

## ANALISIS KINERJA KARYAWAN PADA PABRIK ROTI UD WAHYU JAYA UNTUK MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN DENGAN METODE KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)

Rifky Widya Priardana<sup>1</sup>, Fariz Maulana Al Hakim<sup>2</sup>, Muhamad Fatakul Ma'ruf<sup>3</sup>, Muhamad Abidin Al Faizin<sup>4\*</sup>, Arthur Daniel Limantara<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5)</sup> Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Majoroto, Kota Kediri, Jawa Timur

[muhammadabidinalfaidzin@gmail.com](mailto:muhammadabidinalfaidzin@gmail.com)\*

### Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 24/6/2025

Tanggal Revisi : 2/7/2025

Tanggal Diterima : 7/7/2025

### **Abstract**

*This study aims to analyze employee performance at UD Wahyu Jaya bakery factory to improve work productivity using the Key Performance Indicators (KPI) approach. The research was conducted through direct observation and semi-structured interviews with employees and management. The results show that actual performance achievements have not met the company's ideal targets across four primary indicators: work productivity, product quality, task timeliness, and work discipline. The key findings reveal the absence of a formal evaluation system, lack of work documentation, and weak communication of performance targets across organizational levels. The novelty of this study lies in the application of KPI-based assessment in the context of a mid-sized bakery business, which has rarely been evaluated using structured performance indicators. These findings provide a foundational framework for developing a simplified and contextual performance management system tailored to the characteristics of small and medium-scale food enterprises.*

**Keywords:** Employee Performance, Productivity, KPI, Observation, Interview, Food MSMEs

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan pada pabrik roti UD Wahyu Jaya guna meningkatkan produktivitas kerja melalui pendekatan Key Performance Indicators (KPI). Penelitian dilakukan menggunakan metode observasi langsung dan wawancara semi-terstruktur terhadap karyawan dan manajemen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian kinerja aktual belum sesuai target ideal pada empat indikator utama, yakni produktivitas kerja, kualitas produk, ketepatan waktu, dan kedisiplinan. Temuan utama menunjukkan belum adanya sistem evaluasi formal, kurangnya dokumentasi kerja, serta lemahnya sistem komunikasi target antar level organisasi. Kebaruan penelitian ini terletak pada penerapan metode KPI dalam konteks usaha roti skala menengah yang sebelumnya belum tersentuh evaluasi berbasis indikator terstruktur. Hasil ini memberikan dasar penting bagi pengembangan sistem manajemen kinerja sederhana yang sesuai dengan karakteristik UMKM pangan.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan, Produktivitas, KPI, Observasi, Wawancara, UMKM Pangan

## **PENDAHULUAN**

Di era modern dan digital saat ini, perusahaan mengalami persaingan bisnis yang ketat. Persaingan tersebut terjadi secara global. Batas negara tidak menjadi halangan dalam berbisnis. Perusahaan lokal pun diharapkan mampu bersaing dengan sesama perusahaan lokal dan internasional. Untuk menghadapi globalisasi, perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang handal [1]. Hal ini dilakukan agar SDM dapat menjadi suatu asset yang diharapkan mampu mendorong pertumbuhan dan kinerja organisasi sehingga mampu menghasilkan (generate) profit yang maksimal bagi perusahaan [2].

Strategi penilaian kinerja dianggap sebagai alat penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk memotivasi dan meningkatkan produktivitas karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penggunaan strategi penilaian kinerja yang efektif dapat memberikan dampak positif terhadap motivasi, komitmen, dan kinerja individu. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara khusus strategi penilaian kinerja yang diterapkan oleh perusahaan dan menganalisis sejauh mana efektivitasnya dalam meningkatkan produktivitas karyawan[3]. Kondisi kerja semacam itu yang sangat diharapkan dari para karyawan sehingga dapat bekerja secara maksimal dan senang terhadap pekerjaan yang dilakukannya[4].

Menilai aktivitas dan perilaku kerja tidak bisa digunakan sebagai penilaian kinerja tetapi penilaian hasil kerja setiap karyawan yang dihasilkan merupakan sebagai hasil kinerja. Penilaian kinerja karyawan yang efektif

tentu saja harus bersifat objektif, kemudian memiliki standar yang jelas dan terukur, serta diakhiri dengan pemberian feedback atas capaian kinerja kerja karyawan. Karena penilaian kinerja dapat digunakan untuk memverifikasi bahwa karyawan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan, dan untuk membantu karyawan mengelola kinerjanya[5]. Mengoptimalkan kinerja pegawai bagi suatu organisasi pemerintahan merupakan aspek yang sangat penting dalam rangka pelaksanaan tata kelola yang baik dan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi salah satu tuntutan masyarakat saat ini[6].

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya[7]. Karena hal inilah yang akan menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan[8]. Peningkatan produktivitas tenaga kerja merupakan tanggung jawab dari berbagai pihak perusahaan menyediakan alat, fasilitas pelatihan, dan prasarana kerja lainnya, Organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang baik dengan cara menghargai hasil kerja pegawai serta tidak lupa mengapresiasi pegawai yang berkinerja baik, dan memberikan evaluasi dengan kejujuran kepada pegawai[9]. Meningkatkan produktivitas karyawan diperlukan peranan yang sangat besar dari organisasi. Peranan ini dapat diwujudkan dari beberapa bentuk berikut ini seperti fasilitas Kerja, remunerasi, pelatihan dan pendidikan serta situasi kerja[10].

Beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait pengukuran kinerja menggunakan metode KPI. Elanjati Worldailmi melakukan penelitian tentang Perancangan Key Performance Indicators (KPI) sebagai dasar alat pengukuran kinerja menggunakan metode performance prism (studi kasus di taman pintar Yogyakarta). perancangan KPI sebagai dasar alat pengukuran kinerja di Taman Pintar dengan menggunakan metode Performance Prism, yang terlihat dari aspek finansial dan nonfinansial serta memperhatikan proses dan kapabilitas di Taman Pintar Yogyakarta [11].

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang membahas bagaimana kinerja seorang karyawan dapat ditingkatkan. Marliani, Parengkuan, & Lengkong (2016) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi finansial langsung, finansial tidak langsung dan non finansial terhadap kinerja karyawan [12].

Pada akhirnya penilaian kinerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Sehingga dengan penilaian kinerja menjadi modal utama agar pegawai senantiasa merasa puas atas pekerjaan yang mereka miliki, yang selanjutnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai baik langsung maupun tidak langsung. Lembaga harus mampu memperhatikan hal tersebut demi kemajuan bersama dan kondisi seperti ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut, karena dengan kepuasan yang rendah, pegawai tidak bisa mencurahkan seluruh jiwa, perasaan dan waktu mereka untuk kemajuan lembaga yang pada akhirnya berdampak menurunnya kinerja lembaga [13].

## METODE

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dikarenakan pendapat pada setiap karyawan berbeda. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan wawancara dan observasi. Observasi dilakukan dengan melihat langsung dan mengamati secara langsung proses-proses, dokumen, laporan-laporan dan kinerja karyawan yang terkait dengan pencatatan hasil kegiatan yang dilakukan. Wawancara dilakukan oleh dua pihak, pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan narasumber yang memberikan jawaban dari pertanyaan. Tanya jawab yang dilakukan secara langsung dengan pihak-pihak terkait, untuk mendapatkan informasi atau data, dengan mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan penilaian kinerja karyawan [14]. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian analisis deskriptif. Melakukan teknik pengumpulan data dengan: 1. Observasi Peneliti mendapatkan informasi untuk kepentingan penelitian dengan mewawancara informan kunci yang sudah ditentukan serta mengobservasi dokumen mengenai KPI dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda), 2. Wawancara Peneliti melakukan wawancara dengan narasumber meliputi Direktur Utama dan para staf yang terlibat dengan subjek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, model data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan. Teknik keabsahan data yang digunakan adalah uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konfirmabilitas. Subjek dari penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti. Sedangkan objek dari penelitian ini adalah PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda) [15].

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan di UD Wahyu Jaya menggunakan empat indikator utama dalam metode *Key Performance Indicators* (KPI), yakni produktivitas kerja, kualitas produk, ketepatan waktu, dan disiplin kehadiran. Data diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas produksi dan wawancara semi-terstruktur dengan karyawan serta manajemen. Hasil temuan disajikan dalam bentuk narasi dan visualisasi grafik, lalu dianalisis berdasarkan kesesuaian dengan target ideal perusahaan.

**Tabel 1. Ringkasan Hasil Observasi Kinerja Karyawan UD Wahyu Jaya**

No	Indikator KPI	Target Ideal	Temuan Observasi	Keterangan
1	Produktivitas Kerja	$\geq 18$ tray/jam	14–17 tray/jam	Belum ada target tertulis
2	Kualitas Produk (cacat)	< 3% produk cacat	$\pm 6\%$ produk cacat (tidak tercatat)	QC manual, tidak terdokumentasi
3	Ketepatan Penyelesaian	100% tepat waktu	85% tepat waktu	Gangguan oven tidak diantisipasi
4	Disiplin Kehadiran	0 keterlambatan/hari	2 keterlambatan/hari (rata-rata)	Tidak ada sistem absensi formal

Sumber: Hasil observasi lapangan selama 1 minggu, 2025

**Tabel 2. Cuplikan Kutipan Wawancara**

Narasumber	Jabatan	Kutipan Pernyataan
Karyawan 1	Operator Produksi	"Saya hanya mengandalkan pengalaman, tidak pernah diberi tahu target harian."
Supervisor Produksi	Pengawas	"Kami belum punya sistem tertulis untuk nilai produktivitas per orang."
Kepala Produksi	Manajemen Produksi	"Kalau produk cacat, biasanya langsung dipisah. Tidak kami catat karena tidak ada format."
Karyawan 2	Shift Sore	"Terlambat sih sering, tapi tidak ada sanksi. Jadi biasa saja."

Sumber: Hasil observasi lapangan selama 1 minggu, 2025

### Produktivitas Kerja

Produktivitas diukur berdasarkan jumlah tray roti yang dihasilkan oleh karyawan per jam. Hasil observasi menunjukkan bahwa rata-rata produksi berada di angka 15,5 tray/jam, sedangkan target perusahaan ditetapkan sebesar  $\geq 18$  tray/jam. Artinya terdapat gap sebesar 2,5 tray/jam. Penurunan produktivitas ini disebabkan oleh beberapa faktor:

1. Tidak adanya penetapan target tertulis dan transparan kepada karyawan.
2. Karyawan mengandalkan kebiasaan kerja tanpa acuan kuantitatif.
3. Waktu awal dan akhir kerja tidak dicatat secara akurat.

Kutipan dari karyawan mendukung temuan ini:

"Saya hanya mengandalkan pengalaman, tidak pernah diberi tahu target harian harus berapa tray."

Secara teori, kinerja tanpa target eksplisit akan menyebabkan ketidakteraturan dalam output. Ini sesuai dengan pernyataan Kaplan & Norton bahwa KPI harus dikomunikasikan secara jelas kepada semua pihak yang dinilai.

### Kualitas Produk

Hasil observasi menemukan bahwa sekitar 6% dari produk yang dihasilkan menunjukkan cacat minor, seperti warna terlalu gosong, bentuk tidak seragam, dan kemasan robek. Angka ini melampaui standar kualitas perusahaan yaitu maksimal 3% cacat produk.

Dari wawancara dengan kepala produksi diperoleh informasi bahwa proses quality control (QC) dilakukan manual dan tidak terdokumentasi. Bahkan, tidak semua operator memiliki pemahaman seragam mengenai standar mutu yang diharapkan.

"Kalau produk cacat biasanya langsung dipisah, tapi tidak dicatat. Kami belum punya format QC khusus."

Ketidaaan form kontrol atau checklist harian menyebabkan manajemen tidak memiliki data historis untuk evaluasi, dan ini berdampak pada rendahnya akuntabilitas.

#### **Ketepatan Waktu Penyelesaian Tugas**

Indikator ini menunjukkan seberapa tepat waktu karyawan dalam menyelesaikan proses produksi sesuai jadwal. Hasil menunjukkan bahwa sekitar 85% tugas diselesaikan tepat waktu, sedangkan target ideal adalah 100%. Ketidaktepatan waktu disebabkan oleh:

4. Gangguan teknis pada oven yang berulang.
5. Ketiadaan jadwal preventive maintenance.
6. Tidak ada buffer waktu produksi untuk mengantisipasi hambatan.

Pernyataan dari supervisor produksi memperkuat temuan ini:

"Kalau oven rusak, semua berhenti. Kami belum punya jadwal tetap untuk perawatan."

Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun disiplin waktu relatif baik, namun perencanaan teknis masih menjadi hambatan utama dalam pencapaian target.

#### **Disiplin Kehadiran**

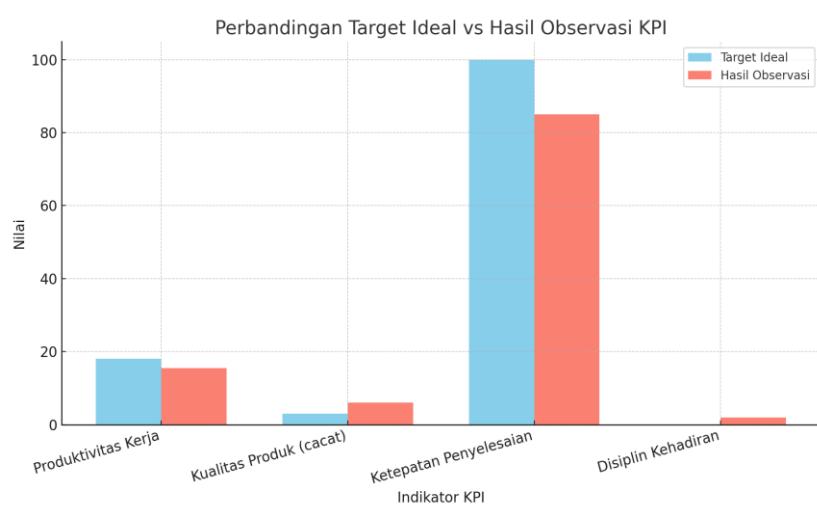
Kinerja kehadiran diamati berdasarkan ketepatan waktu masuk kerja. Rata-rata ditemukan dua orang karyawan datang terlambat tiap harinya, khususnya pada Senin dan Sabtu. Target perusahaan adalah 0 keterlambatan per hari.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa:

1. Tidak ada sistem absensi berbasis digital.
2. Karyawan tidak mendapatkan sanksi maupun teguran atas keterlambatan.
3. Tidak tersedia insentif kehadiran.

"Terlambat sih sering, tapi tidak ada sanksi. Jadi dianggap biasa saja." — (Karyawan 2)

Kondisi ini mencerminkan bahwa manajemen belum memiliki kontrol kuat terhadap perilaku waktu kerja, dan budaya disiplin belum terbentuk secara struktural.



**Gambar 1. Grafik Perbandingan Hasil Observasi Terhadap Target Ideal Key Performance Indicators (KPI) Karyawan Di UD Wahyu Jaya**

#### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa sistem penilaian kinerja di UD Wahyu Jaya belum berjalan secara formal dan terukur. Seluruh indikator KPI yang diamati menunjukkan kelemahan dalam aspek dokumentasi dan standarisasi. Tidak adanya sistem target yang terdokumentasi, SOP kontrol kualitas, serta aturan absensi yang jelas menyebabkan evaluasi kinerja sulit dilakukan secara objektif.

Temuan ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Kaplan & Norton (1996) bahwa keberhasilan sistem pengukuran kinerja sangat tergantung pada kejelasan indikator, keterukuran data, serta integrasi dengan manajemen strategis. Selain itu, pendekatan KPI yang efektif juga harus memperhatikan partisipasi dan pemahaman dari pihak karyawan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja karyawan pada pabrik roti UD Wahyu Jaya menggunakan pendekatan observasi dan wawancara berbasis indikator Key Performance Indicators (KPI). Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan riset berhasil dicapai, yakni mengungkap kondisi faktual kinerja karyawan berdasarkan empat indikator utama: produktivitas kerja, kualitas produk, ketepatan waktu, dan disiplin kehadiran. Meskipun belum terdapat sistem KPI formal yang diterapkan di perusahaan, observasi lapangan dan kutipan wawancara memberikan gambaran menyeluruh tentang kesenjangan antara target ideal dan praktik kerja aktual.

Kebaruan riset ini terletak pada penerapan KPI sebagai kerangka evaluatif dalam konteks usaha roti skala menengah di sektor informal, yang jarang dijadikan subjek penelitian performa karyawan. Penelitian ini tidak hanya memotret kondisi kinerja, tetapi juga memetakan titik lemah sistem manajerial yang selama ini bersifat intuitif dan tidak terdokumentasi. Temuan ini menegaskan pentingnya strukturisasi sistem kerja berbasis data dan indikator yang terukur, bahkan dalam bisnis keluarga atau UKM pangan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan landasan bagi manajemen UD Wahyu Jaya untuk mulai mengembangkan sistem evaluasi kerja berbasis KPI yang sederhana namun efektif, yang mencakup format kontrol kualitas, sistem absensi digital, serta pembobotan produktivitas yang objektif. Secara teoretis, riset ini menguatkan teori manajemen kinerja modern yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah, dokumentasi sistematis, dan keterlibatan karyawan dalam evaluasi kerja.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan melakukan pengukuran berbasis kuantitatif dengan metode time study, disertai pengujian hubungan antar indikator KPI terhadap kepuasan kerja atau tingkat retensi karyawan. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas sampel ke unit produksi lain atau perusahaan sejenis untuk memperoleh generalisasi yang lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Syafrizal R. Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Manag Bus Prog* 2024;3:107–16. <https://doi.org/10.70021/mbp.v3i1.146>.
- [2] Widjaja W. Analisis Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhinya: Studi Kasus di PT X. *J Perspekt* 2021;19:32–40. <https://doi.org/10.31294/jp.v19i1.9527>.
- [3] Khaeruman K, Suflani S, Mukhlis A, Romli O. Analisis Efektivitas Strategi Penilaian Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Karyawan di Indomaret Kota Serang. *J Manaj STIE Muhammadiyah Palopo* 2023;9:352. <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i2.1903>.
- [4] Lengkong VPK, Loindong S, Pengaruh... A. *Jurnal EMBA : ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN UMUM PERCETAKAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA CABANG MANADO ANALYSIS OF EFFECT OF WORK SATISFACTION, EMPLOYMENT MOTIVATION AND WORK DIS.* 841 *J EMBA* 2019;7:841–50.
- [5] Mangkuprawira AP. Evaluasi Kinerja SDM. 2017.
- [6] Lestira T, Warganegara P, Wahyuningsih F, Narundana VT. Analisis Kinerja Karyawan Berdasarkan Key Performance Indicator Dengan Menggunakan Metode Human Resources Scorecard (HRSC) Pada PT PLN (Persero) UP3 Tanjung Karang. *Maneggio J Ilm Magister Manaj* 2021;4:73–81.
- [7] Daulay R, Kurnia E, Maulana I. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Semin Nas Kewirausahaan* 2019;1:209–18.
- [8] Setiobudi E. Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi pada PT. Tridharma Kencana. *JABE (Journal Appl Bus Econ 2017)*;3:170. <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1768>.
- [9] Hulu D, Lahagu A, Telaumbanua E. Analisis Lingkungan Kerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Botomuzoi Kabupaten Nias. *J EMBA* 2022;10:1480–96.
- [10] Lusiana H. Analisis Kinerja Karyawan Terhadap Produktifitas Kerja. *At-Tadbir J Ilm Manaj* 2018;2:59–67. <https://doi.org/10.31602/atd.v2i1.1192>.
- [11] Kusumanto I, Permata EG, Harpito, Anwardi, Iglina P. Penilaian Kinerja Menggunakan Metode Key

- Performance Indicators Pada Bunda Bakery. Semin Nas Teknol Informasi, Komun Dan Ind 2018:550–6.
- [12] Marliani M, Parengkuan T, Lengkong V. ISSN 2303-1174 M.D. Marliani., T. Parengkuan., V.P.K. Lengkong. Pengaruh Kompensasi ... 2016;4:1108–17.
- [13] Sinollah S, Hermawanto H. Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Dan Dampaknya Pada Kinerja. Dialekt J Ekon Dan Ilmu Sos 2020;5:1–22. <https://doi.org/10.36636/dialektika.v5i1.408>.
- [14] Sholikha R, Eko Pujiyanto W. Penilaian Kinerja Karyawan Produksi Berbasis Key Performance Indikators (Kpi). J Ilm Manajemen, Ekon Dan Bisnis 2023;2:12–21. <https://doi.org/10.51903/jimeb.v2i2.599>.
- [15] Hersusetiyati H, Febrianti W, Sari RD, Yanshah AP. Analisis Kinerja Karyawan Melalui Penerapan Key Performance Indicator (KPI) di PT Jasa dan Kepariwisataan Jawa Barat (Perseroda). J Digit Bisnis, Modal Manusia, Mark Entrep Financ Strateg Bisnis 2024;4:14. <https://doi.org/10.32897/dimmensi.v4i1.3411>.