

PENGARUH KENAIKAN PANGKAT BERBASIS SISTEM INFORMASI APARATUR SIPIL NEGARA (SIASN) DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA BADAN KEPEGAWAIAN, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KABUPATEN TULANG BAWANAG <i>Ria Arini dan Hendri Dunan</i>	1-10
ANALISIS PELAKSANAAN RASES DALAM RANGKA MENINGKATKAN KINERJA ANGGOTA DPRD KABUPATEN TULANG BAWANG (Studi Kasus Pada Tahun 2020-2021) <i>Tina Miniawati V. Barusman dan Yunardi Hasan KS</i>	11-20
ANALISIS KERUGIAN PIUTANG TAK TERTAGIH TERHADAP LAPORAN KEUANGAN BERBASIS SAK ETAP PADA PT. KEMILING AGRO <i>Lisda Mawarni dan Riswan</i>	21-30
ANALISA KEUNGGULAN QAULITY ORINTED HUMAN RESOURCES PRATICES (QRHP) DAN AMBIDEXTROUS CULTURE PADA UPTD BALAI BENIH INDUK TANAMAN DAN ALINSTAN PROVINSI LAMPUNG <i>Dedemas Febriyanti dan Andala Rama Putra Barusman</i>	31-39
STRATEGI MANAJEMEN KERJASAMA PENGAMANAN OBJEK VITAL KEPOLISIAN DAERH LAMPUNG DENGAN BAIK <i>Dewi Karlina dan Haninun</i>	40-50
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BPS KAPUBATEN LAMPUNG TENGAH <i>Sukrisno dan Titi Multi Sari</i>	51-63
STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN MELALUI PENYUSUSNAN INDIKATOR KINERJA UTAMA BAGI PEMIMPIN PROYEK DI PT DWI TUNGGAL BERSAMA <i>Muhammad Hendrato dan Welia Dwi Safitri</i>	64-75
ANALISIS IMPLEMENTASI APLIKASII MYSIMKARI (SISTEM INFORMASI MANAJEMEN KEPEGAWAIAN KEJAKSAAN REPUBLIK INDONESIA) TERHADAP HASIL KINERJA PEGAWAI PADA KEJAKSAAN NEGERI TANGGAMUS <i>Indah Mayatika Sihaloho dan Yoshika Elvera AE</i>	76-96
PENGARUH INSIGHT, TRANSAKSI, GROWTH TERHADAP KEPUASAN NASABAH WONDR BY KC KOTABUMI <i>Lisa Nadya dan Erwin Elyas Marzuki</i>	97-109
PENGARUH LEVERAGE, LIKUIDITAS, DAN PROFITABILITAS TERHADAP FINANCIAL DISTRESS PADA PERUSAHAAN SUBSEKTOR TEKSTIL YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA <i>Affah Yohana dan Oktaria Suryani</i>	110-121

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 14	Nomor 2	Hal 1– 121	Bandar Lampung September 2025	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	-----------	---------	---------------	----------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

Jurnal Manajemen

Visionist

Volume 14, Nomor 1 – Maret 2025

DEWAN PENYUNTING

Peninjau (Reviewer)

Anggalia Wibasuri
Angga Febrian
Winda Rika Lestari
Yateno
Ismaul Fitroh
Ahmad Dzul Ilmi Syariffudin
Sekar Wulan Prasetyaningtyas
Abdullah Muksin
Fera Nefianti
Dwi Rorin Maulidin Insana

Penyunting Pelaksana

Yanuaris Yanu Dharmawan
Nova Alvia

Alamat: Jl.
Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung Tel.
0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
Email: visionist@ubl.ac.id

Diterbitkan oleh:
Program Studi Manajemen (S2)
Program Pascasarjana Universitas Bandar Lampung

Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Penyusunan Indikator Kinerja Utama Bagi Pimpinan Proyek di PT Dwi Tunggal Bersama

Muhammad Hendrato¹, Welia Dwi safitri²

^{1,2} PT Dwi Tunggal Bersama

Corresponding e-mail: mhendrato@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengkaji pengaruh perencanaan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, serta mengidentifikasi variabel yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan desain survei. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai sebagai responden. Teknik analisis data mencakup uji validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji parsial (*t*), uji simultan (*F*), serta koefisien determinasi (R^2) guna mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara individu masing-masing variabel, yaitu perencanaan sumber daya manusia, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi, memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara bersama-sama, ketiga variabel tersebut juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisis, gaya kepemimpinan menjadi faktor yang paling berpengaruh dibandingkan variabel lainnya. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh perencanaan sumber daya manusia yang terarah, kepemimpinan yang efektif, serta budaya organisasi yang kondusif. Ketiga aspek tersebut berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Sebagai rekomendasi, organisasi disarankan untuk mengoptimalkan perencanaan sumber daya manusia secara berkelanjutan, meningkatkan kompetensi kepemimpinan melalui pelatihan, serta memperkuat budaya organisasi yang adaptif dan inovatif. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan variabel lain yang relevan guna memperkaya hasil kajian..

Kata Kunci: Perencanaan Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai.

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan organisasi dalam menghadapi dinamika persaingan yang semakin kompleks (Ahammad *et al.*, 2019). Dalam konteks manajemen modern, manusia tidak hanya dipandang sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi juga sebagai aset strategis yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Nugroho, 2022). Kualitas sumber daya manusia yang unggul tercermin dari kemampuan individu dalam bekerja secara produktif, berintegritas, serta memiliki kreativitas dalam menyelesaikan permasalahan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi sangat penting, terutama dalam organisasi yang bergerak di bidang jasa konstruksi yang memiliki tingkat kompleksitas pekerjaan yang tinggi serta tuntutan terhadap ketepatan waktu dan kualitas hasil kerja (Werdhiastutie *et al.*, 2020).

Tabel 1. Target Penyelesaian Proyek pada PT Dwi Tunggal Bersama

No	Tahun	Waktu Penyelesaian per Proyek (Hari)		Selisih (Hari)
		Target	Realisasi	
1.	2020	85	87	-2
2.	2021	85	89	-4
3.	2022	85	88	-3
4.	2023	85	89	-4
5.	2024	85	88	-3

Sumber: Data diolah, 2024

Perusahaan jasa konstruksi sangat bergantung pada kinerja pimpinan proyek dalam mengelola pelaksanaan pekerjaan di lapangan. Pimpinan proyek memiliki tanggung jawab dalam mengoordinasikan sumber daya, mengendalikan waktu pelaksanaan, serta memastikan kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Torbatjoo, 2018). Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan adanya kesenjangan antara target penyelesaian proyek dengan realisasi yang dicapai. Keterlambatan dalam penyelesaian proyek seringkali disebabkan oleh kurang optimalnya pengawasan, rendahnya kualitas pekerjaan yang mengharuskan adanya perbaikan ulang, serta lemahnya koordinasi antar tim kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja pimpinan proyek belum sepenuhnya optimal dan memerlukan perbaikan melalui pendekatan manajerial yang lebih terstruktur (Diaz-Fernandez *et al.*, 2017).

Tabel 2. Tingkat Kemangkiran Dn Keterlambatan Karyawan PT. Dwi Tunggal Bersama Tahun 2024

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Hari Kerja/ Bulan (Orang)	Total Hari Kerja	Jumlah Absensi	Tingkat Absensi (%)
Januari	20	26	520	28	5,38
Februari	20	24	480	29	6,04
Maret	20	26	520	27	5,19
April	20	26	520	36	6,92
Mei	20	26	520	35	6,73
Juni	20	26	520	26	5,00
Juli	20	27	540	30	5,56
Agustus	20	26	520	27	5,19
September	20	25	500	29	5,80
Oktober	20	25	500	32	6,40
Nopember	20	25	500	27	5,40
Desember	20	26	520	26	5,00
Rata-rata					5,72

Sumber: Data diolah, 2024

Tingkat absensi karyawan menunjukkan fluktuasi setiap bulan dengan rata-rata sebesar 5,72%, yang tergolong tinggi dan melampaui batas toleransi perusahaan, sehingga berpotensi menimbulkan permasalahan serius bagi organisasi apabila tidak segera ditangani. Kehadiran merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja karyawan, namun meskipun perusahaan telah memberikan berbagai bentuk motivasi seperti gaji dan tunjangan yang sesuai, jaminan kesehatan, kegiatan kebersamaan, penghargaan, serta program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi, kondisi absensi yang masih tinggi menunjukkan bahwa upaya tersebut belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan kedisiplinan dan kinerja karyawan.

Selain permasalahan terkait penyelesaian proyek, aspek kedisiplinan karyawan juga menjadi indikator penting dalam menilai kinerja organisasi. Tingkat kehadiran dan ketepatan waktu kerja yang belum stabil menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun perusahaan telah memberikan berbagai bentuk motivasi, seperti kompensasi yang kompetitif, fasilitas kesejahteraan, serta program pelatihan dan pengembangan, namun hasil yang diperoleh belum menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan yang dilakukan masih belum mampu menjawab kebutuhan organisasi secara menyeluruh, sehingga diperlukan sistem pengukuran kinerja yang lebih objektif dan terarah.

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi adalah melalui penerapan *Key Performance Indicator* (KPI). KPI merupakan alat ukur yang digunakan untuk menilai tingkat pencapaian kinerja individu maupun organisasi berdasarkan indikator yang telah ditetapkan secara spesifik dan terukur (Adhistry *et al.*, 2022). Dengan adanya KPI, perusahaan dapat memantau kinerja secara lebih sistematis, meningkatkan akuntabilitas, serta mendorong karyawan untuk bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan. Selain itu, KPI juga berperan dalam membantu manajemen dalam pengambilan keputusan yang berbasis data, sehingga strategi yang diterapkan menjadi lebih efektif dan efisien (Ekhsan, 2019). Namun, dalam implementasinya, penyusunan KPI yang tidak tepat dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti ketidakjelasan indikator, kurangnya relevansi dengan tujuan organisasi, serta rendahnya partisipasi karyawan dalam pencapaian target.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu strategi yang tepat dalam menyusun dan mengimplementasikan indikator kinerja utama yang mampu meningkatkan kinerja pimpinan proyek secara optimal. Penyusunan KPI harus mempertimbangkan berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, sehingga indikator yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kebutuhan organisasi. Selain itu, penerapan KPI juga harus disertai dengan sistem evaluasi yang berkelanjutan agar dapat memberikan umpan balik yang konstruktif bagi peningkatan kinerja di masa yang akan datang. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan serta merumuskan strategi peningkatan kinerja melalui penyusunan indikator kinerja utama yang efektif bagi pimpinan proyek, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan.

Kinerja

Kinerja pada dasarnya merupakan gambaran tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu. Konsep kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir pekerjaan, tetapi juga mencakup proses, perilaku kerja, serta kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, kinerja dapat dipahami sebagai kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dimiliki oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam konteks organisasi, kinerja menjadi indikator utama untuk menilai efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (Kuswati, 2020). Kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa individu mampu bekerja secara produktif, efisien, serta sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Kinerja yang rendah dapat menjadi sinyal adanya permasalahan, baik dari sisi kompetensi, motivasi, maupun sistem kerja yang diterapkan. Penilaian kinerja biasanya dilakukan melalui beberapa dimensi, antara lain kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, tingkat kehadiran, serta kemampuan dalam bekerja sama dengan tim (Tumija & Bukit, 2023). Dimensi-dimensi tersebut memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kontribusi individu dalam organisasi. Kinerja juga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Faktor internal meliputi kemampuan, keterampilan, pengalaman, serta motivasi kerja individu. Sementara itu, faktor eksternal mencakup kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta kebijakan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus melalui pendekatan yang menyeluruh dan terintegrasi. Upaya peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti pemberian pelatihan, pengembangan kompetensi, penerapan sistem penilaian yang objektif, serta pemberian penghargaan yang adil. Dengan adanya sistem manajemen kinerja yang baik, organisasi dapat memastikan bahwa setiap individu bekerja secara optimal dan selaras dengan tujuan yang ingin dicapai (Asno & Sary, 2023).

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses yang berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas individu agar mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dan perkembangan organisasi. Kegiatan pengembangan ini tidak hanya terbatas pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pengembangan aspek pengetahuan, sikap, serta kemampuan interpersonal yang dibutuhkan dalam lingkungan kerja (Rakatama & Chaerudin, 2021). Pengembangan SDM memiliki peran strategis dalam organisasi karena menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan jangka panjang. Organisasi yang mampu mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan dengan organisasi lainnya. Hal ini disebabkan oleh meningkatnya kemampuan adaptasi individu terhadap perubahan, baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal. Program pengembangan SDM dapat dilakukan melalui berbagai metode, seperti pelatihan (training), pendidikan (*education*), coaching, mentoring, serta rotasi jabatan. Pelatihan biasanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis yang spesifik, sedangkan pendidikan lebih menekankan pada pengembangan wawasan dan kemampuan berpikir. Sementara itu, coaching dan mentoring bertujuan untuk membimbing individu secara langsung agar mampu meningkatkan kinerja dan mencapai potensi terbaiknya. Selain meningkatkan kompetensi, pengembangan SDM juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa diperhatikan dan diberikan kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hal ini pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan (Agus Triansyah *et al.*, 2023).

Pelaksanaan pengembangan SDM harus dirancang secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Identifikasi kebutuhan pelatihan menjadi langkah awal yang penting agar program yang dilaksanakan tepat sasaran. Evaluasi terhadap hasil pengembangan juga perlu dilakukan untuk memastikan efektivitas program serta memberikan dasar bagi perbaikan di masa yang akan datang (Halawi & Haydar, 2018).

Key Perfomance

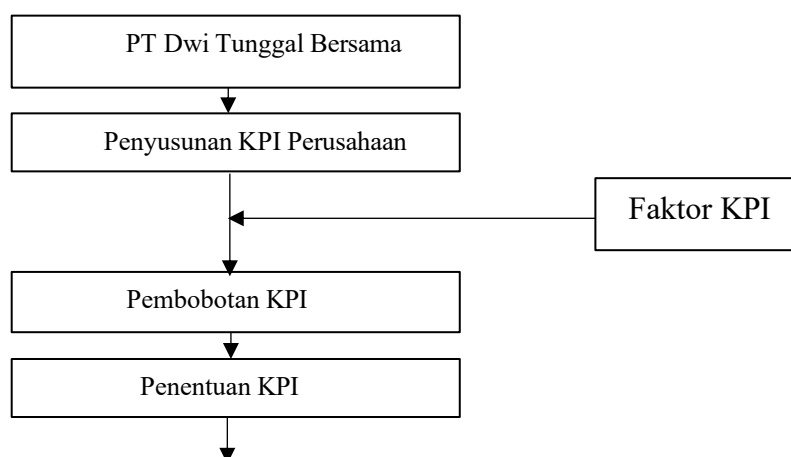
Key Performance Indicator merupakan suatu alat ukur yang digunakan untuk menilai tingkat keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Emmanuel & Nwuzor, 2021). KPI dirancang secara spesifik dan terukur sehingga mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai pencapaian kinerja. Dalam praktiknya, KPI biasanya disusun berdasarkan prinsip tertentu agar dapat digunakan secara efektif sebagai alat evaluasi. KPI memiliki peran penting dalam sistem manajemen kinerja karena berfungsi sebagai acuan dalam menentukan target kerja, memonitor pencapaian, serta mengevaluasi hasil yang diperoleh. Dengan adanya KPI, setiap individu dalam organisasi dapat memahami apa yang menjadi prioritas kerja dan bagaimana kontribusinya terhadap pencapaian tujuan organisasi (Adim *et al.*, 2022).

Karakteristik KPI yang baik antara lain harus bersifat spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan memiliki batas waktu yang jelas. Dengan karakteristik tersebut, KPI dapat digunakan sebagai alat yang efektif dalam mengarahkan perilaku kerja individu agar sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, KPI juga harus disusun secara realistis agar tidak menimbulkan tekanan yang berlebihan bagi pegawai. Penerapan KPI juga memberikan manfaat dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam organisasi. Setiap individu dapat dinilai berdasarkan indikator yang jelas dan terukur, sehingga mengurangi subjektivitas dalam penilaian kinerja. Hal ini penting untuk menciptakan keadilan dalam sistem penilaian serta meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi (Gachengo & Wekesa, 2017). Dalam implementasinya, KPI juga memiliki tantangan. Salah satunya adalah kesulitan dalam menentukan indikator yang benar-benar mencerminkan kinerja. Oleh karena itu, penyusunan KPI harus dilakukan dengan cermat dan melibatkan berbagai pihak agar indikator yang dihasilkan benar-benar relevan dan sesuai dengan kebutuhan organisasi (Barusman *et al.*, 2020).

Strategi Penggunaan KPI dalam Meningkatkan Kinerja

Strategi penggunaan KPI dalam meningkatkan kinerja merupakan langkah yang dilakukan organisasi untuk memastikan bahwa indikator yang telah ditetapkan dapat memberikan dampak nyata terhadap peningkatan produktivitas (Sembiring, 2020). Penggunaan KPI tidak hanya sebatas sebagai alat ukur, tetapi juga sebagai sarana untuk mengarahkan, mengendalikan, dan memperbaiki kinerja secara berkelanjutan. Langkah awal dalam strategi penggunaan KPI adalah menentukan indikator yang sesuai dengan tujuan organisasi. Indikator yang dipilih harus mampu mencerminkan aspek-aspek penting dari pekerjaan serta memiliki keterkaitan langsung dengan pencapaian tujuan strategis (Siregar, 2019). Selain itu, KPI juga harus disosialisasikan dengan baik kepada seluruh pegawai agar dapat dipahami dan dijadikan sebagai pedoman dalam bekerja. Strategi berikutnya adalah mengintegrasikan KPI ke dalam sistem manajemen kinerja secara keseluruhan. Hal ini mencakup proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, hingga evaluasi kinerja. Dengan integrasi yang baik, KPI dapat menjadi alat yang efektif dalam mengendalikan kinerja serta memastikan bahwa setiap aktivitas kerja berjalan sesuai dengan rencana. Monitoring dan evaluasi secara berkala juga menjadi bagian penting dalam strategi penggunaan KPI. Melalui pemantauan yang kontinu, organisasi dapat mengetahui sejauh mana pencapaian target serta mengidentifikasi hambatan yang dihadapi (Apridani *et al.*, 2021). Hasil evaluasi tersebut kemudian dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dan pengambilan keputusan. Keberhasilan implementasi KPI juga dipengaruhi oleh dukungan dari manajemen serta keterlibatan pegawai. Kepemimpinan yang baik dapat mendorong pegawai untuk mencapai target yang telah ditetapkan, sementara keterlibatan pegawai dalam proses penyusunan KPI dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pencapaian target. Dengan strategi yang tepat, KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran, tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan motivasi, memperbaiki kinerja, serta mendorong pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan berkelanjutan (Ariantini & Widhiyani, 2017).

Kerangka Pikir



Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan dalam Penyusunan Kinerja Utama Bagi Pimpinan Proyek
--

Gambar 1. Kerangka Pikir

Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian dalam studi ini disusun dengan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena peningkatan kinerja perusahaan melalui penyusunan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator/KPI*). Penelitian ini menggunakan metode studi kasus yang berfokus pada satu objek penelitian, yaitu organisasi perusahaan, sehingga memungkinkan peneliti menggali informasi secara komprehensif terkait strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kinerja pimpinan proyek. Dalam pelaksanaannya, peneliti memanfaatkan instrumen berupa *checklist* KPI yang diberikan kepada direktur dan pimpinan proyek untuk mengidentifikasi serta merumuskan strategi yang tepat dalam mendukung peningkatan kinerja Perusahaan (Prasitwi *et al.*, 2021).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan keterlibatan terhadap permasalahan yang diteliti, sehingga mampu memberikan informasi yang akurat dan relevan (Walidin *et al.*, 2015). Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi literatur yang meliputi buku, jurnal, artikel ilmiah, serta sumber informasi lain yang mendukung kajian penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang bersifat menyeluruh dan saling melengkapi dalam menganalisis permasalahan penelitian.

Desain penelitian yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif dengan pola pikir induktif, yaitu menarik kesimpulan berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis kondisi, proses, serta hubungan antar variabel yang berkaitan dengan strategi peningkatan kinerja perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang utuh, mendalam, dan sesuai dengan kondisi nyata di lapangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa metode, yaitu studi kepustakaan, dokumentasi, wawancara mendalam, dan observasi. Studi kepustakaan digunakan untuk memperoleh landasan teoritis, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk mengumpulkan data dari arsip dan dokumen perusahaan. Wawancara dilakukan secara langsung kepada informan dengan menggunakan pedoman pertanyaan yang telah disusun, sementara observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas dan fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Kombinasi teknik ini bertujuan untuk meningkatkan kelengkapan dan keakuratan data yang diperoleh. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yang meliputi triangulasi sumber, triangulasi peneliti, triangulasi metode, dan triangulasi teori. Penerapan triangulasi ini bertujuan untuk menguji konsistensi dan validitas data melalui perbandingan berbagai sumber, metode, maupun perspektif teori yang digunakan dalam penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Adapun teknik analisis data dilakukan melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan dan memilah data yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian data disajikan dalam bentuk yang sistematis agar mudah dipahami. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara bertahap dengan memverifikasi temuan-temuan penelitian sehingga diperoleh hasil yang valid dan dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja perusahaan..

Hasil dan Pembahasan

Analisis Lingkungan Eksternal Perusahaan

Lingkungan eksternal perusahaan terdiri dari dua bagian, yaitu lingkungan makro dan mikro, yang memengaruhi penentuan strategi pemasaran. Lingkungan makro meliputi faktor luas seperti demografi, ekonomi, sosial budaya, politik, hukum, dan teknologi, sedangkan lingkungan mikro mencakup pesaing, pemerintah, dan pemasok. Analisis terhadap kedua lingkungan ini penting untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

1. Analisis Lingkungan Makro

Dalam analisis lingkungan makro, terdapat beberapa aspek utama yang perlu diperhatikan, antara lain kondisi ekonomi, lingkungan alam atau ekologi, sosial budaya, politik dan hukum, serta perkembangan teknologi. Dari

sisi ekonomi, globalisasi merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dan memberikan dampak signifikan terhadap perekonomian Indonesia, salah satunya melalui penerapan perdagangan bebas seperti AFTA dan kerja sama ekonomi internasional lainnya. Kondisi ini menghadirkan peluang berupa perluasan pasar hingga ke tingkat global, namun di sisi lain juga menuntut perusahaan untuk meningkatkan daya saing dalam hal kualitas produk, harga, produksi, dan strategi pemasaran. Selain itu, derasnya arus produk impor menjadi tantangan tersendiri karena meningkatkan tingkat persaingan di pasar domestik. Dampak krisis ekonomi yang pernah terjadi juga masih memengaruhi kondisi perekonomian, seperti ketidakstabilan yang ditandai dengan inflasi, kenaikan suku bunga, serta melemahnya nilai tukar rupiah, yang berimbas pada meningkatnya harga barang impor dan menurunnya daya beli. Inflasi sebagai salah satu indikator ekonomi menunjukkan pergerakan yang fluktuatif dalam beberapa tahun terakhir, meskipun sempat mengalami perbaikan. Ke depan, perekonomian diperkirakan akan terus berkembang dengan tingkat inflasi yang relatif terkendali, meskipun tetap berpotensi meningkat akibat kenaikan harga komoditas utama, sehingga secara umum dapat memengaruhi daya beli dan stabilitas ekonomi nasional.

Tabel 3. Perkembangan Inflasi di Indonesia Periode Tahun 2020-2024

Tahun	Angka Inflasi (%)
2020	1,51
2021	1,87
2022	5,51
2023	2,61
2024	1,51

Sumber: Data diolah, 2024

Aspek lingkungan alam atau ekologi menunjukkan bahwa masyarakat perlu meningkatkan kewaspadaan terhadap dampak pemanasan global yang semakin luas, terutama karena perubahan iklim telah menimbulkan berbagai konsekuensi serius bagi kesehatan, seperti meningkatnya penyebaran penyakit infeksi, gelombang panas ekstrem, serta kondisi cuaca yang tidak menentu yang berpotensi menyebabkan korban jiwa. Perubahan suhu juga berdampak langsung pada kondisi fisiologis manusia dan meningkatkan risiko penyakit kulit, sementara secara tidak langsung mempercepat penyebaran penyakit yang ditularkan melalui vektor seperti nyamuk, terutama pada kondisi lingkungan yang lembap akibat curah hujan tinggi. Selain itu, kenaikan suhu global diperkirakan akan memperluas penyebaran berbagai penyakit ke wilayah baru, termasuk daerah subtropis, serta meningkatkan risiko bencana seperti banjir akibat naiknya permukaan air laut, yang turut membawa berbagai penyakit menular maupun tidak menular. Di sisi lain, musim kemarau panjang juga berpotensi mengurangi ketersediaan air bersih yang dapat memicu munculnya penyakit saluran pencernaan. Dari aspek teknologi, perkembangan yang pesat mampu membuka peluang pasar baru, meningkatkan kualitas produk, serta memengaruhi efisiensi biaya dalam persaingan usaha, khususnya melalui pemanfaatan teknologi komunikasi, produksi, transportasi, dan sistem informasi, termasuk dalam pengelolaan bahan baku, proses produksi, dan pengendalian mutu. Sementara itu, faktor politik dan hukum memiliki peran penting dalam mendukung atau menghambat aktivitas usaha, di mana kebijakan pemerintah dapat menjadi peluang sekaligus ancaman, terutama jika kondisi politik dan keamanan belum stabil serta regulasi yang ada belum sepenuhnya memberikan perlindungan terhadap sektor proyek. Selain itu, aspek sosial budaya juga turut memengaruhi kelancaran kegiatan perusahaan, khususnya adanya praktik-praktik di masyarakat sekitar proyek yang dapat menghambat operasional, seperti permintaan tertentu dengan alasan keamanan maupun tindakan intimidasi yang berpotensi mengganggu kinerja pekerja dan manajemen proyek.

2. Analisis Lingkungan Mikro

Analisis lingkungan mikro merupakan kajian terhadap faktor-faktor yang berhubungan langsung dengan aktivitas operasional serta pengembangan perusahaan, yang meliputi pesaing, pemerintah, dan pemasok. Dalam konteks persaingan, industri konstruksi menunjukkan tingkat kompetisi yang cukup tinggi, terutama karena adanya perusahaan-perusahaan yang telah lama beroperasi dan aktif mengikuti tender proyek, sehingga menciptakan persaingan harga yang semakin ketat dan menjadi tantangan tersendiri dalam merebut pangsa pasar. Di sisi lain, peran pemasok juga sangat penting, khususnya dalam penyediaan bahan bangunan yang digunakan dalam pelaksanaan proyek. Kondisi ini semakin kompleks karena pemasok bahan bangunan juga menawarkan harga yang bersaing, sementara perusahaan memiliki ketergantungan terhadap pemasok yang sama dengan para kompetitornya, sehingga berpotensi memengaruhi kelancaran dan efisiensi operasional perusahaan.

Analisis Lingkungan Internal Perusahaan

Analisis lingkungan internal perusahaan dilakukan untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menjadi kekuatan maupun kelemahan dalam setiap fungsi organisasi. Proses ini melibatkan audit internal yang menuntun pengumpulan serta pengolahan informasi terkait sumber daya perusahaan, yang mencakup aspek manajemen, pemasaran, keuangan, operasional atau produksi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi manajemen, sehingga dapat memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi internal perusahaan.

1. Manajemen

PT Dwi Tunggal Bersama merupakan perusahaan berskala kecil yang dikelola oleh tenaga profesional muda dengan latar belakang pendidikan dari berbagai disiplin ilmu. Struktur organisasinya relatif sederhana, namun pembagian tugas telah dilakukan secara jelas dan terfokus sesuai bidang masing-masing. Dalam operasional sehari-hari, perusahaan dipimpin oleh seorang Direktur Utama yang didukung oleh direktur pelaksana atau General Manager, serta beberapa divisi seperti administrasi dan keuangan, pemasaran, dan proyek, dengan tenaga kerja yang tersebar di setiap bagian tersebut. Jumlah karyawan saat ini sebanyak 20 orang yang terdiri dari 13 orang di bagian proyek, 2 orang di bidang administrasi dan keuangan, serta 5 orang di bagian pemasaran, yang mencakup karyawan tetap maupun kontrak. Dalam menjalankan aktivitas usahanya, perusahaan juga menjalin kerja sama dengan berbagai instansi terkait guna mendukung kelancaran dan pengembangan proyek yang dikerjakan.

2. Pemasaran

Pemasaran merupakan aspek yang sangat penting dalam mendukung pertumbuhan dan pengembangan usaha. Namun, dalam struktur organisasi perusahaan, belum terdapat unit khusus yang secara spesifik menangani fungsi pemasaran, sehingga aktivitas tersebut berada di bawah tanggung jawab direktur pelaksana. Dalam pelaksanaannya, peran pemasaran dituntut untuk responsif dan proaktif, terutama dalam upaya memperoleh peluang proyek melalui tender atau lelang yang diselenggarakan oleh pemerintah.

3. Keuangan dan akuntansi

Modal operasional perusahaan bersumber dari dua investor dengan mekanisme pengembalian berupa bunga bulanan sesuai persentase yang telah disepakati sebelumnya. Dalam pengelolaan keuangan, perusahaan telah menerapkan sistem pencatatan modern berbasis komputer guna meningkatkan akurasi dan efisiensi. Penyusunan laporan keuangan dilakukan dengan menggunakan dasar harga perolehan, serta mencakup laporan arus kas, laporan laba rugi, dan laporan perubahan ekuitas yang disajikan dalam periode akuntansi tahunan.

4. Sistem Informasi Manajemen

Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, PT Dwi Tunggal Bersama telah menunjukkan penerapan sistem informasi manajemen yang cukup efektif, yang tercermin dari pengelolaan data produksi dan penjualan yang sudah memanfaatkan teknologi komputer melalui penggunaan sistem basis data sehingga proses pengolahan informasi menjadi lebih terstruktur, akurat, dan efisien.

Strategi yang Tepat dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Melalui Penyusunan Indikator Kinerja Utama Bagi Pimpinan Proyek di PT Dwi Tunggal Bersama

Metode *Balanced Scorecard* yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton merupakan pendekatan komprehensif dalam pengukuran kinerja organisasi melalui empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Pendekatan ini tidak hanya menekankan pada aspek finansial, tetapi juga mengintegrasikan indikator nonfinansial yang saling berkaitan dalam hubungan sebab-akibat, sehingga mampu menerjemahkan visi dan strategi organisasi ke dalam tindakan operasional yang terukur. Dalam penelitian ini, indikator kinerja utama (*Key Performance Indicator* atau KPI) difokuskan pada tiga perspektif, yakni keuangan, pelanggan, serta pembelajaran dan pertumbuhan, sementara perspektif proses bisnis internal tidak diikutsertakan karena mempertimbangkan skala organisasi yang relatif kecil dan keterbatasan kompleksitas operasional.

Penerapan KPI pada PT Dwi Tunggal Bersama difokuskan pada penilaian kinerja manajer proyek sebagai elemen penting dalam keberhasilan perusahaan. Pada perspektif keuangan, indikator yang digunakan meliputi target peningkatan laba sebesar 10% setiap tahun sebagai upaya menjaga pertumbuhan perusahaan, efisiensi biaya proyek dengan batas minimal Rp195.000.000 untuk memastikan pengelolaan anggaran yang optimal, serta peningkatan investasi tahunan sebesar Rp2.000.000.000 yang diarahkan pada penambahan aset dan penguatan kapasitas usaha. Pada perspektif proses, pengukuran kinerja mencakup tingkat kehadiran karyawan sebesar 90% guna mendukung kelancaran operasional proyek, target penyelesaian proyek tanpa keterlambatan dengan tetap mempertimbangkan faktor *force majeure*, peningkatan jumlah proyek melalui strategi intensif dan integratif dengan target penambahan 4 proyek per tahun, serta upaya menekan angka kecelakaan kerja maksimal 3 kasus melalui pelatihan tenaga kerja dan pembaruan peralatan secara berkala. Sementara itu, pada perspektif pelanggan,

indikator yang digunakan meliputi peningkatan jumlah proyek baru sebanyak 4 proyek per tahun sebagai cerminan kepercayaan pasar, serta target nol keluhan pelanggan guna memastikan kualitas hasil pekerjaan dan menjaga reputasi perusahaan. Secara keseluruhan, penerapan KPI berbasis *Balanced Scorecard* ini diharapkan mampu memberikan gambaran kinerja yang lebih menyeluruh dan mendukung peningkatan daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

Tabel 4. Indikator Kinerja Manajer

Perspektif	KPI	Measure	Nilai		
			1	2	3
Keuangan	Usaha peningkatan keuntungan	10% per tahun			
	Pembuatan biaya proyek paling minimal	Rp 195.000.000 per tahun			
	Meningkatkan investasi	Rp. 2.000.000.000 per tahun			
Proses	Absensi karyawan	90% per tahun			
	Meminimalisir keterlambatan pengerjaan proyek	0 keterlambatan per tahun			
	Usaha peningkatan proyek	4 proyek per tahun			
	Usaha mengurangi kecelakaan kerja	Maksimal 3 kecelakaan kerja per tahun			
Pelanggan	Penambahan total proyek baru	4 proyek per tahun			
	Ulasan baik dari pelanggan	0 komplain dari pelanggan per tahun			

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel, penilaian dari 1 direktur dan 2 manajer proyek menunjukkan nilai rata-rata tertinggi 3,00 dan terendah 1,67, dengan nilai tengah keseluruhan sebesar 2,26. Nilai di bawah 2,26 dieliminasi dari Key Performance Indicator (KPI), sehingga tersisa indikator dengan tingkat kepentingan sesuai perspektif yang dipilih sebagaimana ditampilkan pada tabel berikutnya.

Tabel 5. Pengukuran Indikator Kinerja Manajer

Perspektif	KPI	Measure	Nilai			Rata-rata
			1	2	3	
Keuangan	Usaha peningkatan keuntungan	10% per tahun	2	2	3	2,33
	Pembuatan biaya proyek paling minimal	Rp 195.000.000 per tahun	2	2	2	2,00
	Meningkatkan investasi	Rp. 2.000.000.000 per tahun	3	3	3	3,00
Proses	Absensi karyawan	90% per tahun	1	2	2	1,67

	Meminimalisir keterlambatan pengerjaan proyek	0 keterlambatan per tahun	3	2	2	2,33
	Usaha peningkatan	4 proyek per tahun	2	2	3	2,33

Perspektif	KPI	Measure	Nilai			Rata-rata
			1	2	3	
	proyek					
	Usaha mengurangi kecelakaan kerja	Maksimal 3 kecelakaan kerja per tahun	2	2	2	2,00
Pelanggan	Penambahan total proyek baru	4 proyek per tahun	3	2	3	2,67
	Ulasan baik dari pelanggan	0 komplain dari pelanggan per tahun	2	3	2	2,33
Rata-rata keseluruhan						2,30

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel, penilaian dari 1 direktur dan 2 manajer proyek menunjukkan nilai tertinggi 3,00 dan terendah 1,67, dengan rata-rata keseluruhan 2,26. Nilai di bawah rata-rata tersebut dieliminasi dari *Key Performance Indicator* (KPI), sehingga diperoleh tingkat kepentingan masing-masing KPI sesuai perspektif yang dipilih.

Tabel 6. Hasil Eliminasi KPI

Perspektif	KPI
Keuangan	Usaha peningkatan keuntungan
	Meningkatkan investasi
Proses	Meminimalisir keterlambatan pengerjaan proyek
	Usaha peningkatan proyek
Pelanggan	Penambahan total proyek baru
	Ulasan baik dari pelanggan

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel tersebut, data kemudian diurutkan menurut rata-rata skor penilaian sesuai dengan spesifikasi *Key Performance Indicator* (KPI).

Tabel 7. Spesifikasi KPI

KPI	Bobot	Prioritas
Meningkatkan investasi	3,00	1
Penambahan total proyek baru	2,67	2
Usaha peningkatan keuntungan	2,33	3
Usaha peningkatan proyek	2,33	4
Meminimalisir keterlambatan pengerjaan proyek	2,33	5
Ulasan baik dari pelanggan	2,33	6

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperkuat strategi guna meningkatkan kinerja manajer proyek di masa mendatang. Berdasarkan hasil evaluasi Key Performance Indicator (KPI), terdapat beberapa langkah prioritas yang dapat dilakukan, yaitu: (1) meningkatkan investasi melalui pengembangan sumber daya manusia, kegiatan riset, pencarian pendanaan, serta kerja sama strategis; (2) menambah jumlah proyek baru dengan perencanaan yang terarah, penentuan target yang jelas, dan pengelolaan anggaran yang tepat; (3) mendorong peningkatan keuntungan melalui inovasi produk dan layanan, perluasan pasar, serta pengelolaan keuangan yang lebih efektif; (4) meningkatkan capaian proyek dengan mempercepat penyelesaian, memperkuat pengalaman dan portofolio, serta memanfaatkan teknologi dan manajemen risiko; (5) mengurangi keterlambatan proyek melalui perencanaan yang matang, optimalisasi sumber daya, dan pengawasan rutin; serta (6) meningkatkan penilaian positif dari pelanggan dengan membangun kepercayaan, menangani masalah secara cepat, dan menjaga kualitas layanan.

Pembahasan

Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal perusahaan mencakup faktor makro dan mikro yang berpengaruh terhadap keberlangsungan usaha, baik sebagai peluang maupun ancaman. Dari sisi makro, kondisi ekonomi global seperti perdagangan bebas membuka peluang ekspansi pasar namun juga meningkatkan persaingan, sementara fluktuasi inflasi berdampak pada biaya operasional dan daya beli. Faktor lingkungan alam seperti perubahan iklim dan cuaca ekstrem berpotensi menghambat pelaksanaan proyek konstruksi. Di sisi lain, perkembangan teknologi memberikan peluang peningkatan efisiensi dan kualitas kerja melalui inovasi alat dan sistem. Kebijakan pemerintah dalam bidang konstruksi juga berperan penting sebagai peluang sekaligus tantangan karena adanya regulasi dan sistem tender yang ketat. Selain itu, kondisi sosial budaya masyarakat sekitar proyek dapat menjadi hambatan apabila tidak dikelola dengan baik. Pada lingkungan mikro, tingkat persaingan antar perusahaan konstruksi cukup tinggi sehingga menuntut keunggulan kompetitif, sementara ketergantungan terhadap pemasok bahan bangunan juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kelancaran proyek.

Analisis Lingkungan Internal

Analisis lingkungan internal menunjukkan kondisi sumber daya dan kemampuan perusahaan dalam menjalankan operasionalnya. Dari aspek manajemen, struktur organisasi perusahaan masih sederhana namun telah memiliki pembagian tugas yang cukup jelas dengan didukung tenaga kerja profesional, meskipun masih terdapat keterbatasan tenaga ahli. Dari sisi pemasaran, belum adanya divisi khusus menyebabkan aktivitas pemasaran belum optimal dan masih bergantung pada pimpinan. Pada aspek keuangan, perusahaan telah menerapkan sistem pencatatan berbasis teknologi yang mendukung pengelolaan keuangan secara lebih efektif dan terstruktur. Selain itu, sistem informasi manajemen yang digunakan sudah cukup baik karena memanfaatkan teknologi komputer dan database dalam pengolahan data operasional. Secara keseluruhan, kondisi internal perusahaan menunjukkan adanya potensi yang dapat dikembangkan, namun masih memerlukan perbaikan terutama dalam penguatan sumber daya manusia dan fungsi pemasaran.

Strategi Peningkatan Kinerja Melalui KPI

Strategi peningkatan kinerja perusahaan dilakukan melalui penyusunan *Key Performance Indicator* (KPI) yang mengacu pada konsep *Balanced Scorecard* yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton, dengan penyesuaian pada kondisi perusahaan. Dalam penelitian ini, KPI difokuskan pada tiga perspektif utama yaitu keuangan, proses, dan pelanggan. Perspektif keuangan menekankan pada peningkatan laba, efisiensi biaya proyek, serta peningkatan investasi sebagai upaya menjaga stabilitas finansial. Perspektif proses berfokus pada efektivitas operasional melalui peningkatan kehadiran karyawan, ketepatan waktu penyelesaian proyek, peningkatan jumlah proyek, serta pengurangan kecelakaan kerja. Sementara itu, perspektif pelanggan menitikberatkan pada peningkatan jumlah proyek baru dan minimnya keluhan pelanggan sebagai indikator kepuasan dan kepercayaan. Penerapan KPI ini diharapkan mampu memberikan arah yang jelas dalam mengukur dan meningkatkan kinerja pimpinan proyek secara lebih terstruktur.

Penutup

Kesimpulan

1. Faktor internal yang memengaruhi peningkatan kinerja perusahaan melalui penyusunan KPI meliputi aspek manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, serta sistem informasi manajemen. Sementara itu, faktor eksternal mencakup lingkungan makro seperti ekonomi, ekologi, teknologi, politik dan hukum, serta sosial budaya, dan lingkungan mikro yang terdiri dari pesaing dan pemasok.
2. Strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja perusahaan berdasarkan hasil penilaian KPI meliputi peningkatan investasi, penambahan proyek baru, peningkatan keuntungan, pengembangan proyek, pengurangan keterlambatan pekerjaan, serta peningkatan kepuasan pelanggan melalui ulasan positif.

Implikasi

- a. PT Dwi Tunggal Bersama perlu meningkatkan investasi, baik pada aspek keuangan, peralatan, maupun sumber daya manusia, guna memperkuat daya saing terutama dalam memenangkan proyek berskala besar.
- b. PT Dwi Tunggal Bersama perlu mendorong penambahan proyek baru melalui strategi promosi yang lebih efektif agar layanan proyek lebih dikenal oleh calon pengguna jasa.

Daftar Pustaka

- Adhisty, S. P., Fauzi, A., Simorangkir, A., Dwiyanti, F., Patricia Caroline, H., & Madani, V. K. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja (Literature Review MSDM). *JMPIS Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1), 134–147. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1>
- Adim, M., Afolabi, S. O., & Leonard, O. E. (2022). Talent Management and Public Sector Performance: Evidence from Ministry of Finance Awka. *International Journal of Social Sciences and Management Research E*, 8(3), 144–153. <https://doi.org/10.56201/ijssmr.v8.no3.2022.pg144>
- Agus Triansyah, F., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors Affecting Employee Performance: A Systematic Review. *Journal Markcount Finance*, 1(2), 118–127. <https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102>
- Ahammad, M. F., Glaister, K. W., & Junni, P. (2019). Organizational ambidexterity and human resource practices. *International Journal of Human Resource Management*, 30(4), 503–507. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1538651>
- Apridani, A., Bambang Mantikei, & Achmad Syamsudin. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Kecamatan Tanah Siang. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 82–88. <https://doi.org/10.37304/jem.v2i1.2664>
- Ariantini, N. K. L., & Widhiyani, N. L. S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Time Budget Pressure Pada Kinerja Auditor Dengan Budaya THK Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 20(1), 845–874.
- Asno, S., & Sary, F. P. (2023). Autoratic Leadership Style and Organizational Change on Performance During Pandemic. *Trikonomika*, 22(1), 1–9.
- Barusman, A. R. P., Virgawenda, T., & Arwis, Y. A. (2020). Factors that Effect the Level of Consumers Loyalty for Budget Hotel in Indonesia. *Talent Development & Excellence*, 12(1).
- Diaz-Fernandez, M., Pasamar-Reyes, S., & Valle-Cabrera, R. (2017). Human capital and human resource management to achieve ambidextrous learning: A structural perspective. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(1), 63–77. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2016.03.002>
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *OPTIMAL : Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–13.

- Emmanuel, N., & Nwuzor, J. (2021). Employee and Organisational Performance: Employees Perception of Intrinsic and Extrinsic Rewards System. *Applied Journal of Economics, Management and Social Sciences*, 2(1), 26–32.
- Gachengo, V., & Wekesa, S. (2017). Influence of motivation on employee performance: a case of national bank of Kenya. *International Journal of Business Management and Social Research*, 3(2), 179–185. <https://doi.org/10.18801/ijbmsr.030217.20>
- Halawi, A., & Haydar, N. (2018). Effects of Training on Employee Performance Effects of Training on Employee Performance: A Case Study of Bonjus and Khatib & Alami Companies. *International Humanities Studies*, 5(2). www.ihs-humanities.com
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Nugroho, S. H. (2022). The role of human resources management in organizational perspective. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 10(3), 012–018. <https://doi.org/10.30574/gjeta.2022.10.3.0040>
- Prasitwi, Y. E., Bahri, S., & Wilujeng, S. (2021). Pengaruh Kinerja Aparatur Kepolisian Bagian Satuan Lalu Lintas Terhadap Kepatuhan Berlalu Lintas Masyarakat di Kecamatan Banyuwangi. *Jurnal KATARSIS Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 1–7.
- Rakatama, A. W., & Chaerudin, C. (2021). The Role of Competence, Motivation and Compensation in Affecting the Employee Performance at PT. ZTE Indonesia. *DIJSM: Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(2), 290–298. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i2>
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan. *Juraknum*, 13(1), 10–24. www.juraknumman.stiesuryanusantara.ac.id
- Siregar, D. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perseron Terbatas Digitdata Terminal Evolusi. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 2(1), 74–81. <https://doi.org/10.34007/jehss.v2i1.55>
- Torbatjoo, S. R. (2018). Impact of human resources measures on organizational ambidexterity of smart city projects. *Int. J. Hum. Capital Urban Manage*, 3(4), 325–334. <https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2018.04.06>
- Tumija, T., & Bukit, D. (2023). Performance Appraisal among Civil Servants through Electronic Performance (E-Performance) at Badan Kepegawaian Daerah (BKD) of Karo Regency, North Sumatera Province. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.33701/jmsda.v11i1.3104>
- Walidin, W., Saifullah, S., & Tabrani, Z. A. (2015). *Metodelogi Penelitian Kualitatif* Grounded Theory. Werdhiastutie, A., Suhariadi, F., & Partiw, S. G. (2020). Achievement Motivation as Antecedents of Quality Improvement of Organizational Human Resources. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 747–752. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.886>