

**IMPLEMENTASI *KEY PERFORMANCE
INDICATOR AND MONITORING (KPIM)*
SEBAGAI ALAT UKUR GUNA MENGETAHUI
KINERJA DAN SEMANGAT KERJA
KARYAWAN DI INI VIE HOSPITALITY**



**OLEH:
NI WAYAN SINTYA NILAM CAHYANI
NIM 2015713072**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

**IMPLEMENTASI *KEY PERFORMANCE
INDICATOR AND MONITORING (KPIM)*
SEBAGAI ALAT UKUR GUNA MENGETAHUI
KINERJA DAN SEMANGAT KERJA
KARYAWAN DI INI VIE HOSPITALITY**



POLITEKNIK NEGERI BALI

**OLEH:
NI WAYAN SINTYA NILAM CAHYANI
NIM 2015713072**

**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
POLITEKNIK NEGERI BALI
BADUNG
2023**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ni Wayan Sintya Nilam Cahyani
NIM : 2015713072
Prodi/Jurusan : D3. Administrasi Bisnis/Administrasi Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa naskah Tugas Akhir saya dengan judul:

IMPLEMENTASI KEY PERFORMANCE INDICATOR AND MONITORING (KPIM) SEBAGAI ALAT UKUR GUNA MENGETAHUI KINERJA DAN SEMANGAT KERJA KARYAWAN DI INI VIE HOSPITALITY

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah Tugas Akhir ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Tugas Akhir ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

Badung, 18 Juli 2023

Yang menyatakan,



Ni Wayan Sintya Nilam Cahyani
NIM. 2015713072

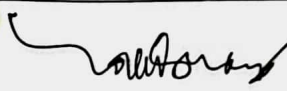


Lembar Persetujuan dan Pengesahan

**IMPLEMENTASI KEY PERFORMANCE
INDICATOR AND MONITORING (KPIM)
SEBAGAI ALAT UKUR GUNA MENGETAHUI
KINERJA DAN SEMANGAT KERJA
KARYAWAN DI INI VIE HOSPITALITY**

Tugas akhir ini diajukan guna memenuhi syarat untuk memperoleh Ijazah Diploma Tiga
Program Studi Administrasi Bisnis pada Jurusan Administrasi Bisnis
Politeknik Negeri Bali

(NI WAYAN SINTYA NILAM CAHYANI)
NIM. 2015713072

Badung, 25 Agustus 2023
Disetujui oleh,

Nama Penguji	Tanda Tangan
Ketua Dosen Penguji, Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM NIP. 198208012006041003	
Dosen Penguji 1, Kadek Eni Marhaeni, SE., MM NIP. 196203141993032002	
Dosen Penguji 2, Drs. I Ketut Yasa, MM NIP. 196102271990031001	

Dosen Pembimbing 1,



Putu Sandra Putri Astariani, S.S., M.Hum.
NIK. 202111011

Dosen Pembimbing 2,



Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM
NIP. 198208012006041003

Disahkan oleh,
Jurusan Administrasi Bisnis
Ketua,



Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE. MBA. Ph.D.
NIP. 196409291990032003

Diketahui oleh,
Program Studi Administrasi Bisnis
Ketua,



I Made Widiantera, S.Psi., M.Si
NIP. 197902182003121002

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul “Implementasi *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* Sebagai Alat Ukur Guna Mengetahui Kinerja dan Semangat Kerja Karyawan di iNi ViE Hospitality.” tepat pada waktunya. Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat awal untuk menyelesaikan pendidikan Diploma III Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.

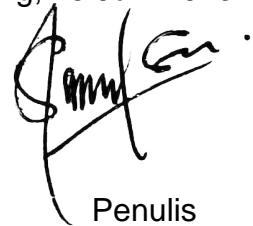
Dalam penyusunan Tugas Akhir ini tentunya tidak terlepas dari bantuan serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, S.E., M.eCom., Selaku Direktur Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mendapatkan pendidikan di Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA.,Ph.D. Selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pembekalan yang sangat bermanfaat berupa saran-saran selama melaksanakan Praktik Kerja Lapangan.
3. Bapak I Made Widiantera, S.Psi.,M.Si. selaku Ketua Program Studi D3 Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan motivasi, petunjuk dan semangat sehingga penulis memiliki dorongan untuk dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini.

4. Ibu Putu Sandra Putri Astariani, S.S., M.Hum. selaku Dosen Pembimbing Pertama yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memotivasi dan memberikan pengarahan atau petunjuk dalam menyusun Tugas Akhir ini.
5. Bapak Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memotivasi dan memberikan pengarahan atau petunjuk dalam menyusun Tugas Akhir ini.
6. Ibu Sudas dan Ibu Wulan, Kak Diah, Kak Titan, Kak Tanti, Kak Poolina, Kak Asni, Kak Sintia, Kak Ratih, Kak Itha, dan Kak Anjis selaku bagian dari *Human Capital Department* yang telah memberikan kesempatan penulis untuk belajar dan mengetahui dunia *HR (human resource)* secara lebih dekat, serta mengarahkan selama Praktik Kerja Lapangan di iNi ViE Hospitality. Di samping itu juga kepada seluruh karyawan yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner guna melengkapi data penelitian, sehingga penulis memperoleh informasi sedalam-dalamnya.
7. Keluarga, sahabat, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu namanya yang telah memberikan semangat sehingga penulis termotivasi untuk dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini sebaik-baiknya.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih jauh dari kata sempurna dan masih terdapat kekurangan. Untuk itu penulis mengharapkan adanya kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan Tugas Akhir ini. Akhir kata, penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat bermanfaat serta mampu memberikan tambahan pengetahuan kepada para pembaca.

Badung, 15 Juni 2023



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iii
PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Pokok Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Metode Penelitian	6
1. Lokasi Penelitian.....	6
2. Objek Penelitian.....	6
3. Data Penelitian	7
a. Jenis Data.....	7
b. Sumber Data	7
c. Teknik Pengumpulan Data	8
4. Teknik Analisis Data	11
BAB II LANDASAN TEORI	12
A. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	12
B. Penilaian Kinerja (<i>Performance Appraisal</i>)	19
C. <i>Key Performance Indicator (KPI)</i>	28
BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	33
A. Sejarah Perusahaan	33
B. Bidang Usaha.....	38
C. Struktur Organisasi dan Uraian Jabatan	40

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
A. Kebijakan Perusahaan	47
B. Analisis dan Interpretasi Data	50
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	63
A. Simpulan	63
B. Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Grafik Kunjungan Wisatawan Mancanegara	33
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi <i>Human Capital Department</i>	40
Gambar 4. 1 Alur Pengimplementasian KPIM	55

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Skor Minimal Dalam KPIM	52
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2. Contoh *Form Sheet* KPIM

Lampiran 3. *Best Achiever KPIM*

Lampiran 4. *Announcement* KPIM

Lampiran 5. *Review* Pelanggan

Lampiran 6. *Refreshment Basic Operation*

Lampiran 7. Alur Pengimplementasian KPIM dalam Bentuk *Flowchart*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan yang penting dalam sebuah perusahaan, karena dengan sumber daya manusia yang berkualitas maka akan berpengaruh terhadap operasional perusahaan. Kualitas SDM merupakan masalah yang perlu mendapatkan perhatian perusahaan, karena dengan SDM yang berkualitas mampu meningkatkan peran serta karyawan terhadap organisasi. Hal inilah yang menjadi tantangan bagi setiap perusahaan, khususnya departemen *human resource*.

Mengingat semakin sengitnya persaingan antar perusahaan, maka manajemen harus selalu mencari, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang sesuai kebutuhan dalam meningkatkan kinerja SDM. Untuk itu penerapan manajemen kinerja akan sangat berperan penting dalam mengelola pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut, mulai dari tahapan perencanaan

sampai pengawasan sehingga diperoleh hasil yang optimal sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan. (Sinambela dan Sinambela, 2019:17).

Dalam sistem manajemen kinerja mengatur tentang cara pimpinan untuk menetapkan sasaran, memberikan bimbingan melalui *coaching* dan konseling dalam proses pencapaian kinerja, serta diakhiri dengan penilaian terhadap kinerja. Penilaian kinerja karyawan memiliki dampak positif dimana perusahaan akan lebih mengenal talenta kerja yang dimiliki oleh karyawannya sehingga penempatan kerja bagi karyawan dapat memenuhi kriteria *the right man on the right place*, sedangkan bagi karyawan akan melahirkan motivasi dan semangat kerja dalam upaya untuk meningkatkan kemampuan diri. (Budihardjo, 2016:9). "Meningkatnya semangat kerja diyakini akan membuat karyawan tersebut semakin produktif dalam bekerja" (Lestari dan Listyawati, 2019). Jika karyawan dalam perusahaan mampu bekerja secara maksimal, maka perusahaan atau organisasi tersebut akan mampu mencapai tujuan atau target yang telah ditetapkan sebelumnya.

Salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh organisasi untuk menerapkan manajemen kinerja yaitu adanya suatu indikator kinerja utama atau *Key Performance Indicator (KPI)* yang terukur secara kuantitatif, memiliki target yang ingin dicapai, dan jelas batas waktunya. (Sinambela dan Sinambela, 2019:18). KPI dapat digunakan

sebagai alat ukur untuk menggambarkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan bisnisnya. (Sapriyanti, 2019).

iNi ViE Hospitality merupakan salah satu perusahaan yang mengimplementasikan KPI untuk mengukur seberapa jauh tingkat kinerja dari karyawannya. Sederhananya, KPI dimata manajemen adalah nilai-nilai yang dipilih sebagai indikator untuk melihat performa kinerja karyawan. Sedangkan untuk karyawan, KPI adalah sasaran atau target yang harus dipenuhi dalam menjalankan sebuah pekerjaan. Penerapan KPI dalam suatu perusahaan harus dibarengi dengan *monitoring*. Apabila tidak dibarengi dengan *monitoring* maka akan menyebabkan penerapan KPI tidak berjalan lancar.

Sehingga di iNi ViE Hospitality, implementasi KPI berubah menjadi *KPIM (Key Performance Indicator and Monitoring)*. Proses *monitoring* bertujuan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dengan hasil capaian, serta mampu mengantisipasi masalah yang timbul atau yang akan timbul dengan tujuan mengambil tindakan secepat mungkin untuk memperbaikinya.

Dalam penerapannya apabila ada karyawan yang mampu mencapai target yang ditetapkan dalam *KPIM* maka akan mendapatkan suatu *reward* sebagai bentuk apresiasi perusahaan atas performanya. Pemberian *reward* tersebut diharapkan bisa meningkatkan semangat kerja dalam diri karyawan. Sebaliknya apabila

tidak bisa mencapai target yang diberikan maka akan diberikan suatu *punishment* yang dapat berupa teguran sampai pada surat peringatan.

Selama penulis melakukan pengamatan melalui praktik kerja lapangan, penulis melihat bahwa dalam penerapan KPIM ini, terjadi kesenjangan antara apa yang seharusnya terjadi dengan realita yang ada di lapangan dimana pembobotan KPI ini harus memenuhi kriteria SMART-C yaitu *Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time Bond*, dan *Challenging*. Dalam point *Attainable* dikatakan bahwa sasaran atau target yang ditetapkan dalam indikator kinerja harus realistis dan memungkinkan untuk dicapai. Sedangkan dalam realitanya manajemen menetapkan indikator penilaian yang terlalu tinggi sehingga karyawan merasa sulit untuk bisa mencapai target yang ditetapkan.

Maka dari itu, akan memberikan dampak terhadap semangat kerja karyawan dan tentunya hal ini akan berimbas terhadap kinerjanya dalam perusahaan, inilah yang menjadi faktor bagi penulis untuk mengangkat judul tugas akhir yaitu “Implementasi *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* Sebagai Alat Ukur Guna Mengetahui Kinerja dan Semangat Kerja Karyawan di iNi ViE Hospitality.”

B. Pokok Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengimplementasian *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* di iNi ViE Hospitality?

2. Apa saja penyebab atau kendala yang dihadapi oleh karyawan sehingga tidak bisa mencapai target yang telah ditetapkan dalam *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* di iNi ViE Hospitality?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana pengimplementasian *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* di iNi ViE Hospitality.
2. Untuk mengetahui apa saja penyebab atau kendala yang dihadapi karyawan sehingga tidak bisa mencapai target yang telah ditetapkan dalam *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* di iNi ViE Hospitality.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Mahasiswa

Melalui penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan di bidang manajemen *hospitality* khususnya sumber daya manusia serta mampu menambah pengetahuan baru mengenai *Key Performance Indicator (KPI)* sebagai suatu indikator atau alat guna mengukur kinerja karyawan.

2. Bagi Politeknik Negeri Bali

- a. Sebagai tambahan untuk acuan di perpustakaan dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi mahasiswa maupun

pihak lain yang berkepentingan dalam melakukan penelitian sejenis.

- b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan masukan, sehingga bisa mengetahui sejauh mana mahasiswa memasuki dunia kerja.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi perbendaharaan karya ilmiah, khususnya mengenai aspek sumber daya manusia.

3. Bagi Perusahaan

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menghadapi masalah serta sebagai pengambilan keputusan terutama yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat dalam laporan ini.

E. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di iNi ViE Hospitality, Kerobokan, Kecamatan Kuta Utara, Kabupaten Badung.

2. Objek Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini objek yang diteliti adalah mengenai implementasi *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* sebagai alat ukur dalam meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan di iNi ViE Hospitality.

3. Data Penelitian

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif, dalam data kualitatif memuat informasi atau keterangan yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat. Menurut Lestari, dkk. (2021) data kualitatif adalah “data yang tidak dapat dihitung atau diukur secara sistematis.” Dengan data ini peneliti akan mudah dalam menganalisis dan memaparkan lebih rinci mengenai permasalahan yang diangkat.

Data kualitatif di dalam penulisannya ini adalah mengenai tinjauan umum objek penelitian seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, serta penjelasan mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan metode pengumpulan data.

b. Sumber Data

Di dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer dan data sekunder.

1) Data Primer

Menurut Ramadhani dan Bina (2021:19) data primer adalah “data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti atau orang yang memerlukannya, data primer juga merupakan data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya.” Data primer dapat diperoleh melalui wawancara, jejak pendapat dari individu maupun kelompok dan hasil

observasi dari suatu objek, kejadian, maupun hasil pengujian.

Dengan menggunakan data primer maka lebih mencerminkan kebenaran, dikarenakan data diperoleh berdasarkan apa yang dilihat dan didengar langsung oleh peneliti, sehingga unsur-unsur keraguan dari data yang diperoleh dapat dihindari. Dalam penelitian ini, pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara kepada bagian *Human Capital Department* di iNi ViE Hospitality.

2) Data Sekunder

Ramadhani dan Bina (2021:19) mengatakan bahwa data sekunder adalah “data yang diperoleh atau dikumpulkan dari sumber-sumber yang telah ada, seperti laporan penelitian terdahulu, buku, referensi, maupun majalah atau koran seperti arsip baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan secara umum.” Dengan kata lain data sekunder merupakan sumber data yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung.

c. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan tugas akhir ini penulis menggunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data, yaitu:

1) Observasi

Menurut Purnia dan Alawiyah (2020:44), “observasi yaitu proses penelaahan atas sistem yang berjalan dengan melihat secara langsung proses pengelolaan datanya, dalam hal ini melihat bagaimana proses pengelolaannya.” Sedangkan menurut Mardawani (2020:51), teknik observasi adalah suatu aktivitas pengamatan terhadap suatu objek secara langsung pada lokasi penelitian.

Sehingga berdasarkan pendapat dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan mengamati objek secara langsung ke lapangan untuk mengamati dan memahami perilaku kelompok orang maupun individu pada keadaan tertentu. Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan terhadap implementasi *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* sebagai alat ukur dalam meningkatkan kinerja dan semangat kerja karyawan di iNi ViE Hospitality.

2) Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara peneliti dan narasumber. Wawancara dalam penelitian kualitatif sifatnya mendalam karena ingin mengeksplorasi informasi yang jelas dari informan. Seperti

yang dikatakan oleh Purnia dan Alawiyah (2020:31), sebagai berikut:

Wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian atau proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya.

3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh informasi dari berbagai sumber baik dalam bentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang yang dapat memperkuat data penelitian (Mardawani, 2020:59).

4) Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan suatu teknik analisis dengan menelaah literatur, catatan, maupun laporan yang berkaitan dengan permasalahan yang ingin dipecahkan (Firmansyah dkk., 2021:156). Sedangkan Menurut Afrizal (2015:122), pengertian studi pustaka yaitu:

Studi pustaka merupakan bagian dari sebuah proposal penelitian yang berisikan informasi-informasi yang diperoleh dari jurnal, buku dan kertas kerja (*working paper*). Ada beberapa tujuan menulis studi pustaka dalam sebuah proposal penelitian, yaitu menginformasikan kepada diri peneliti sendiri dan pembaca hasil- hasil studi yang berkaitan erat dengan topik penelitiannya, menghubungkan studi yang akan dilakukan dengan studi-studi yang pernah dilakukan sebelumnya, menghubungkan studi yang akan dilakukan dengan topik yang lebih luas yang sedang dibicarakan, menyediakan kerangka atau bingkai untuk penelitian.

Dari pengertian kedua ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa studi kepustakaan merupakan suatu metode pengumpulan data dengan mengambil beberapa informasi melalui sumber literatur, jurnal, catatan maupun laporan yang berkaitan erat dengan topik yang akan dibahas.

4. Teknik Analisis Data

Dalam penyusunan tugas akhir ini penulis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Menurut Mardawani (2020:10), deskriptif kualitatif adalah “data-data yang dihasilkan pada penelitian kualitatif yang berupa kata-kata tertulis atau ungkapan responden yang sedang diamati.”

Seorang peneliti dalam penelitian deskriptif kualitatif harus mampu mendeskripsikan suatu objek, fenomena, atau *setting social* yang dituangkan dalam bentuk tulisan yang bersifat naratif. Serta dalam penulisannya terdapat data dalam bentuk kata atau gambar sehingga mampu mengungkap fakta yang terjadi di lapangan serta memberikan dukungan terhadap apa yang disajikan di dalam laporannya (Setiawan dkk., 2018:11).

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan analisis dan interpretasi data pada pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. iNi ViE Hospitality merupakan salah satu perusahaan yang mengimplementasikan *Key Performance Indicator (KPI)* sebagai instrumen atau alat untuk mengukur kinerja karyawan. Penerapan KPI di iNi ViE Hospitality dibarengi dengan proses *monitoring*. *Monitoring* dilakukan agar pihak manajemen dapat memantau *progress* dari masing-masing karyawan. Maka dari itu penyebutan KPI dalam perusahaan ini berubah menjadi *KPIM (Key Performance Indicator and Monitoring)*. Sebelum KPIM didistribusikan kepada karyawan, perusahaan terlebih dahulu akan menetapkan beberapa target yang sesuai dengan *job description* karyawan dan perolehan *revenue*. Setelah KPIM ini diisi oleh karyawan barulah pihak manajemen dalam hal ini *Human Capital*

Department (HCD) akan merekapitulasi skor akhir dalam bentuk persentase. Karyawan setidaknya harus bisa mencapai skor 85.1% untuk bisa *achieve*. Apabila karyawan berhasil *achieve* dengan skor minimal 85.1%-100% maka akan diberikan suatu insentif dan penghargaan sebagai bentuk apresiasi perusahaan atas kinerjanya. Dan jika karyawan tidak berhasil maka karyawan tersebut harus menerima beberapa konsekuensi seperti *refreshment basic operations, counseling*, sampai surat peringatan satu atau dengan pertimbangan karyawan tersebut akan di mutasi ke unit lain.

2. Selama pelaksanaannya di dalam perusahaan tentunya tidak terlepas dari suatu kendala yang dihadapi oleh karyawan. Banyak faktor yang mempengaruhi karyawan dalam mencapai target, faktor tersebut berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan.
 - a. Faktor internal atau dari dalam perusahaan disebabkan karena adanya penetapan target yang terlalu tinggi, keterampilan karyawan, terjadinya perubahan indikator penilaian, dan lingkungan kerja.
 - b. Faktor eksternal atau dari luar perusahaan disebabkan karena adanya ketidakpuasan pelanggan atas suatu pelayanan yang diberikan sehingga mempengaruhi pemberian *review* atau rating yang diberikan melalui *platform online*. Maka dari kepuasan pelanggan menjadi hal yang harus diperhatikan oleh

karyawan yang berada di garda terdepan. Di samping itu kinerja dari pihak luar juga mempengaruhi kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan simpulan yang telah dikemukakan sebelumnya dapat diajukan saran untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Bagi Perusahaan:

- a. Berdasarkan teori yang dikemukakan diatas bahwa penerapan *Key Performance Indicator (KPI)* harus dilakukan peninjauan secara berkala baik (bulanan, triwulan, semesteran) guna mengetahui kinerja organisasi sehingga dapat dilakukan upaya-upaya perbaikan dan peningkatan kinerja.
- b. Penerapan KPI ini dapat dijadikan referensi pemberian penghargaan dan konsekuensi kepada karyawan. Dalam hal ini pemberian *reward* tentunya akan membantu karyawan untuk bisa meningkatkan semangat kerjanya. Disamping itu diharapkan besaran insentif yang diterima sesuai dengan beban target yang ditetapkan dalam KPI.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya:

Bagi peneliti yang tertarik untuk mengkaji aspek yang serupa yaitu mengenai Implementasi *Key Performance Indicator and Monitoring (KPIM)* dalam Mengukur Kinerja dan Semangat Kerja Karyawan diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dengan

menggunakan subjek penelitian yang lebih luas. Selain itu juga diharapkan untuk menambah teknik pengumpulan data seperti kuisioner atau angket agar dapat diperoleh tingkat atau angka kepuasan karyawan dari *reward* yang diberikan apabila terdapat karyawan yang berhasil mencapai target.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. 2015. *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Anggito, A., & Setiawan, J. 2018. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: Jejak Publisher.
- Anwar. "Lebih Dekat dengan Ini Vie Hospitality: One Stop Experience to Remember." <https://radarbali.jawapos.com/traveling/70867843/lebih-dekat-dengan-ini-vie-hospitality-one-stop-experience-to-remember>. (Diakses 16 Juni 2023).
- Batjo, N., & Shaleh, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Penerbit Aksara Timur.
- Budihardjo. 2016. *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Chandra, T. "5 Metode Dalam Penilaian Kinerja Karyawan." <https://catapa.com/blog/5-metode-dalam-penilaian-kinerja-karyawan>. (Diakses 16 Juni 2023).
- Fatimah, F. N. 2016. *Panduan Menyusun Key Performance Indicator*. Yogyakarta: Quadrant.
- Firmansyah, Masrun, & Yudha, I. D. 2021. Esensi Perbedaan Metode Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, Vol. 3, No. 2, pp 156-159.
- Haryono, S. 2018. *Manajemen Kinerja SDM: Teori & Aplikasi*. Jakarta: Luxima Metro Media.
- Irmayani. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lestari, A. R., Firdaus, M., & Rinda, R. T. 2021. Pengaruh Penghargaan dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol. 4, No. 1, pp 28-33.
- Mardawani. 2020. *Praktis Penelitian Kualitatif: Teori Dasar dan Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish.

- Nirwan. "Tumbuh dan Jalan Bersama Ini Vie Hospitality, Manajemen Properti Terbaik di Bali." <https://www.kintamani.id/ini-vie-hospitality-manajemen-property-terbaik-di-bali/>. (Diakses 16 Juni 2023).
- Onsardi. 2019. *Implementasi Empowerment Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Bengkulu: ideas.repec.org.
- Purnia, D. S., & Alawiyah, T. 2020. *Metode Penelitian: Strategi Menyusun Tugas Akhir*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rahayu, dkk. 2022. Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar di Sekolah Penggerak. *Jurnal Bsicedu*, Vol. 6, No. 4, pp 6313-6319.
- Ramadhani, R., & Bina, N. 2021. *Statistika Penelitian Pendidikan: Analisis Perhitungan Matematis dan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Kencana.
- Ramadhan, M. 2022. *Manajemen Kinerja*. Selayo: Mitra Cendekia Media.
- Rismawati, M. 2018. *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Makassar: Celebes Media Perkasa.
- Sapriyanti. 2019. Implementasi Key Performance Indicator Pada Staff Ground Handling (Petugas Pasasi) di Bandar Udara. *Jurnal Ilmiah Kedirgantaraan*, Vol. 16, No. 2, pp 32-40.
- Saskara, K. I., Purwahita, A. R., & Sutrisnawati, N. K. 2023. Implementasi Metode Key Performance Indicator (KPI) Dalam Pengukuran Kinerja Receptionist di Amadea Resort & Villa Seminyak. *Jurnal Kajian dan Terapan Pariwisata*, Vol. 3, No. 2, pp 11-20.
- Sinambela, L. P., & Sinambela, S. 2019. *Manajemen Kinerja: Pengelolaan, Pengukuran, dan Implikasi Kinerja*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Soemohadiwidjojo, A. T. 2015. *Panduan Praktis Meyusun KPI*. Yogyakarta: Raih Asa Sukses.
- Sujarweni, V. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: PT. Pustaka Baru.
- Sulistiyani, A., & Rosidah. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pendekatan Teoritik dan Praktik untuk Organisasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.

Suriadi, dkk. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indramayu: Penerbit Adab.

Syafii."Mengenal Konsultan Manajemen Serta Peran Penting Untuk Kemajuan Bisnis. "<https://proxsisgroup.com/konsultan-iso/mengenal-konsultan-manajemen-serta-peran-penting-untuk-kemajuanbisnis/#:~:text=Profesi%20ini%20tugasnya%20memberi%20rekomendasi,lembaga%20pemerintah%20dan%20organisasi%20nirlaba>.

Yusuf, M. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Fungsional Teoretis Dan Aplikatif*. Depok: Raja Grafindo Persada.