini akan diberikan pada tanggal 25 setiap bulannya. Berdasarkan presentase yang diperoleh selama bekerja.

Manfaat penerapan KPI pada perusahaan

Adanya *Key Performance Indicators* (KPI) bagi perusahaan **memudahkan HRD untuk membuat pengukuran dan evaluasi kinerja karyawan dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan**. Perusahaan dapat mengukur kinerja karyawan dengan jelas dan memberikan penilaian yang objektif sehingga karyawan mendapatkan perlakuan yang sama dan adil. Mencegah adanya pemberian penilaian secara subjektif tapi benar – benar berdasarkan kualitas kinerja, output pekerjaan dan hasil akhir dari pekerjaannya. Karyawan masih belum banyak berkontribusi atas kinerjanya maka dari itu perlu adanya pembinaan supaya karyawan dapat memberikan performa kinerja yang lebih baik lagi untuk perusahaan.

Manfaat penerapan KPI bagi karyawan

Karyawan akan merasa puas dan menjadi lebih kompetitif untuk bersaing, supaya mengerti harus bagaimana agar bisa menjadi yang terbaik, tapi di sisi lain atasan juga harus memonitoring agar persaingan yang kompetitif ini tidak sampai berubah menjadi arah yang negatif sehingga akan membuat suatu polarisasi atau perpecahan antar para karyawan.

Penerapan KPI diubah setiap tahun

Key Performance Indicators (KPI) juga bisa diubah dari tahun ke tahun menyesuaikan visi misi yang terencana. Dan diurutkan ke bawah menjadi KPI per staf, per supervisor, dan per manajer. Absensi kehadiran juga bisa dijadikan *Key Performance Indicators* (KPI) ini merupakan kedisiplinan yang mempengaruhi kinerja dan produktifitas karyawan. Yang membuat *Key Performance Indicators* (KPI) di perusahaan yaitu setiap kepala bagian yang ada di departemen, merumuskan *Key Performance Indicators* (KPI) berdasarkan jobdesk dan SOP yang diterapkan di perusahaan dan juga berkoordinasi dengan HRD untuk menetapkan apakah *Key Performance Indicators* (KPI) yang dibuat oleh kepala bagian bisa tercapai, terukur, dan deadline waktunya jelas.

Penilaian yang terukur di CV. Kreasi Mitra Jaya

Penilaian yang terukur berdasarkan output yang dikerjakan setiap bulannya. Dengan cara memberikan rata – rata yang dibuat untuk pencapaian bulan selanjutnya berdasarkan dari data bulan – bulan sebelumnya, sehingga perusahaan bisa mengetahui suatu target itu apakah memungkinkan bisa tercapai atau tidak. Untuk mengulas hasil penilaian pun seharusnya dilakukan dengan melibatkan respons para karyawan untuk mendapatkan pandangan berbeda sebagai bahan rujukan. Adapun respon yang dimaksud sebagaimana di atas dituangkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 2. Data Hasil Produksi Per hari sebelum menerapkan KPI

LINE : ASM		LAPORAN HASIL PRODUKSI	
TANGGAL : 01/06/2022			TARGET : 1.620
JUMLAH ORANG : 45	ABSEN :		MASUK :
JAM	TARGET	HASIL	REMARK
07.00 – 08.00	180	170	10
08.00 – 09.00	180	170	10
09.00 – 10.00	180	160	20
10.00 – 11.00	180	165	15
11.00 – 12.00	180	180	0
12.00 – 13.00 (ISTIRAHAT)		845	-55
13.00 – 14.00	180	175	5
14.00 – 15.00	180	170	10
15.00 – 16.00	180	170	10
16.00 – 17.00	180	180	0
		695	-25
JUMLAH	1.620	1.540	-80
KETERANGAN	Tanggal 01 Juli 2022 tidak mencapai TARGET !		

Tabel diatas merupakan data laporan hasil produksi CV Kreasi Mitra Jaya sebelum menerapkan KPI. Dimana pada tabel tersebut hasil kerja karyawan produksi berpatokan pada target produksi tiap harinya. Untuk dapat mencapai target, karyawan diminta untuk memperhatikan ketepatan waktu kerja. Data tabel diatas terlihat bahwa hasil yang di peroleh karyawan belum dapat menyelesaikan target produksi yang di tetapkan. Dari 1.620 target produksi karyawan hanya menyelesaikan 1.540 dengan minus 80. Setelah dilakukan wawancara dengan kepala bagian faktor utama ketidaktercapaian target tersebut karena perusahaan belum menerapkan KPI. Jika diakumulasikan data selama 3 bulan didapatkan data sebagai berikut.

Tabel 3. Data Hasil Produksi 3 Bulan sebelum menerapkan KPI

LINE : ASM	LAPORAN HASIL PRODUKSI BULAN JULI – SEPTEMBER 2022		
	TARGET : • 1 BULAN : $19.440 \times 2 = 38.880$ • 3 BULAN : $38.880 \times 3 = 116.640$		
	TARGET	HASIL	REMARK
BULAN JULI 2022	38.880	36.500	2.380
BULAN AGUSTUS 2022	38.880	37.000	1.880
BULAN SEPTEMBER 2022	38.880	37.500	1.380
	116.640	111.000	-5.640

Dapat dilihat pada tabel di atas ketidaktercapaian target produksi selama 3 bulan mulai dari bulan Juli hingga September 2022 sangat tinggi karena setiap harinya hasil produksi karyawan tidak memenuhi target. Sehingga perusahaan harus menerapkan KPI guna meningkatkan hasil produksi minimal mencapai target.

Setelah dilakukan penelitian penerapan KPI di CV Kreasi Mitra Jaya memperoleh data sebagai berikut.

Tabel 4. Data Hasil Produksi Per hari setelah menerapkan KPI

LINE : ASM	LAPORAN HASIL PRODUKSI		
TANGGAL : 01/10/2022			TARGET : 1.620
JUMLAH ORANG : 45	ABSEN :		MASUK :
JAM	TARGET	HASIL	REMARK
07.00 – 08.00	180	175	5
08.00 – 09.00	180	180	0
09.00 – 10.00	180	180	+5
10.00 – 11.00	180	185	0
11.00 – 12.00	180	180	0
12.00 – 13.00 (ISTIRAHAT)		900	0
13.00 – 14.00	180	160	20
14.00 – 15.00	180	190	+10
15.00 – 16.00	180	190	+10
16.00 – 17.00	180	180	0
		720	0
JUMLAH	1.620	1.620	0
KETERANGAN	Tanggal 01 Oktober mencapai TARGET !		

Bahwa setelah adanya sosialisasi KPI kepada karyawan perusahaan memulai menerapkan KPI dimana pada tabel diatas kita lihat target terpenuhi dan absensi karyawan tidak ada masalah dalam arti

kinerja karyawan meningkat. Data harian tersebut diakumulasikan selama 3 bulan di dapatkan data sebagai berikut.

Tabel 5. Data Hasil Produksi 3 Bulan setelah menerapkan KPI

LINE : ASM	LAPORAN HASIL PRODUKSI BULAN OKTOBER – DESEMBER 2022		
	TARGET : • 1 BULAN : $19.440 \times 2 = 38.880$ • 3 BULAN : $38.880 \times 3 = 116.640$		
	TARGET	HASIL	REMARK
BULAN OKTOBER 2022	38.880	38.880	0
BULAN NOVEMBER 2022	38.880	38.900	20
BULAN DESEMBER 2022	38.880	38.880	0
	116.640	116.660	+20

Pada tabel diatas pada bulan Oktober hingga Desember 2022 hasil produksi karyawan meningkat cukup signifikan sehingga target produksi terepenuhi bahkan melebihinya. Kenaikan hasil produksi ini tidak terlepas dari penerapan KPI oleh perusahaan dimana 3 indikator berjalan dengan baik.

Deadline penyelesaian pekerjaan di CV. Kreasi Mitra Jaya

Deadline yang diberikan biasanya tergantung dari jumlah banyaknya pesanan. Perusahaan pada CV. Kreasi Mitra Jaya memberikan waktu 7 hari. Contohnya target produksi tanggal 2 selesai dan perusahaan memberikan informasi kepada klien bahwa tanggal 10 produksi baru selesai. Itu dikarenakan jika terjadi suatu masalah atau adanya kemunduran produksi, maka masih ada waktu untuk menanganinya. Tapi jika terjadi suatu masalah dan mengganggu target yang diberikan maka itu otomatis menyebabkan nilai *Key Performance Indicators* (KPI) dari karyawan juga akan turun karena mereka tidak bisa menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian maka dapat diambil kesimpulan bahwa sebelum perusahaan menerapkan *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai penilaian kinerja karyawan, perusahaan tidak bisa berjalan dengan efektif karena tidak terukurnya kinerja yang ada di dalamnya. Itu sebabnya terdapat banyak masalah yang terjadi mulai dari karyawan produksi sampai dengan manajernya. Tapi setelah perusahaan mulai menggunakan *Key Performance Indicators* (KPI) banyak perubahan yang telah terjadi di antaranya yaitu HRD dapat dengan mudah untuk menilai dan mengevaluasi kinerja para karyawan, karyawan lebih termotivasi lagi untuk bekerja, karyawan bisa semakin bertumbuh lagi, dan mendapatkan hasil produksi yang maksimal. Perusahaan pun akan semakin baik dan berkembang lagi untuk kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Nuraini, N., & Ahmad, I. (2021). Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian Menggunakan Metode Key Performance Indicator Untuk Rekomendasi Kenaikan Jabatan (Studi Kasus: Kejaksaan Tinggi Lampung). *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 2(3), 81-88.
- Amrina, E., & Vilsy, A. L. (2015). Key performance indicators for sustainable manufacturing evaluation in cement industry. *Procedia Cirp*, 26, 19-23.
- Badawy, M., Abd El-Aziz, A. A., Idress, A. M., Hefny, H., & Hossam, S. (2016). A survey on exploring key performance indicators. *Future Computing and Informatics Journal*, 1(1- 2), 47-52.
- Bishop, D. A. (2018). Key performance indicators: Ideation to creation. *IEEE Engineering Management Review*, 46(1), 13-15.
- Govindan, K., Dhingra Darbari, J., Kaul, A., & Jha, P. C. (2021). Structural model for analysis of key performance indicators for sustainable manufacturer–supplier collaboration: A

- grey-decision-making trial and evaluation laboratory-based approach. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 1702-1722.
- Harris, P. J., & Mongiello, M. (2001). Key performance indicators in European hotel properties: general managers' choices and company profiles. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Hsu, C. H., Chang, A. Y., & Luo, W. (2017). Identifying key performance factors for sustainability development of SMEs—integrating QFD and fuzzy MADM methods. *Journal of Cleaner Production*, 161, 629-645.
- Kaganski, S., Majak, J., Karjust, K., & Toomalu, S. (2017). Implementation of key performance indicators selection model as part of the Enterprise Analysis Model. *Procedia Cirp*, 63, 283-288.
- Kang, N., Zhao, C., Li, J., & Horst, J. A. (2016). A Hierarchical structure of key performance indicators for operation management and continuous improvement in production systems. *International journal of production research*, 54(21), 6333-6350.
- Mazlum, A. R. (2017). Determining of key performance indicators in business. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 1(2), 1-14.
- Mourtzis, D., Fotia, S., & Vlachou, E. (2017). Lean rules extraction methodology for lean PSS design via key performance indicators monitoring. *Journal of manufacturing systems*, 42, 233-243.
- Nozari, H., Najafi, E., Fallah, M., & Hosseinzadeh Lotfi, F. (2019). Quantitative analysis of key performance indicators of green supply chain in FMCG industries using non-linear fuzzy method. *Mathematics*, 7(11), 1020.
- Pîrlog, R., & Balint, A. O. (2016). An analyze upon the influence of the Key Performance Indicators (KPI) on the decision process within Small and Medium-sized Enterprises (SME). *Hyperion International Journal of Econophysics & New Economy*, 9(1), 173- 185.
- Raza, T., Muhammad, M. B., & Majid, M. A. A. (2016). A comprehensive framework and key performance indicators for maintenance performance measurement. *ARPN Journal of Engineering and Applied Sciences*, 11(20), 12146-12152.
- Rees, C. J., Gibson, S. T., Rutter, M. D., Baragwanath, P., Pullan, R., Feeney, M., & Haslam, N. (2016). UK key performance indicators and quality assurance standards for colonoscopy. *Gut*, 65(12), 1923-1929.
- Stricker, N., Echsler Minguillon, F., & Lanza, G. (2017). Selecting key performance indicators for production with a linear programming approach. *International Journal of Production Research*, 55(19), 5537-5549.
- Shirouyehzad, H., Rafiei, F. M., & Shahgholi, E. (2016). Performance evaluation of organisational units based on key performance indicators with agility approach by using MADM, QFD; a case study in Darakar Company. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 17(2), 198-214.
- Vosoughi, S., Chalak, M. H., Yarahmadi, R., Abolghasemi, J., Alimohammadi, I., Kanrash, F. A., & Pourtalari, M. (2020). Identification, Selection and Prioritization of Key Performance Indicators for the Improvement of Occupational Health (Case Study: An Automotive Company). *Journal of UOEH*, 42(1), 35-49.
- van Wyk, L. M., & Wesson, N. (2021). Alignment of executive long-term remuneration and company key performance indicators: An exploratory study. *Journal of Economic and Financial Sciences*, 14(1), 17.
- Varouchas, E., Sicilia, M. Á., & Sánchez-Alonso, S. (2018). Academics' perceptions on quality in higher education shaping key performance indicators. *Sustainability*, 10(12), 4752.
- Zhu, L., Johnsson, C., Varisco, M., & Schiraldi, M. M. (2018). Key performance indicators for manufacturing operations management—gap analysis between process industrial needs and ISO 22400 standard. *Procedia Manufacturing*, 25, 82-88.
- Mangkunegara, Anwar. 2000. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya Offset
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Juavani. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tangkuman, K., Tewal, B., & Trang, I. (2015). Penilaian kinerja, reward, dan punishment terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (persero) cabang pemasaran suluttenggo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).
- Evita, S. N., Muizu, W. O. Z., & Atmojo, R. T. W. (2017). Penilaian kinerja karyawan dengan menggunakan metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management by Objectives (studi

kasus pada PT Qwords Company International). *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)*, 9(1), 18-32.

Pohan, Achmad Baroqah, Sofian Wira Hadi, and Suparni Suparni. 2020. "Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan PT. Injep Inti Cemerlang Dengan Metode AHP Dan TOPSIS." *Ultima Computing : Jurnal Sistem Komputer*. doi: 10.31937/sk.v11i2.1255.

Qurtubi, Qurtubi. 2016. "Perancangan Dan Pengukuran Kinerja Program Inisiatif Perspektif Proses Bisnis Internal." *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*. doi: 10.23917/jiti.v15i1.2041.