

Report Key Performance Indicators for Employee Salaries at PT Mayora Indah Tbk

Muhamad Irsan¹, Silvia Ayunda Murad², Riri Oktaviani³

^{1,2}Dosen Jurusan Teknik Informatika, Universitas Islam Syekh Yusup, Tangerang, Indonesia

³Mahasiswa Jurusan Sistem Informasi, STMIK Raharja, Tangerang, Indonesia
irsanfaiz@gmail.com¹, silvimaniz80@gmail.com², riri.oktaviani@gmail.com³

Diterima 21 Maret 2017

Disetujui 29 Mei 2017

Abstract— *The purpose of this research to solve problems in making decisions on key performance indicator system report. To obtain the data needed for this research, the author uses several methods such as observation, interviews, and literature and uses analytical methods Balanced Score Card (BSC), which researchers use to get the perspectives of the company as a balanced and uses analytical methods PIECES to identify problems. The process of managing the information presented in this system ranging from data entry process, store and update it at any time so that employees and departments "head" to get the relevant information, the latest more easily and in real time, the system is also equipped with a graphic KPI report. With a system of this KPI Report, the manager can see the development of the company annually, making it easier to manage employee appraisal data and make recap the results of employee assessments and facilitate in taking a decision based on the results of this assessment.*

Keywords: *employee assessment, Key Performance Indicator, Report*

I. PENDAHULUAN

Dalam ukuran sedang ataupun besar sebuah organisasi, untuk evaluasi kinerja staf yang tepat waktu dan efektif harus melalui sebuah alat yang strategis, harus mampu merancang sebuah sistem yang terintegrasi seperti *Key Performance Indicator* (KPI), terstruktur secara hirarki di semua tingkat dan organisasi terkait dengan tujuan strategis dan taktis organisasi [1].

Key Performance Indicators (KPI) adalah alat penilaian kinerja yang mengidentifikasi luasnya capaian yang diinginkan dan parameter dalam jalur produksi industri, yang utama adalah pentingnya keberhasilan bagi perusahaan manufaktur [2].

Pada setiap organisasi, perusahaan, atau industri tertentu, ukuran kinerja harus diciptakan untuk mengukur kemajuan yang sudah dicapai. Pengukuran kinerja bertujuan untuk meningkatkan kemajuan organisasi kearah yang lebih baik. Identifikasi hasil (*outcome*) yang diinginkan dan proses yang dilakukan untuk mencapainya, dapat menghasilkan pengukuran kinerja yang bermanfaat bagi organisasi. *Key Performance Indicator* (KPI) atau disebut juga sebagai *Key Success Indicator* (KSI) adalah satu set ukuran kuantitatif yang

digunakan perusahaan atau industri untuk mengukur atau membandingkan kinerja dalam hal memenuhi tujuan strategis dan operasional mereka. KPI bervariasi antar perusahaan atau industri, tergantung pada prioritas atau kriteria kinerja.

Di semua organisasi, seorang karyawan mengetahui dengan baik bahwa terdapat beberapa kegiatan yang sangat penting bagi tim manajemen perusahaan. Sangat masuk akal untuk mendefinisikan indikator dari sebuah paket monitoring yang dapat mewakili kesuksesan beberapa konsep bisnis dengan *key performance indicator*. Indikator kinerja Utama (KPI) adalah indikator finansial dan non finansial yang digunakan oleh organisasi untuk testimoni bagaimana kesuksesan mereka dapatkan dalam waktu yang sangat lama [3].

Key Performance indicator juga merupakan serangkaian indikator kinerja kunci yang mengukur tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan dan melaksanakan tugasnya. Atau Indikator Kinerja adalah ukuran keberhasilan yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu tujuan, sasaran atau kegiatan. Hal inilah yang menjadikan alasan PT Mayora Indah Tbk Divisi Cokelat dalam melakukan pengukuran dan mengevaluasi setiap staff karyawannya juga menggunakan *Key Performance indicator* (KPI).

II. METODE

A. Metode Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

1. Pengukuran kinerja perusahaan biasanya menggunakan model akuntansi tradisional yang hanya meliputi aspek keuangan saja. Saat ini terdapat alat ukur kinerja perusahaan yang menggunakan aspek keuangan dan non keuangan yang dikenalkan oleh Kaplan dan Norton, yaitu Balance Scorecard. Balance Scorecard menambahkan beberapa perspektif dalam mengukur kinerja perusahaan. Sehingga terdapat empat perspektif dalam Balance Scorecard, yaitu perspektif keuangan, perspektif pelanggan,

perspektif bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran [4]

- Selain menggunakan BSC, penulis juga menggunakan metode analisis PIECES untuk mengidentifikasi masalah, maka harus dilakukan analisis terhadap kinerja, informasi, ekonomi, keamanan aplikasi, efisiensi dan pelayanan pelanggan. Menurut Wukil Ragil metode Pieces adalah metode analisis dasar untuk memperoleh pokok-pokok permasalahan yang lebih spesifik. [5]

B. Literatur Review

Beberapa referensi yang digunakan didalam penelitian ini diantaranya adalah :

- Penelitian yang dilakukan oleh Erian Suwandi dan Tati Hariyati M dari Universitas Komputer Indonesia pada tahun 2013. Berdasarkan hasil penelitian pada sistem penilaian pegawai pada suatu divisi berdasarkan metode *Personal balanced Scorecard* (PBSC). Sistem ini dapat mengolah dan membuat rekap hasil penilaian pegawai , sehingga dapat memudahkan supervisor Sumber Daya Manusia dan Umum serta Manager dari setiap divisi dalam mengawasi perkembangan kompetensi bawahannya berdasarkan hasil penilaian pegawai dalam setiap periode, dan juga membantu Manager dari setiap divisi untuk menilai bawahannya secara objektif. [6]
- Penelitian yang dilakukan oleh Anisa Tri Bintarti pada tahun 2012. Penelitian ini menjelaskan bahwa kinerja PT Tunas Dwipa Matra Cabang Goden terukur dari 31 KPI (*Key Performance Indicators*). Pengukuran kinerja yang dilakukan menghasilkan : 1. Kinerja perusahaan jika diukur dari indikator *Stakeholder Satisfaction* menunjukkan hasil empat KPI berada pada kategori hijau , dua kategori kuning, satu KPI berada pada kategori merah. 2. Kinerja perusahaan jika diukur dari indikator *Stakeholder Contribution* menunjukkan hasil dua KPI berada pada kategori hijau, satu KPI berada pada kategori kuning, dan lima KPI berada pada kategori merah. 3. Kinerja perusahaan jika diukur dari indikator *Strategy* menunjukkan hasil dua KPI berada pada kategori hijau , dua KPI berada pada kategori kuning, dan satu KPI berada pada kategori merah. 4. Kinerja perusahaan jika diukur dari indikator *Process* menunjukkan hasil tiga KPI berada pada kategori hijau, dua KPI berada pada kategori kuning , tidak ada KPI pada indikator *Process* yang berada di kategori merah. 5. Kinerja perusahaan jika diukur dari indikator *Capability* menunjukkan hasil dua KPI berada hijau, tidak ada KPI yang berada pada kategori kuning, tiga KPI berada pada kategori merah [7]
- Penelitian yang dilakukan oleh Edi Satriyanto S, Sdkk dari Politeknik Elektronika Negeri Surabaya, Institut Teknologi Sepuluh Nopember pada tahun 2012. Penelitian ini menghasilkan sebuah aplikasi

pengembangan dan analisa *key performance indicator* yang dapat digunakan oleh Dinas Pendidikan sebagai aplikasi yang dapat membantu menyediakan fasilitas penilaian Evaluasi kinerja sekolah sehingga menjadi lebih efektif dan lebih efisien serta terjadi sinergi yang berkesinambungan antara Dinas Pendidikan dengan Sekolah yang menuju RSBI, disinilah nantinya *key performance indicators* akan muncul dan membentuk grafik perkembangan disetiap tahunnya [8].

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Balance Score card

Menggunakan metode *Balance Score card* didapatkan hasil sebagaimana terlihat pada tabel 3.1, tingkat aktifitas dan kinerja karyawan cukup signifikan dipengaruhi oleh KPI yang tepat. Dengan memastikan prosedur berjalan dengan baik dan karyawan bekerja sesuai dengan target KPI nya masing-masing maka terjadi irama yang baik dalam komunikasi kerja karyawan dengan lingkungannya. Baik dengan sesama pekerja maupun sistem dilingkungan kerjanya.

Tabel 3.1 Tabel Balance Score Card

	Objective	Measure	Target	Initiatives
Finance	Bonus	Laporan bonus berdasarkan report KPI per karyawan	1,5 %	Memastikan report KPI per karyawan sesuai
PPIC	1. <i>Schedule</i> Produksi 2. Ketepatan <i>schedule</i>	1. Laporan pelaksanaan <i>schedule</i> produksi (<i>planning vs Actual</i>) 2. Hasil Produksi	1. 100 % 2.10 kali/bulan	1. Melaksanakan <i>schedule</i> produksi sesuai dengan <i>schedule</i> yang ditentukan 2. Meminimalkan perubahan <i>planning</i> dan membuat <i>buffer stock</i>
Quality Control	1. <i>Customer Complain</i>	1. Laporan keluhan pelanggan	1. satu hari /keluhan	Respon terhadap keluhan pelanggan 1 hari kerja Per keluhan. Dan meniadakan <i>customer complain</i> berulang pada kasus yang sama

	Objective	Measure	Target	Initiatives
Engineering	Technical breakdown / downtime process produksi	Laporan technical breakdown	10 %	Menurunkan technical breakdown yang diakibatkan oleh permasalahan mesin
Produksi	Pencapaian produksi	Laporan hasil produksi	95 %	Update hasil produksi setiap shift, update kondisi mesin dan kendala yang ada diproduksi mengurangi unexplained losses
	Variance RM /Raw Material (bahan baku)	Laporan Variance RM (bahan baku)	0%	Memastikan pemakaian bahan baku sesuai dengan standar pemakaian bahan baku
CI Dept	KPI	Laporan KPI selama satu semester	100 %	Memastikan pencatatan report KPI setiap karyawan , setiap bulan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan
	GKM (Gugus Kendali Mutu)	Laporan GKM	100 %	Memastikan setiap departement / karyawan memiliki improvement yang diimplementasikan dan dilombakan setiap satu tahun sekali
CI Dept	PIB (Program Improvement Bersama)	Laporan PIB	100 %	Memberikan target kesetiap karyawan untuk membuat improvement / saran perbaikan sarana dan prasarana di lingkungan perusahaan

	Objective	Measure	Target	Initiatives
IRGA Dept	1. Karyawan 2. Kedisiplinan 3. Kecelakaan Kerja 4. Pelatihan	1.jumlah presentase produktivitas karyawan 2. Kedisiplinan karyawan dalam mengerjakan target jobdesknya 3.jumlah kecelakaan kerja perbulan 4. Jumlah pelatihan yang dilakukan dalam satu tahun	1. 8,5% 2. 80% 3. 0 4. 8 X	1.Meningkatkan mutu SDM 2.Memberikan motifasi reward 3.Meningkatkan program K3 4.Memberikan fasilitas keselamatan kerja

B. PIECES

1. Performance (Kinerja)

Performance atau kinerja diukur dengan throughput (jumlah informasi yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu) dan *respond time* (waktu tunggu antara permintaan informasi dengan tanggapan yang dihasilkan sistem informasi). Rekapitulasi hasil menggunakan metode ini terlihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2 Tabel Hasil Analisa Kinerja

Parameter	Hasil Analisa
Troughout	Pengolahan input data yang belum efektif dan efisien, terdapat kesalahan ketika pembuatan report KPI
Respond Time	Waktu yang dibutuhkan cukup lambat saat menyerahkan report KPI

Diketahui bahwa hasil akhirnya tidak cukup signifikan mempengaruhi kinerja dikarenakan adanya beberapa kendala didalam pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan prosedur teknis.

2. Information (Informasi)

Berdasarkan hasil analisa terhadap penggunaan informasi dilingkungan ini maka dituangkan sebuah kesimpulan seperti pada tabel 3.3. diketahui bahwa pemanfaatan informasi belum berjalan dengan baik sehingga menjadi salah satu kendala didalam kelancaran kinerja karyawan. Hal ini berdampak juga terhadap realisasi report KPI sehingga mempengaruhi pengambilan keputusan oleh atasan.

Tabel 3.3 Tabel Hasil Analisa Informasi

Parameter	Hasil Analisa
Akurat	Penyajian informasi masih sering terjadi kesalahan karena pengolahan data yang masih manual, kesalahan perhitungan dan tidak disampaikan dengan mendetail sehingga menimbulkan kesalahan persepsi.
Relevan	Informasi yang dihasilkan kurang sesuai relevansinya dengan kebutuhan pengguna yang ada karena tidak adanya pembatasan akses. Dalam sistem harus ada informasi yang tepat untuk FM, Dept Head maupun karyawan.
Tepat Waktu	Keterlambatan dalam menyerahkan report KPI menyebabkan terhambatnya pengambilan keputusan.

3. *Economy* (Ekonomi)

Ekonomi merupakan motivasi paling umum bagi suatu proyek perusahaan, persoalan ekonomis berkaitan dengan masalah biaya, sehingga diharapkan dalam suatu proyek perusahaan mengalami peningkatan keuntungan atau penurunan biaya pengeluaran. Hasil analisa ekonomi seperti terlihat pada tabel 3.4 menghasilkan informasi seputar biaya yang digunakan.

Tabel 3.4 Tabel Hasil Analisa Ekonomi

Parameter	Hasil Analisa
Biaya	Mengeluarkan biaya yang cukup tinggi, tenaga dan waktu dalam report KPI karena melakukan pencatatan pada buku dan excel.

4. *Control* (Kontrol)

Pengendalian dalam sistem sangat diperlukan, digunakan untuk meningkatkan kinerja sistem, mencegah atau mendeteksi penyalahgunaan atau kesalahan sistem serta untuk menjamin keamanan data dan informasi. Dengan adanya *control* maka tugas-tugas kinerja yang mengalami gangguan dapat diperbaiki. Berdasarkan hasil analisa control seperti terlihat pada tabel 3.5 diketahui kekurangan sistem berjalan.

Tabel 3.5 Tabel Hasil Analisa Kontrol

Parameter	Hasil Analisa
Kontrol Sistem	Kontrol sistem input report KPI dibuku dan di excel masih memiliki kekurangan pada kolom yang tidak rapi, masa perawatan yang tidak diperhatikan. Sehingga sistem saat ini membutuhkan <i>control</i> sistem yang memudahkan <i>user</i>

5. *Efficiency* (Efisiensi)

Efisiensi berhubungan dengan bagaimana sumber daya yang ada dapat digunakan dengan sebaik dan sehemat mungkin, mencapai sasaran yang diinginkan tanpa mengeluarkan banyak waktu dan tenaga yang berlebihan seperti terlihat pada tabel 3.6.

Tabel 3.6 Tabel Hasil Analisa Efisiensi

Parameter	Hasil Analisa
Sumber Data Biaya	Buku, pulpen, kertas, dan tinta printer yang digunakan untuk report KPI terlalu berlebihan ketika terjadi kesalahan
Sumber Daya Tenaga	Pengerjaan yang dilakukan oleh satu staff, begitu juga laporan yang ditunggu begitu lama sehingga sangat memperlambat pekerjaan

6. *Service* (Pelayanan)

Pelayanan yang diberikan sangat mendukung dalam peningkatan profit bagi perusahaan. Perusahaan makanan akan berusaha meningkatkan pelayanannya terhadap konsumen sehingga konsumen merasa puas, hal itu yang menjadi tujuan utama dari perusahaan ini seperti yang tergambarkan pada tabel 3.7

Tabel 3.7 Tabel Hasil Analisa *Service*

Parameter	Hasil Analisa
Proses Layanan	Proses pelayanan sistem yang berjalan saat ini belum mempermudah karyawan yang mengakibatkan sering terjadi kesalahan dan kurang efektif dalam pembuatan report KPI

3.1. Perhitungan *Report Key Performance Indicator* Dan Bonus

Berdasarkan analisa yang dilakukan terhadap beberapa indikator yang ada maka dapat dilakukan usulan perhitungan KPI. Adapun tahapan yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Indikator yang digunakan antara lain *customer complain*, *factory service level*, *achievement*, *variance* bahan baku, *technical breakdown*, gugus kendali mutu dalam proses, gugus kendali mutu terimplementasi, Program *improvement* bersama –saran masuk, program *improvement* – saran terimplementasi.

2. Target *Report Key Performance Indicator*

- a. *Customer Complain* adalah Jumlah keluhan pelanggan (*finished product*) yang terima dari external group dalam bentuk tertulis (surat, email, sms, bbm dll) walaupun tanpa bukti fisik atau foto, ataupun langsung memberikan barang buktinya, jika major maka langsung D.

Cara perhitungannya: Berdasarkan jumlah customer complain yang diterima.

Tabel 3.8. Target Customer Complain

A	B	C	D
0	≤ 3	≤ 5	> 5

- b. *Factory Service Level* adalah Pencapaian pengiriman *finish good* berdasarkan permintaan untuk produk lokal.

Cara Perhitungannya: Pengiriman (*carton*) dibagi Permintaan (*carton*)

Tabel 3.9. Target *Factory Service Level*

A	B	C	D
100	≤ 97.50	≤ 95	> 95

- c. *Achievement* (Hasil Produksi) adalah Pencapaian hasil produksi yang sudah dikemas dalam karton terhadap rencana produksi berdasarkan *weekly plan* (C/A)

Cara Perhitungannya:

$$\% (C/A) = \frac{\text{Hasil Pr odukis}(C)}{\text{PlanningWækly}(A)} \times 100$$

$$\% (C/B) = \frac{\text{Hasil Pr odukis}(C)}{\text{PlanningPRO}(B)} \times 100$$

Tabel 3.10 Target *Achievement*

A	B	C	D
≥ 92.50	≥ 90.00	≥ 87.50	< 87.50

- d. *Variance* Bahan Baku adalah Selisih pemakaian bahan baku terhadap standar output dalam harga.

Cara Perhitungan :

$$\frac{\text{ActPakiabahan} - \text{sdandarpakaibahan}}{\text{S tan darpakaiaibahan}} \times 100\%$$

Tabel 3.10 Target Variance Bahan Baku

A	B	C	D
≤ 5.25	≤ 6.00	≤ 6.50	> 6.50

- e. *Technical Breakdown* adalah lamanya waktu mesin berhenti yang diakibatkan oleh kerusakan mesin.

Cara Perhitungan :

$$\frac{\text{lamanyawakumesin rusak}(jam)}{\text{jamplanningproduksi}}$$

Tabel 3.11 Target Variance Bahan Baku

A	B	C	D
≤ 2.66	≤ 5.40	≤ 8.40	> 8.40

- f. Program *Improvement* Bersama

- 1) Program *Improvement* Bersama Saran Masuk adalah jumlah saran masuk yang berasal dari seluruh karyawan.

Cara Perhitungan: Berdasarkan jumlah saran masuk yang diterima.

Tabel 3.12. Target Program *Improvement* Bersama Saran Masuk

A	B	C	D
≥ 1374	≥ 1236.60	≥ 1099.20	< 1099.20

- 2) Program *Improvement* Bersama Saran *Terimplemented* adalah jumlah saran masuk yang sudah selesai dikerjakan.

Cara Perhitungan: Jumlah saran masuk yang sudah selesai dikerjakan

Tabel 3.13. Target Program *Improvement* Bersama Saran *Terimplemented*

A	B	C	D
≥ 147	≥ 133	≥ 116	< 116

- g. Gugus Kendali Mutu adalah sekelompok team yang terdiri dari 3-8 orang karyawan yang bekerja sama dan melakukan pertemuan secara berkala dalam mengupayakan pengendalian mutu, menganalisa dan melakukan tindakan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan dengan menggunakan alat-alat pengendalian

mutu. Gugus kendali mutu dibagi menjadi 2 target yaitu:

1. *Gugus Kendali Mutu Dalam Process* adalah jumlah team GKM yang dibentuk sampai langkah ke 4 pada semester tersebut.

Tabel 3.14. Target Gugus Kendali Mutu Dalam Process

A	B	C	D
≥ 31	≥ 26	≥ 21	< 21

2. *Gugus kendali mutu terimplemented* adalah Jumlah team GKM yang telah selesai 8 langkah, terimplementasi dan presentasi

Tabel 3.15. Target Gugus Kendali Mutu Terimplemented

A	B	C	D
≥ 21	≥ 17	≥ 11	< 11

3. Perhitungan Bonus berdasarkan *Report Key Performance Indicator*

Pemberian bonus untuk setiap karyawan diberikan sebanyak 2 kali dalam satu tahun, berdasarkan report KPI. Berikut contoh perhitungan bonus berdasarkan Report KPI:

Name of employee		: Rosul (NIK. 00385)							
Position		: Maintenance Section Head of Choki (1104)							
Appraisal period		: Juli - Desember 2016							
No.	Objectives	Weightage (%)	A	B	C	D	YTD	Nilai Huruf	Bonus Angka
1	Customer Complaint (item)	10	0	≤ 3.0	≤ 5	> 5	10	D	0
1.1	Choko-Choko								
2	Achievement (%)	15	≥ 92.5	≥ 90	≥ 87.5	< 87.5	71.72	D	0
2.1	Choko-Choko								
4	Technical Breakdown (%)	30	≤ 2.66	≤ 5.40	≤ 8.40	> 8.40	3.81	B	1
4.1	Breakdown Choko Wrapping Line								0.3
10	GKM (item)								
10.1	GKM Team in Process/In Progress	20	≥ 3	2	1	0	1.00	C	0.5
10.2	GKM Team Implemented/Finished	15	≥ 3	2	1	0	0.00	D	0
13	PIB Terealisasi - akumulasi								
13.1	Saran Masuk	5	≥ 1374	≥ 1237	≥ 1099.2	< 1099.2	700.00	D	0
13.3	Saran Terimplementasi	5	≥ 147	≥ 132	≥ 115	< 115	225	A	1.5
TOTAL		100.00							0.48

Gambar : 3.1. Report KPI PT Mayora Divisi Cokelat

Keterangan :

Objectives : Goal yang di jadikan target pada bagian tersebut

Weightage (%) : bobot

YTD : Pencapaian dalam satu semester / Periode

Huruf : Grade yang menunjukkan pencapaian report KPI

Angka : Nilai dari setiap Grade
A = 1.5 C = 0.50

B = 1.00

D = 0.00

Bonus : Besar bonus

Cara perhitungannya

Bonus = (Weightage (%) x Angka) : 100 %

Total = Jumlah keseluruhan dari bonus.

Nilai dari total bonus akan dijadikan faktor pengali untuk bonus dalam periode tersebut.

Contoh:

Nilai bonus pada Report KPI : 0,48

Gaji Pokok Karyawan : Rp. 3,000,000

Bonus = 0,48 x 3000000

Bonus = 1440000

Berdasarkan perhitungan diatas, maka karyawan bagian teknik mendapatkan bonus sebesar Rp 1,440,000 pada periode Juli – Desember 2016 (semester 2 2016).

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja berbasis kompetensi dan KPI yang telah ada:

1. Perhitungan KPI yang diusulkan lebih menekankan kepada kinerja karyawan berdasarkan target perusahaan, salah satu indikatornya adalah kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Hal ini secara tidak langsung memberikan efek yang baik bagi karyawan bahwa dengan target kepuasan pelanggan didapatkan KPI yang bagus untuk karyawan sekaligus benefit yang cukup signifikan bagi perusahaan.

2. Perhitungan dengan KPI ini dianggap lebih bagus karena selain konsistensinya dan tepat sasaran dengan kebutuhan perusahaan, aspek yang dinilai pun lebih dapat diamati karena sesuai dengan job *description* yang ada terlebih lagi KPI juga bisa dimonitoring secara berkala. Ukuran dan standarnya jelas, spesifik dan terukur. Penilaian kinerja ini juga dinilai lebih baik karena mampu membedakan karyawan dengan kinerja tinggi maupun rendah dilihat dari nilai yang mereka peroleh.

3. Penilaian juga lebih bisa diterima karena masing-masing karyawan diukur tidak hanya karena kemampuan secara personal namun juga komunikasi dan kemampuan bekerja secara tim.

4. Hasil KPI ini dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengembangan diri dan karir karyawan. Namun kelemahan dari penilaian kinerja ini adalah kurang praktis karena harus melalui proses rekapitulasi dan memerlukan waktu yang lebih lama daripada penilaian langsung. Proses monitoring KPI membuat pekerjaan karyawan jadi bertambah karena perlu pencatatan rutin tiap harinya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Bourne, M. Performance measurement: learning from the past and projecting the future, Measuring Business Excellence, Vol. 12, Nr. 4, Boston, 2008
- [2] Stan, L.; Mărăscu - Klein V.; Neagoe, L. & Tecău, A, Key Performance Indicators for Evaluating Employees on Industrial Production Lines, 8th International DAAAM Baltic Conference "INDUSTRIAL ENGINEERING" 19-21

- April 2012, Tallinn, Estonia Vocational and technical education, VirginiaTech.
- [3] Dragana Velimirovic, Milan Velimirović, Rade Stanković, ROLE AND IMPORTANCE OF KEY PERFORMANCE INDICATORS MEASUREMENT, Serbian Journal of Management 6 (1) (2011) 63 – 72
- [4] Soraya Hanima, Analisis Balance Score Card sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan, Undip, 2010
- [5] Wukil Ragil, Metode Analisis PIECES, 2010
<http://fitrianieki.blogspot.co.id/2016/10/metode-analisis-pieces.html>
- [6] Erian Suwandi dan Tati Hariyati M, Sistem Penilaian Pegawai Dengan Metode Personal Balanced ScoreCard Pada PT XYZ, Univ. Komputer Indonesia, 2013
- [7] Anisa Tri Bintarti, Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Metode Performance Prism Pada PT Tunas Dwipa Mara Cabang Godean Periode Januari – Juli 2012, 2012
- [8] Edi Satriyanto S,Si dkk, Pengembangan Dan Analisa *Key Performance indicators* (KPI) Sebagai Sistem Pendukung Dalam Perencanaan Pengembangan Institusi Secara Online, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, 2012.

