



## IMPLEMENTASI CORE VALUE PADA SISTEM KEY PERFORMANCE INDICATOR TERHADAP PENILAIAN KINERJA KARYAWAN PT. ARUNDATI APSHARA ABHIPRAYA

### IMPLEMENTATION OF CORE VALUES IN KEY PERFORMANCE INDICATOR SYSTEM FOR EMPLOYEE PERFORMANCE ASSESSMENT OF PT. ARUNDATI APSHARA ABHIPRAYA

Andi Rosita Adelina<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Hukum, Ilmu Sosial, dan Ilmu Politik Universitas Terbuka, Indonesia

\*Korespondensi e-mail : [043015814@ecampus.ut.ac.id](mailto:043015814@ecampus.ut.ac.id)

#### ARTICLE HISTORY

Received [14 June 2024]  
Revised [19 July 2024]  
Accepted [13 August 2024]

#### KEYWORDS

Core Value, Key Performance Indicator, Employee Appraisal

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



#### ABSTRAK

Suatu ilmu atau cara mengatur bagaimana hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi sumber daya manusia dalam suatu perusahaan untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan. Salah satu metode dalam memandu dan mengevaluasi upaya penelitian, mendorong akuntabilitas dan meningkatkan kualitas dan dampak keseluruhan dari pekerjaan yaitu KPI. Key Performance Indicator memiliki peran penting menyediakan cara terstruktur untuk meningkatkan produktivitas dalam manajemen kinerja perusahaan atau organisasi. KPI memiliki nilai inti yang menjadi standar penilaian kinerja karyawan. Terdapat kompetensi inti dan kompetensi teknis. Dalam penilaian KPI terdapat nilai inti yang menjadi landasan implementasinya atau Core value. Core value setiap divisi memiliki standar penilaian karyawan tergantung dari tujuan perusahaan itu sendiri. Tujuan penulisan karya ilmiah ini adalah untuk menganalisis sejauh mana pengaruh sistem KPI terhadap manajemen sumber daya manusia.

#### ABSTRACT

A science or way of managing how the relationships and roles of resources owned by individuals are efficient and effective and can be used optimally to achieve common goals. Human Resource Management is the process of planning, organizing, directing and supervising human resources in a company to achieve an expected goal. One method of guiding and evaluating research efforts, encouraging accountability and improving the overall quality and impact of work is KPIs. Key Performance Indicators have an important role in providing a structured way to increase productivity in company or organizational performance management. KPI has core values that serve as standards for evaluating employee performance. There are core competencies and technical competencies. In the KPI assessment there are core values that form the basis for its implementation or Core values. Each division's core values have employee assessment standards depending on the company's goals. The purpose of writing this scientific work is to analyze the extent of the influence of the KPI system on human resource management.



## PENDAHULUAN

Arundati Apshara Abhipraya (AAA) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang Pelayaran dan bongkar muat. AAA menjadi sebuah perusahaan yang menjadi agen kapal untuk pengangkutan hasil bumi, seperti minyak kelapa sawit, batu bara, clinker dan sejenisnya. Dalam satu tahun perusahaan ini bisa menghandle 700 hingga 800 call kapal dengan keuntungan milyaran hanya pada satu anak perusahaan saja, sedangkan ada 5 anak cabang dibawah naungan AAA Group, yaitu PT Tera Logistic Indonesia, PT Sabitha Triguna Mandiri, PT Lambang Jaya Barito, PT Hanoman Sakti Pratama dan PT Lokatara. Dengan banyaknya kapal ini dibutuhkan juga pendukung kegiatan tersebut. Perusahaan ini menjalankan kegiatannya dibutuhkan Sumber daya manusia yang memiliki kapasitas serta potensi. Perusahaan memiliki visi dan misi yang hanya dapat dilaksanakan jika pelaksanaannya diseleksi dengan baik. Maka dari itu perusahaan memiliki faktor penting untuk dikelola yaitu sumber daya manusia. Salah satu bentuk upaya dalam mengatur sumber daya manusia pada perusahaan adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Kebijakan serta latihan dalam memenuhi aspek-aspek yang terdapat dalam Sumber Daya Manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan menilai prestasi kinerja serta apa yang dibutuhkan oleh karyawan merupakan Manajemen sumber daya manusia. Perusahaan menyediakan sumber daya manusia atau tenaga kerja dengan mempekerjakannya untuk mencapai tujuan bisnis. Pada saat ini dengan fenomena perubahan lingkungan bisnis memerlukan SDM yang kompeten dan berkualitas. Minimnya SDM berkualitas dan kuantitas pada perusahaan berdampak pada kecepatan pencapaian tujuan bisnis atau perusahaan. Kemajuan organisasi atau perusahaan sangat dipengaruhi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Faktor yang menjadi pendorong kualitas manajemen kinerja tidak lepas dari perkembangan sebuah organisasi yang mengharuskan karyawannya memiliki standard dan kemampuan. Hal ini juga membantu menyelaraskan tujuan individu dan tim dengan perusahaan yang dapat meningkatkan produktivitas dan keterlibatan karyawan. Berfokus pada manajemen kinerja, perusahaan dapat mendorong kesuksesan dan perbaikan berkelanjutan. Diperlukan sistem informasi dalam mengelola data karyawan dalam mendukung manajemen kegiatan tersebut yang akan berpengaruh terhadap kenaikan jabatan. Hal ini mencakup hasil kinerja, kualitas kerja, efisiensi waktu, dan perilaku kerja karyawan. HRD menetapkan beberapa kriteria penilaian untuk menyeleksi karyawan yang layak diberikan promosi. Metric yang dapat digunakan untuk mengukur atau acuan yang dapat menilai kemajuan, kinerja dan tingkat keberhasilan individu, organisasi, tim bahkan proyek dalam mencapai tujuan atau target berupa Key Performance Indicator atau KPI.

Improvement atau perbaikan kinerja menggunakan metode Key Performance Indicator dapat memberikan informasi kepada perusahaan sejauh mana sasaran strategis yang sudah berhasil dicapai. Penentuan Key Performance Indicator (KPI) merupakan bagian yang sangat penting dalam merancang sistem pengukuran kinerja. Pada KPI disajikan serangkaian ukuran yang lebih fokus pada aspek-aspek kinerja organisasi serta lebih mementingkan tentang keberhasilan organisasi pada saat ini dan waktu yang akan datang. Seorang manajer dapat mengetahui kondisi unit yang dipimpinnya dan dapat mengambil langkah-langkah strategis untuk melakukan perbaikan dalam meningkatkan produktivitas dengan memonitor capaian KPI. Selain mengetahui kinerja, KPI juga sebagai perbandingan nilai yang diharapkan (expected value) dengan nilai aktual yang dicapai, untuk meningkatkan target kinerja setiap periode ke periode, untuk menghindari komplain pelanggan, dan untuk menjaga kualitas yang telah ada sehingga customer tidak akan merasa kecewa dengan pelayanan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Pengukuran kinerja dengan cara monitoring dan evaluasi dengan lebih tepat dengan adanya KPI. Bagian terpenting dari manajemen kinerja ini membantu serta mengevaluasi entitas telah berada dijalur yang tepat untuk memenuhi hasil yang diinginkan. KPI penting karna melibatkan pengukuran dan kuantifikasi data terkait kinerja yang dinyatakan dalam bentuk nilai numerik, persentase, rasio atau tarif. Menggunakan pengukuran yang objektif dan terstandarisasi, KPI memberikan cara yang tepat dan konsisten untuk mengevaluasi kinerja. Keselarasan dengan sasaran membuat KPI harus bisa mencerminkan seperti apa keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut. Fokus pada area kritis yang memiliki dampak signifikan terhadap keseluruhan keberhasilan entitas. KPI membantu mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang memungkinkan pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya yang lebih baik. Pemantauan dan pengendalian berkelanjutan oleh KPI, memungkinkan individu atau organisasi untuk mengidentifikasi penyimpangan dari kinerja yang diharapkan. Peran penting KPI dalam komunikasi dan transparansi sebagai data jelas dan relevan oleh pemangku kepentingan. KPI harus dapat beradaptasi dengan keadaan yang berubah dengan tujuan saat ini. Ketika



tantangan baru muncul dan menggeser prioritas sebelumnya, maka tantangan baru akan muncul. Perlunya penyesuaian oleh KPI itu sendiri. Kombinasi indikator utama dengan indikator tertinggal memberikan wawasan potensi kinerja dan membantu memberikan gambaran menyeluruh tentang kinerja keseluruhan. Upaya peningkatan berkelanjutan dari KPI dengan mengidentifikasi area keberhasilan dan area yang memerlukan peningkatan agar entitas dapat menetapkan strategi secara menyeluruh.

Key Performance Indicators (KPI) adalah alat yang digunakan untuk mengukur pencapaian individu atau organisasi terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks kinerja karyawan, KPI berfungsi untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai seberapa efektif seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan mencapai tujuan yang ditargetkan oleh perusahaan. KPI umumnya terdiri dari metrik-metrik yang terukur, seperti produktivitas, kualitas kerja, waktu penyelesaian tugas, atau tingkat kepuasan pelanggan. KPI yang tepat dapat meningkatkan motivasi karyawan dan membantu manajemen dalam mengambil keputusan strategis. KPI yang baik haruslah spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbasis waktu (SMART), sehingga karyawan memiliki arah yang jelas dan dapat menilai sendiri performanya. Dengan penilaian berbasis KPI, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan serta memberikan insentif bagi karyawan yang menunjukkan kinerja unggul.

KPI dan core value memiliki hubungan yang erat dalam meningkatkan kinerja karyawan. KPI memberikan ukuran yang konkret tentang pencapaian tugas dan tanggung jawab karyawan, sedangkan core values memberikan landasan moral dan budaya kerja yang mempengaruhi perilaku karyawan. Ketika keduanya diterapkan dengan seimbang, maka perusahaan dapat mendorong karyawan untuk tidak hanya bekerja secara efisien, tetapi juga dengan integritas yang tinggi.

Dalam melaksanakan sistem Key Performance Indicator ini mempunyai nilai yang menjadi dasar pelaksanaannya (core value). Core values merupakan prinsip-prinsip yang dipegang teguh oleh setiap individu dan organisasi. Core values penting diidentifikasi mengingat nilai-nilai tersebut yang menentukan cara karyawan berinteraksi dan bersikap pada lingkungan kerja. Adanya core values yang jelas dapat memperkuat identitas organisasi dan membangun integritas dalam bekerja. Hal ini berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, karena mereka merasa terdorong untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penanaman core values yang konsisten dalam organisasi akan menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap visi perusahaan. Karyawan yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung nilai-nilai positif seperti kejujuran, kerja sama, dan inovasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik. Di sisi lain, ketika core values diterapkan dengan baik, perusahaan juga dapat menjaga reputasi dan hubungan yang baik dengan pelanggan serta mitra bisnis.

PT Arundati Apshara Abiphraya menerapkan Key Performance Indicator berdasarkan dari Core values yang diimbangi dengan Individual objective yang berisi kriteria pencapaian job desk berdasarkan masing-masing bidang pekerjaan. Antara divisi Akunting keuangan dengan operasional pasti memiliki standar pencapaian berbeda. Core Value tersebut disajikan dalam level-level tertentu, mulai 0 hingga 5. Pengisian level ini didasari dengan tingkat pemahaman karyawan terhadap tugas yang diberikan. Tentunya hasil evaluasi dari manajer dan HRD yang pada akhirnya menjadi keputusan akhir, untuk menentukan bagaimana karyawan tersebut dapat beradaptasi di lingkungan kerjanya. Arundati Apshara Abiphraya memiliki lima core value yang menjadi syarat penilaian KPI; Integrity, Stakeholder Focus, Innovation for Improvement, Strive for Excellence, dan Humility.

## METODE PENELITIAN

Metode pada artikel ilmiah ini menggunakan studi pustaka (library research) yang merupakan metode dengan pengumpulan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur yang berhubungan dengan penelitian tersebut. Studi kepustakaan merupakan kegiatan mempelajari berbagai buku referensi serta hasil penelitian sebelumnya yang serupa untuk menemukan landasan teori mengenai permasalahan yang akan diteliti. Cara memperdalam pemahaman melalui metode ini dengan cara mencari informasi yang relevan dan mengkaji teori suatu masalah atau topik dengan mengaitkannya dengan penelitian sebelumnya. Data yang telah dikumpulkan kemudian dikaji untuk ditambahkan atau dicantumkan kedalam tulisan. Sehingga karya yang ditulis bukan hanya karangan, tetapi terdapat data valid yang menjadi dasar pernyataan tersebut yang akhirnya dikembangkan kembali oleh penulis dan bisa dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Key Performance Indicator dilakukan dua kali dalam satu tahun atau enam bulan sekali per periode. Data yang digunakan pada paper ini adalah standar KPI perusahaan yang ditentukan dalam



periode pertama tahun 2024. Terdapat data KPI yang dikaji dalam artikel ilmiah ini berasal dari departemen Accounting Finance. PT Arundati Apsara Abhipraya masing-masing memiliki dua kategori yang menyusun KPI, yaitu How-core values dan Individual Objectives.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### ***Nilai-nilai pokok Key Performance Indicator***

Ketentuan KPI ini diambil dari periode Januari sampai Juli 2024 dengan adanya perubahan kriteria sistem penilaian perusahaan dibandingkan tahun 2023. Pada KPI ini memuat sejumlah kompetensi inti yang menjadi standar kinerja yang menjadi target perusahaan. Sesuai dengan visi misi AAA Group terdapat lima nilai pokok yang menjadi dasar penilaian Key Performance Indicator karyawan. How-Core Values PT Arundati Apsara Abhipraya terdapat Integrity, Stakeholder Focus, Innovation for Improvement, Strive for Excellence, dan Humility dengan rating 30%. How-core value terbagi menjadi dua, core competency (Integrity, Stakeholder Focus dan Innovation for Improvement) dan technical competency (Strive for Excellence dan Humility). Dan What-Individual Objectives dengan rating 70%, yang memuat penilaian individual berdasarkan job desk. Penilaian kinerja karyawan memenuhi target 100%, dengan komposisi 30% core value dan 70% Individual objectives. Persentase penilaian lebih banyak individual objectives karena menyangkut pekerjaan harian karyawan berdasarkan bidang atau divisi masing.

### ***How-core value (Core Competency) dan tingkatan level***

Integrity, bertindak jujur dan bertanggung jawab secara konsisten serta proaktif atas dasar rasa kepemilikan bersama dan rasa hormat terkait dengan penerapan norma serta kode etik organisasi walaupun berada dalam keadaan yang sulit demi menjaga reputasi diri, tim maupun organisasi. Stakeholder Focus, Kemampuan untuk memahami kebutuhan stakeholders dengan memberikan respon secara tepat dan berusaha bernilai positif serta memastikan kepuasan dan terus menerus menjaga maupun meningkatkan kualitas pelayanan pada stakeholder (Customer internal & External, Employee, Financiers, Government, Vendor). Innovation for Improvement, Mengetahui komputasi yang dilakukan secara berkelanjutan dalam mencari, mengembangkan, menghasilkan dan menerapkan sesuatu yang baru (berupa ide, gagasan, atau cara baru) untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pada service/product, operational, proses, sistem, metode/prosedur, serta memberi jalan untuk dapat menerobos status quo demi keberlangsungan bisnis secara fisik (hardware) dan aplikasi yang ada di dalamnya (software) serta mengetahui cara-cara bekerjanya komputer. Strive for Excellence, Dorongan yang kuat untuk bekerja mengutamakan mutu bekerja sebaik mungkin walaupun terdapat berbagai hambatan serta cerdas dalam bertindak atau mengambil keputusan terbaik untuk menghasilkan kinerja yang terbaik. Humility, Kemampuan dalam mengelola emosi dan perilaku untuk selalu rendah hati walau mencapai kesuksesan luar biasa, dengan tetap menjunjung tinggi saling menghargai, dan selalu bersyukur terhadap hasil kerja yang telah dilakukan serta terus belajar untuk mengembangkan diri.

Hasil persentase dari What-Individual Objective dan How-Core Value menjadi dasar evaluasi Mid-Year End atau penilaian tengah tahun (periode I). Masing-masing kriteria memiliki bobot yang harus dicapai atau tidak boleh 0%, jika terdapat persentase tersebut maka karyawan akan di evaluasi kembali atau diberikan training. Setiap Core Values memiliki level pencapaian yang harus diisi secara jujur oleh setiap karyawan berdasarkan kemampuan dan pencapaiannya.

Kriteria Integrity berkaitan dengan rasa tanggung jawab pada tugas yang diberikan dan menjaga rasa hormat dan mengedepankan kode etik perusahaan demi reputasi diri, tim dan perusahaan. Pada gambar 1 tabel Integrity, kriteria ini menjadi dasar yang harus bisa dimiliki dan ditingkatkan oleh setiap karyawan perusahaan. Minimal harus berada di titik level 1. Saat perekrutan karyawan baru kemungkinan besar tingkat kriteria ini berada pada level 0, belum menunjukkan perilaku integritas. Karyawan baru perlu diberikan pembekalan untuk mengetahui bagaimana standar perusahaan. Pada level 1, karyawan mulai memahami serta berusaha bertindak jujur dan bertanggung jawab dalam pekerjaan sesuai norma dan etika perusahaan. Level 2, bertindak jujur dan bertanggung jawab serta konsisten dalam bersikap sesuai norma dan etika perusahaan. Pada level ini karyawan telah bertindak konsisten dengan apa yang menjadi tanggung jawabnya. Level 3, berupaya dalam menegakkan dan mencegah terjadinya masalah integritas walaupun beresiko demi menjaga reputasi pribadi, tim maupun perusahaan. Level 4, menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai integritas, norma dan etika organisasi

dalam tataran departemental atau divisi. Level 5, membuat standar penerapan Integritas di tingkat organisasi.

Tabel 1. Integrity

CORE COMPETENCY		1. INTEGRITY			
LEVEL 0	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	LEVEL 4	LEVEL 5
Belum menunjukkan perilaku integritas pada level 1	Memahami serta berusaha bertindak jujur dan bertanggung jawab dalam pekerjaan sesuai norma dan etika perusahaan.	Bertindak jujur dan bertanggung jawab serta Konsisten dalam bersikap sesuai norma dan etika perusahaan.	Berupaya dalam menegakkan dan mencegah terjadinya masalah integritas walaupun beresiko demi menjaga reputasi pribadi, tim maupun perusahaan.	Menciptakan situasi kerja yang mendorong kepatuhan pada nilai integritas, norma dan etika organisasi dalam tataran departemental atau divisi.	Membuat standar penerapan Integritas di tingkat organisasi.

Kriteria Stakeholder Focus memahami kebutuhan stakeholders terlebih jika memiliki banyak pelanggan. Setiap vendor memiliki standar ketentuan masing-masing pada perusahaannya. Misalnya dalam sajian invoice atau faktur pajaknya. Dasar perhitungannya memang global namun format yang diinginkan oleh setiap vendor berbeda-beda. Karyawan harus bisa memenuhi permintaan tersebut dengan baik. Tetapi tidak semua karyawan mampu menyelesaikannya dengan baik. Kemudian dikaitkan kembali dengan level performance, terlihat pada table 2, level 0 belum Menunjukkan perilaku yang diharapkan. Level 1, berusaha memahami dan memberi respon dengan cepat atas kebutuhan stakeholder serta memelihara hubungan dengan baik. Level 2, berkomitmen dan mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan dengan stakeholder sesuai batas kewenangan. Level 3, Bertindak lebih untuk stakeholder. Di level ini loyalitas karyawan mulai terlihat dan bisa memberikan hubungan timbal balik bagi pelanggan. Level 4, menggali dan menanggapi kebutuhan mendasar dari stakeholder dan membangun hubungan jangka panjang. Level 5, Mengembangkan cara-cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada stakeholder.

Tabel 2. Stakeholder Focus

CORE COMPETENCY		2. STAKEHOLDER FOCUS			
LEVEL 0	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	LEVEL 4	LEVEL 5
Belum Menunjukkan perilaku yang diharapkan pada level 1.	Berusaha memahami dan memberi respon dengan cepat atas kebutuhan stakeholder serta memelihara hubungan dengan baik.	Berkomitmen dan mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan dengan stakeholder sesuai batas kewenangan.	Bertindak lebih untuk stakeholder.	Menggali dan menanggapi kebutuhan mendasar dari stakeholder dan membangun hubungan jangka panjang	Mengembangkan cara-cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada stakeholder

Kriteria Innovation for Improvement, berkelanjutan dalam mencari, mengembangkan, menghasilkan dan menerapkan sesuatu yang baru baik itu ide, gagasan ataupun metode untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pada operasional, proses, sistem, dan prosedur pada bisnis. Berdasarkan definisi tersebut core value ini lebih diarahkan kepada manajer, supervisor, dan kepala operasional sebagai pemimpin bagian yang menjadi acuan tim nya. Tidak menutup kemungkinan sebagai pemimpin dapat dikategorikan juga dalam sebuah level pencapaian. Level 0, belum menunjukkan perilaku Innovation for Continuuos Improvement. Level 1, mencoba mencetuskan Ide, gagasan atau cara baru untuk menyelesaikan masalah sehari-hari dalam pekerjaan. Level 2, mengembangkan dan mengimplementasikan gagasan baru untuk peningkatan kualitas dan efisiensi pada unit kerja. Level 3, Mengelola penerapan inovasi secara berkesinambungan pada unit kerja. Level 1 sampai 3 ini bisa dimiliki oleh setiap kepala bagian atau supervisor. Level 4, melakukan terobosan baru dalam peningkatan berkelanjutan perusahaan. Level 5, mengembangkan budaya inovasi untuk peningkatan berkelanjutan di

perusahaan. Pada level 4 dan 5 tersebut sudah memasuki tingkatan manajer tertinggi dimana penciptaan ide baru dan keputusan dibuat.

Tabel 3. Innovation for Improvement

CORE COMPETENCY		3. INNOVATION FOR IMPROVEMENT			
LEVEL 0	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	LEVEL 4	LEVEL 5
Belum menunjukkan perilaku Innovation for Continuos Improvement pada level 1.	Mencoba mencetuskan Ide, gagasan atau cara baru untuk menyelesaikan masalah sehari-hari dalam pekerjaan.	Mengembangkan dan mengimplementasikan gagasan baru untuk peningkatan kualitas dan efisiensi pada unit kerja.	Mengelola penerapan inovasi secara berkesinambungan pada unit kerja.	Melakukan terobosan baru dalam peningkatan berkelanjutan perusahaan	Mengembangkan budaya inovasi untuk peningkatan berkelanjutan di perusahaan.

**How-core value (Technical Competency) dan tingkatan level**

Kriteria Strive for Excellence, mengutamakan mutu bekerja sebaik mungkin walaupun terdapat berbagai hambatan dan dengan cerdas dalam bertindak untuk mengambil keputusan terbaik. Level 0, seperti core value yang lain tahap ini belum menunjukkan perilaku Strive for Excellence. Level 1, bekerja berdasarkan standar kualitas yang ditetapkan, namun dapat dikatakan tingkat disiplin masih rendah. Level 2, berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan dan berani menghadapi hambatan dan tantangan yang ada untuk mencapai kinerja terbaik. Tingkat disiplin masih kurang baik atau belum sempurna. Level 3, berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi dan atau unit kerja yang lebih tinggi dari standar dengan bertindak cerdas menghadapi segala tantangan dan hambatan yang ada. Tingkat disiplin mulai meningkat dan cukup baik. Level 4, menetapkan dan mendorong unit kerja mencapai target yang tinggi serta membuat keputusan yang tepat dan terbaik. Tingkat disiplin baik. Level 5, mengambil risiko wirausaha yang diperhitungkan. Tingkat disiplin sangat baik/tinggi.

Tabel 4. Strive for Excellence

TECHNICAL COMPETENCY		4. STRIVE FOR EXCELLENCE			
LEVEL 0	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	LEVEL 4	LEVEL 5
Belum menunjukkan perilaku Strive for Excellence pada level 1	Bekerja berdasarkan standar kualitas yang ditetapkan. Tingkat disiplin rendah.	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi yang lebih tinggi dari standar yang ditetapkan dan berani menghadapi hambatan dan tantangan yang ada untuk mencapai kinerja terbaik. Tingkat disiplin kurang baik.	Berupaya meningkatkan hasil kerja pribadi dan atau unit kerja yang lebih tinggi dari standar dengan bertindak cerdas menghadapi segala tantangan dan hambatan yang ada. Tingkat disiplin cukup baik.	Menetapkan dan mendorong unit kerja mencapai target yang tinggi serta membuat keputusan yang tepat dan terbaik. Tingkat disiplin baik.	Mengambil risiko wirausaha yang diperhitungkan. Tingkat disiplin sangat baik/tinggi.

Kriteria Humility, mampu mengelola emosi dan perilaku dalam mencapai kesuksesan luar biasa, dengan tetap menjunjung tinggi saling menghargai, dan selalu bersyukur terhadap hasil kerja yang telah dilakukan dan selalu rendah hati serta terus belajar untuk pengembangan diri. Level 0, belum menunjukkan perilaku. Level 1, mencoba mengendalikan diri dan menghargai orang lain serta bersikap terbuka terhadap pembelajaran. Level 2, memiliki kesadaran diri yang baik untuk mengendalikan emosi dan menghargai adanya perbedaan, serta aktif belajar untuk mengembangkan diri. Level 3, mampu menempatkan emosi pada tempatnya dan mengajak orang lain berperilaku humility. Level 4, konsisten dalam berperilaku rendah hati, menghargai dan belajar terus menerus. Level 5, mengembangkan budaya Humilty.

Tabel 5. Humility

TECHNICAL COMPETENCY		5. HUMILITY			
LEVEL 0	LEVEL 1	LEVEL 2	LEVEL 3	LEVEL 4	LEVEL 5
Belum menunjukkan perilaku Humility pada level 1	Mencoba mengendalikan diri dan menghargai orang lain serta bersikap terbuka terhadap pembelajaran.	Memiliki kesadaran diri yang baik untuk mengendalikan emosi dan menghargai adanya perbedaan, serta aktif belajar untuk mengembangkan diri.	Mampu menempatkan emosi pada tempatnya dan mengajak orang lain berperilaku humality.	Konsisten dalam berperilaku rendah hati, menghargai dan belajar terus menerus.	Mengembangkan budaya Humilty

### **Individual KPI Accounting Finance**

Kategori pendukung Key Performance Indicator yang memuat penilaian berdasarkan job desk masing-masing divisi termuat dalam Individual Objective. Dimana penilaian ini yang menjadi pembeda disetiap karyawan karena rincian tugasnya. Beda halnya dengan core value yang lebih global. Individual Objective dari departemen finance accounting memuat faktor kinerja; On-time Closing Financial reporting merupakan penutupan transaksi atau pembukuan setiap akhir periode dimana hal tersebut harus dilakukan tepat waktu. Disbursement & billing – reimbursement item invoices correctly, melakukan pengecekan terhadap dokumen kelengkapan invoice seperti surat berlabuh, inaportnet, phinnisi, mooring dan dokumen perkapalan lainnya sebagai dasar penagihan. Disbursement & billing - Settlement AR & reimbursement item invoices berupa pengiriman tagihan ke vendor pengguna jasa setelah melakukan kegiatan operasional. Tagihan berupa Invoice, cash payment atau nota jasa. Tax compliance, dimana mengajukan faktur pajak atas transaksi yang dikenakan PPN dan PPH atau transaksi yang bersifat Reimbursement. AP Management adalah melakukan pelunasan billing-billing biaya yang dikeluarkan oleh pihak ketiga. Pelunasan tersebut dilakukan sebelum atau pas jatuh tempo dari tanggal transaksi yang telah ditentukan. Familiarity on using ERP, mengintegrasikan seluruh fungsi wilayah dalam sebuah perusahaan untuk menghasilkan proses bisnis yang efektif dan efisien merupakan konsep sistem yang dirancang dari Enterprise Resource Planning (ERP). Sistem ERP mendukung proses bisnis dengan meyajikan informasi secara real time yang terintegrasi antar divisi-divisi fungsional perusahaan, dengan memanipulasi informasi untuk diolah atau ditampilkan sesuai keinginan dalam jumlah yang besar. Saat pengenalan sistem tersebut pada karyawan oleh perusahaan melalui training menjadi salah satu faktor kinerja berupa Focus on Employ Engagement. Dan faktor Safety yang harus ada disetiap perusahaan, sehingga menciptakan gerakan K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja).

Tabel 6. Individu Objectives for Acct & Fin

INDIVIDUAL OBJECTIVE					
PERFORMANCE FACTOR	WEIGHT %	SASARAN TARGET (100 POINTS)	STRETCH TARGET (150 POINTS)	TIME FRAME	RESULTS
On-time Closing Financial Reporting	20%	H+2 after document received	H+1 after document received	Daily	H+5 masih proses penggunaan ACM dan peralihan dari PIC sebelumnya
Disbursement & Billing - Reimbursement Item invoices correctly	20%	H + 3 after document received	H + 2 after document received	Daily	H+2
Disbursement & Billing - Settlement AR	15%	H + 2 after document received	H + 1 after document received	Daily	dapat mengirimkan Invoice H+2 setelah dokumen lengkap
Tax Compliance - Ensure correct PPh and PPh before journal	10%	H + 2 after document received	H + 1 after document received	Daily	H+2 kelengkapan dokumen dilakukan sekaligus karena call kapal Adaro banyak
AP Management - Document completion before journal	15%	H + 2 after document received	H + 1 after document received	Daily	H+2 langsung dilengkapi sebelum proses ACM
Others - familiarity on using ERP	5%	65%	75%	12 Month	65% masih bertahap mengikuti proses ERP
Focus on Employee Engagement	5%	EES corporate score rating : 4.1	EES corporate score rating : 4.3	12 Month	mengikuti seluruh program HR (Training, morning talk, dsb)
ERP Successful launching and implementation	5%	N/A		March 2024	menggunakan ERP sesuai dengan proses (semua kegiatan operasional) semua user sudah familiar dengan ERP
Safety	5%	N/A		12 Month	Nihil eksiden dan insiden
WHAT OBJECTIVES	100%				

Pada gambar 6 terdapat 8 kolom yang berisi penilaian dan persen untuk setiap kategori Individual Objectives. On time closing financial reporting, rate 20% merupakan bobot rata-rata yang diberikan tim audit pada kategori ini. Sasaran target H+2 setelah dokumen diterima oleh tim akunting, seperti kelengkapan data kapal dari tim operasional dan estimasi biaya serta perhitungan gain on (laba). Namun pada hasil karyawan diatas melebihi target sasaran yaitu H+5 setelah penerimaan dokumen dikarenakan handover pekerjaan dari PIC sebelumnya kepada karyawan tersebut. Sehingga membutuhkan waktu dalam penyelesaiannya. Disbursement & billing - Settlement AR & reimbursement berupa pengecekan dokumen kelengkapan ke vendor pengguna jasa keagenan dengan sasaran target H+3 setelah penerimaan dokumen, pada result karyawan diatas dapat memenuhi target bahkan H+2 setelah penerimaan langsung melakukan pengecekan dokumen. Hal ini memenuhi sasaran target ideal dari perusahaan. Kolom ketiga Disbursement & billing – Settlement AR untuk proses invoicing dari dokumen yang telah diterima dengan rentang target H+1 hingga H+2. Dan karyawan memenuhi target dapat melakukan penyelesaian invoice tepat 2 hari setelah dokumen diterima. Kolom 4 juga memiliki rentang target yang sama dengan kolom 3 pada Tax compliance atau pengajuan faktur pajak untuk invoice. Ap management pada billing-billing pihak ketiga dilunasi H+2 setelah terbit tagihan sesuai dengan rentang sasaran target perusahaan.

Kolom 6 pada gambar 6 penilaian seberapa jauh penguasaan karyawan pada sistem ERP yang baru diterapkan oleh perusahaan. Familiarity on using ERP masih 65% dengan rentang target seharusnya 75% selama 3 bulan terakhir pemberlakuan sistem. Rate 65% dinilai cukup baik dalam pemahaman karyawan dari pemberlakuan sistem secara bertahap. Pengenalan sistem ERP dilakukan dengan cara training dan diskusi grup yang dilakukan rutin perminggu untuk evaluasi. Kegiatan ini termuat dalam Focus on employee engagement dari tim HR. Pada penilaian periode I auditing disimpulkan semua user atau karyawan sudah familiar dengan ERP (Enterprise Resource Planning). Selain fokus terhadap penilaian implementasi ERP, tim auditing memastikan permasalahan safety. Berdasarkan data

penilaian karyawan (Gambar 6. Tabel Individu objectives KPI Acct & Fin) permasalahan safety nihil insiden selama periode I auditing tahun 2024.

### Hasil Key Performance Indicator

Pada gambar 7 tabel KPI evaluation mid-end year merupakan result dari penilaian periode mid year dan end year. Kedua periode ini terdapat penilaian dengan kategori kekuatan karyawan dan area perbaikan. Masing-masing diisi oleh tim audit dan diberikan peninjauan yang akan jadi pertimbangan untuk tahun selanjutnya. Saat sudah mengetahui letak area perbaikan maka karyawan akan melakukan evaluasi, jika ada faktor eksternal atau internal dari karyawan. Faktor internal yang berasal dari keluarga atau diri pribadi baik kesehatan dan financial. Faktor eksternal bisa dari lingkungan kerja, kerjasama antar tim atau pimpinan divisi. Faktor internal dan eksternal ini mempengaruhi mental health (kesehatan mental) sehingga menurunkan kinerja karyawan. Tidak dipungkiri pengaruh mental pada diri seseorang sangat berdampak terhadap kinerjanya apabila hal tersebut tidak di evaluasi akan merugikan perusahaan. Implementasi sistem-sistem tidak dapat berjalan jika dari sumber daya manusia belum termanajemen dengan baik.

SUMMARY		
KOMENTAR TINJAUAN TENGAH TAHUN/ MID YEAR REVIEW COMMENTS		
Kekuatan karyawan/ Employee strength		
Area untuk Perbaikan/ Areas for Improvements		
KOMENTAR TINJAUAN AKHIR TAHUN/ YEAR END REVIEW COMMENTS		
Kekuatan karyawan/ Employee strength		
Area untuk Perbaikan/ Areas for Improvements		
	Tanda tangan & Tanggal/ Signature & Date	
	TINJAUAN TENGAH TAHUN/ MID YEAR REVIEW	TINJAUAN AKHIR TAHUN/ END YEAR REVIEW
Peninjau/ Reviewer		
Karyawan/ Employee		

Gambar 1. KPI Evaluation Mid-End Year

Berdasarkan penilaian faktor-faktor kinerja tersebut diakumulasikan dengan hasil dari pemilihan level core value yang dicapai karyawan, menjadi dasar pertimbangan atau bahan evaluasi bagi manajer dan Human Resource Development untuk menentukan sejauh mana penguasaan tugas dan kinerja karyawannya. Apakah perlu dilakukan training atau mendapatkan kenaikan gaji. Evaluasi biasanya dilakukan dengan cara audit personal oleh tim audit pusat. Pada PT Arundati Apsara Abipharaya di lakukan audit secara zoom meeting dengan durasi 1 jam per sesi atau per karyawan.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi kepustakaan mengenai implementasi core value pada sistem KPI terhadap hasil kinerja karyawan PT Arundati Apsara Abiphraya dapat disimpulkan bahwa Key Performance Indicator dan core values merupakan dua hal penting yang saling melengkapi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan. KPI memberikan panduan yang jelas untuk menilai pencapaian, sementara core values membentuk sikap dan perilaku yang mendukung pencapaian tersebut. Dengan menerapkan kedua konsep ini secara sinergis, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang



produktif, harmonis, dan berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang. Namun, tantangan dalam penerapan yang efektif tetap harus dihadapi dengan pendekatan yang fleksibel dan konsisten agar keduanya dapat berfungsi optimal dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penilaian Key Performance Indicator dipengaruhi oleh core value atau nilai inti yang selaras dengan visi misi perusahaan. Terdapat dua core value yang terdiri dari Core Competency yang terdiri dari Integrity, Stakeholder Focus dan Innovation for Improvement. Kemudian Technical Competency yaitu Strive for Excellence dan Humility. Faktor kinerja atau Individual Objective yang menjadi kategori penilaian pada departemen akunting keuangan terdapat 9 performance, On-time closing financial reporting untuk penutupan buku per satu periode, disbursement & billing – reimbursement item invoices correctly untuk pengecekan kelengkapan dokumen kapal dan nota tagihan oleh third party (Phinnisi by Pelindo III, Inaportnet by KSOP, Mooring by SPSI), disbursement & billing settlement AR & Invoices untuk penagihan invoice atau cash payment ke pada pihak pengguna jasa (vendor), Tax compliance dalam pengajuan faktur pajak untuk lampiran Invoice, AP management untuk melakukan pelunasan billing dari pihak ketiga pendukung kegiatan operasional, Familiarity on using ERP sistem terbaru untuk kemudahan manajemen setiap area bisnis, dan Focus on Employee engagement sebagai evaluasi karyawan melalui training atau morning talk by HR dan permasalahan safety atau K3.

Faktor-faktor tersebut merupakan parameter penerapan core value pada penilaian karyawan berbasis Key Performance Indicator. Berdasarkan point-point What-Individual Objective karyawan memenuhi rating yang menjadi standar perusahaan, jika belum mencapai target akan di evaluasi per periode oleh tim auditing. Evaluasi ini seperti training dan jika masih belum memaksimalkan target maka akan dilakukan pengkajian ulang job desk karena dianggap karyawan tersebut tidak dapat memenuhi sasaran.

Hasil penerapan core value di perusahaan AAA dapat di evaluasi apakah sudah sesuai implementasi nya atau belum diterapkan dengan baik. Kemudian mencari titik permasalahannya berasal dari faktor internal dari diri pribadi atau keluarga karyawan dan faktor internal dari lingkungan kerja atau pimpinan divisi. Kedua faktor tersebut umum terjadi dan harus diberikan pemahaman terhadap kultur perusahaan agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan meningkatkan kinerja karyawan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aithal, P. S., & Aithal, S. (2023). Key performance indicators (KPI) for researchers at different levels & strategies to achieve it. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMITS)*, 8(3), 294-325.
- Barchiesi, M. A., & Colladon, A. F. (2021). Corporate core values and social responsibility: What really matters to whom. *Technological Forecasting and Social Change*, 170, 120907.
- Budiarto, A. S. (2017). *KPI: Key Performance Indicator*. Huta Publisher.
- Dipura, S., & Soediantono, D. (2022). Benefits of key performance indicators (KPI) and proposed applications in the defense industry: a literature review. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(4), 23-33.
- ERFINA, I. S. (2020). *Strategi Human Resource Department Dalam Implementasi Core Value Perusahaan Terhadap Karyawan Di The Jayakarta Yogyakarta Hotel & Spa* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Imbron, I., & Pamungkas, I. B. (2021). Manajemen sumber daya manusia.
- Ishak, Z., Fong, S. L., & Shin, S. C. (2019, October). SMART KPI management system framework. In *2019 IEEE 9th International Conference on System Engineering and Technology (ICSET)* (pp. 172-177). IEEE.
- Mariati, N. K. B., Riyasa, I. A. P. W., & Suryadi, I. (2023). *Implementasi Core Value Marriott Untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Pada The St. Regis Bali Resort* (Doctoral dissertation, Politeknik Negeri Bali).
- Maulana, A., & Paryogo, T. R. (2020). Enterprise Resource Planning (ERP). *no. December*.
- Kurniawan, I. S. (2019). Pengaruh value congruence dan core self-evaluations terhadap job Engagement dan dampaknya pada organizational citizenship behavior. *Jurnal Kewirausahaan Dan Bisnis*, 23(12), 62-73.
- Soemohawidjojo, A. T. (2015). *Panduan praktis menyusun KPI*. Raih Asa Sukses.

[PT. ARUNDATI APSARA ABHIPRAYA - Home](https://companieshouse.id/arundati-apsara-abhipraya)  
<https://companieshouse.id/arundati-apsara-abhipraya>