

MANAJEMEN KINERJA

A. St. Fatmawaty, Kukuh Mahi Sudrajat, Riduwan,
Dyah Setyawati, Maria Ekowati, Sawarni Hasibuan,
Ika Sari Tondang, Sunaryo Dilengan,
Melinda Nurcahya Lestari



MANAJEMEN KINERJA

**A. St. Fatmawaty
Kukuh Mahi Sudrajat
Riduwan
Dyah Setyawati
Maria Ekowati
Sawarni Hasibuan
Ika Sari Tondang
Sunaryo Dilengan
Melinda Nurcahya Lestari**



CV HEI PUBLISHING INDONESIA

MANAJEMEN KINERJA

Penulis :

A. St. Fatmawaty
Kukuh Mahi Sudrajat
Riduwan
Dyah Setyawati
Maria Ekowati
Sawarni Hasibuan
Ika Sari Tondang
Sunaryo Dilengan
Melinda Nurcahya Lestari

ISBN : 978-634-7715-33-3

Editor : Robby Efendi, SE., MM

Penyunting : Mutia anggraweni, SE.,MM

Desain Sampul dan Tata Letak : Namira Ummi Khalsum. YB, S.Psi

Penerbit : CV HEI PUBLISHING INDONESIA

Anggota IKAPI No. 034/SBA/2023

Redaksi :

Jl. Air Paku No.29 RSUD Rasidin, Kel. Sungai Sapih, Kec Kuranji
Kota Padang Sumatera Barat
Website : www.heipublishing.com
Email : heipublishing.id@gmail.com

Cetakan pertama, Mei 2026

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayahNya, maka Penulisan Buku dengan judul Manajemen Kinerja dapat diselesaikan. Buku referensi ini bahasan tentang Konsep Dasar Manajemen Kinerja, Teori dan Model Manajemen Kinerja, Perencanaan Kinerja, Pengukuran dan Indikator Kinerja, Manajemen Kinerja Individu, Manajemen Kinerja Tim dan Organisasi, Sistem Penilaian Kinerja, Pengembangan Kompetensi untuk Peningkatan Kinerja, Manajemen Kinerja dalam Konteks Sektor Publik dan Swasta.

Buku ini masih banyak kekurangan dalam penyusunannya. Kami mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian Buku ini. Semoga Buku ini dapat menjadi sumber referensi dan literatur yang mudah dipahami.

Padang, Mei 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN KINERJA	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Defenisi dan Ruang Lingkup Manajemen Kinerja	4
1.2.1 Definisi Manajemen Kinerja Menurut Para Ahli	4
1.2.2 Perbedaan Manajemen Kinerja dan Penilaian Kinerja	5
1.2.3 Ruang Lingkup Manajemen Kinerja	6
1.3 Evolusi dan Perkembangan Konsep Manajemen Kinerja	7
1.3.1 Era Traditional Performance Appraisal.....	8
1.3.2 Era Performance Management System.....	8
1.3.3 Era Strategic Performance Management	9
1.3.4 Era Digital Performance Management.....	9
1.4 Tujuan dan Manfaat Manajemen Kinerja	11
1.4.1 Tujuan Organisasional.....	11
1.4.2 Tujuan Individual.....	11
1.4.3 Tujuan Strategis.....	12
1.5 Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Kinerja.....	14
1.5.1 Prinsip Keselarasan Strategis	14
1.5.2 Prinsip Keadilan dan Objektivitas.....	15
1.5.3 Prinsip Transparansi	15
1.5.4 Prinsip Kontinuitas.....	16
1.5.5 Prinsip Pengembangan Berkelanjutan	16
1.6 Komponen Utama Sistem Manajemen Kinerja	17
1.6.1 Perencanaan Kinerja.....	17

1.6.2 Monitoring Kinerja	18
1.6.3 Evaluasi Kinerja	18
1.6.4 <i>Feedback</i> dan <i>Coaching</i>	19
1.6.5 <i>Reward and Consequences</i>	19
1.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	21
1.7.1 Faktor Individual.....	21
1.7.2 Faktor Organisasional	22
1.7.3 Faktor Lingkungan Eksternal	22
1.8 Tantangan Implementasi Manajemen Kinerja.....	23
1.8.1 Hambatan Budaya Organisasi	23
1.8.2 Resistensi Pegawai	24
1.8.3 Bias Penilai.....	24
1.8.4 Ketidaksesuaian Sistem Reward	25
1.8.5 Tantangan Era Digital dan <i>Remote Work</i>	25
1.9 Studi Kasus / Praktik Implementasi.....	26
DAFTAR PUSTAKA	28
BAB 2 TEORI DAN MODEL MANAJEMEN	
KINERJA	31
2.1 Konsep Dasar Manajemen Kinerja.....	31
2.2 Tujuan Manajemen Kinerja.....	33
2.2.1 Meningkatkan Kinerja Individu	33
2.2.2 Menyelaraskan Tujuan Individu dengan Tujuan Organisasi	34
2.2.3 Meningkatkan Motivasi dan Komitmen Karyawan	34
2.2.4 Mendukung Pengambilan Keputusan Manajerial	35
2.3 Prinsip-Prinsip Manajemen Kinerja	35
2.3.1 Prinsip Keterbukaan (<i>Transparency</i>)	35
2.3.2 Prinsip Konsistensi.....	36
2.3.3 Prinsip Partisipasi	36
2.3.4 Prinsip Pengembangan Berkelanjutan	36

2.4 Teori-Teori yang Mendasari Manajemen Kinerja	37
2.4.1 Teori Penetapan Tujuan (<i>Goal Setting Theory</i>)	37
2.4.2 Teori Harapan (<i>Expectancy Theory</i>)	38
2.4.3 Teori Keadilan (<i>Equity Theory</i>)	38
2.5 Model-Model Manajemen Kinerja	38
2.5.1 <i>Balanced Scorecard</i>	38
2.5.2 <i>Management by Objectives</i> (MBO)	39
2.5.3 <i>Performance Prism</i>	39
DAFTAR PUSTAKA	40
BAB 3 PERENCANAAN KINERJA	41
3.1 Pendahuluan	41
3.2 Konsep Teoritis	41
3.3 Tujuan dan Manfaat	42
3.4 Prinsip Perencanaan Kinerja	46
3.5 Komponen dan Proses Pendekatan	49
3.6 Faktor yang Mempengaruhi	53
3.7 Tantangan Perencanaan Kinerja	56
DAFTAR PUSTAKA	60
BAB 4 PENGUKURAN DAN INDIKATOR KINERJA	61
4.1 Pendahuluan	61
4.2 Konsep Dasar Pengukuran Kinerja	62
4.2.1 Definisi dan Hakikat Pengukuran Kinerja	62
4.2.2 Tujuan dan Fungsi Pengukuran Kinerja	63
4.3 Prinsip dan Karakteristik Pengukuran Kinerja	64
4.3.1 Relevansi dan Keterukuran	64
4.3.2 Objektivitas dan Keadilan	65
4.3.3 Konsistensi dan Keandalan	66
4.3.4 Transparansi dan Akuntabilitas	66
4.3.5 Keselarasan dengan Strategi Organisasi	67
4.4 Indikator Kinerja: Konsep dan Klasifikasi	67
4.4.1 Pengertian dan Peran Indikator Kinerja	67

4.4.2 Jenis dan Klasifikasi Indikator Kinerja	69
4.5 Metode dan Alat Pengukuran Kinerja	70
4.5.1 Pengukuran Kinerja Tradisional	70
4.5.2 Pengukuran Kinerja Modern	72
4.6 Penyusunan dan Implementasi Indikator Kinerja	75
4.6.1 Penurunan Indikator dari Visi dan Strategi Organisasi	75
4.6.2 Penetapan Target Kinerja	75
4.6.3 Sosialisasi dan Integrasi Indikator dalam Sistem Organisasi	76
4.7 Tantangan dan Permasalahan dalam Pengukuran Kinerja	77
4.7.1 Indikator Terlalu Banyak dan Tidak Fokus	77
4.7.2 Distorsi Perilaku Akibat Target Kinerja	78
4.7.3 Bias Pengukuran dan Manipulasi Data	79
4.7.4 Resistensi Karyawan terhadap Sistem Pengukuran	80
4.8 Pengukuran Kinerja dalam Berbagai Konteks Organisasi	80
4.8.1 Pengukuran Kinerja pada Sektor Swasta	80
4.8.2 Pengukuran Kinerja pada Sektor Publik	81
4.8.3 Pengukuran Kinerja pada UMKM dan Organisasi Nirlaba	82
4.9 Implikasi Manajerial Pengukuran dan Indikator Kinerja	83
4.10 Ringkasan	84
DAFTAR PUSTAKA	85
BAB 5 MANAJEMEN KINERJA INDIVIDU	87
5.1 Pendahuluan	87
5.2 Konsep dan Teoritis Manajemen Kinerja Individu	88

5.2.1 Definisi kinerja individu menurut para ahli....	88
5.2.2 Konsep Manajemen Kinerja Individu	88
5.2.3 Kinerja individu dalam perspektif manajemen sumber daya manusia.....	89
5.3 Tujuan dan Manfaat Manajemen Kinerja Individu	90
5.3.1 Tujuan Manajemen Kinerja Individu.....	90
5.3.2 Manfaat Bagi Individu	91
5.3.3 Manfaat Bagi Organisasi	91
5.3.4 Manfaat Strategis Jangka Panjang	91
5.4 Komponen Utama Manajemen Kinerja Individu .	92
5.5 Proses Manajemen Kinerja Individu	93
5.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Individu	94
5.7 Metode Penilaian Kinerja Individu	96
5.8 Tantangan dalam Manajemen Kinerja Individu ...	98
5.9 Strategi Peningkatan Kinerja Individu	99
5.10 Hubungan Manajemen Kinerja dengan Pengembangan Karier.....	100
5.11 Praktik Terbaik (<i>Best Practices</i>) dalam Manajemen Kinerja Individu	101
5.12 Kesimpulan	102
DAFTAR PUSTAKA.....	104
BAB 6 MANAJEMEN KINERJA TIM DAN ORGANISASI	107
6.1 Pendahuluan.....	107
6.2 Konsep Tim dalam Manajemen Kinerja	108
6.3 Karakteristik Tim yang Efektif	109
6.4 Peran Manajer dalam Kinerja Tim	112
6.5 Jenis Tim dan Implikasi bagi Kinerja	114
6.6 Dinamika dan Tantangan Kinerja Tim	117
6.7 Transformasi Kinerja Tim dalam Era AI	120

6.8 Simpulan	123
DAFTAR PUSTAKA	125
BAB 7 SISTEM PENILAIAN KINERJA.....	127
7.1 Konsep Sistem Penilaian Kinerja	127
7.2 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	129
7.3 Metode Penilaian Kinerja	131
7.4 Indikator Penilaian Kinerja.....	134
DAFTAR PUSTAKA	137
BAB 8 PENGEMBANGAN KOMPETENSI UNTUK PENINGKATAN KINERJA	139
8.1 Pendahuluan.....	139
8.2 Konsep Teoritis	144
8.2.1 Teori Kompetensi (<i>Competency Theory</i>).....	145
8.2.2 Teori Human Capital.....	147
8.2.3 <i>Resource-Based View</i> (RBV)	148
8.2.4 Teori Kinerja (<i>Performance Theory</i>)	149
8.2.5 <i>Ability–Motivation–Opportunity</i> (AMO Theory).....	151
8.2.6 Teori Motivasi.....	153
8.2.7 Teori <i>Learning Organization</i>	154
8.3 Strategi dan Pendekatan Pengembangan Kompetensi	155
DAFTAR PUSTAKA	160
BAB 9 MANAJEMEN KINERJA DALAM KONTEKS SEKTOR PUBLIK DAN SWASTA.....	165
9.1 Konsep Dasar Manajemen Kinerja.....	166
9.2 Manajemen Kinerja di Sektor Swasta	171
9.3 Manajemen Kinerja di Sektor Publik.....	175
9.4 Transformasi Digital dalam Manajemen Kinerja: Perspektif Sektor Swasta dan Publik.....	176
DAFTAR PUSTAKA	180
BIODATA PENULIS	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Perbedaan Pengukuran, Penilaian, dan Evaluasi Kinerja.....	64
Tabel 4.2. Fungsi Strategis Pengukuran Kinerja.....	64
Tabel 4.3. Karakteristik SMART dalam Indikator Kinerja.....	65
Tabel 4.4. Transparansi dan Akuntabilitas dalam Pengukuran Kinerja	67
Tabel 4.5. Logic Model dalam Pengukuran Kinerja	68
Tabel 4.6. Jenis Indikator Berdasarkan Logic Model	70
Tabel 4.7. Indikator Pengukuran Kinerja Berbasis Keuangan	71
Tabel 4.8. Perspektif Balanced Scorecard.....	73
Tabel 4.9. Dimensi <i>Performance Prism</i>	73
Tabel 4.10. Perbandingan Pengukuran Tradisional dan Modern.....	74
Tabel 4.11. Penurunan Indikator dari Strategi Organisasi.....	75
Tabel 4.12. Karakteristik Sistem Indikator Kinerja	78
Tabel 4.13. Fokus Pengukuran Kinerja Sektor Swasta .	81
Tabel 4.14. Karakteristik Pengukuran Kinerja Sektor Publik	82
Tabel 4.15. Fokus Pengukuran Kinerja UMKM dan Organisasi Nirlaba	83
Tabel 4.16. Integrasi Pengukuran Kinerja dengan Pengelolaan SDM	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Model Konseptual Manajemen Kinerja Strategis	3
Gambar 1.2. Model Konseptual Tujuan dan Manfaat Manajemen Kinerja	13
Gambar 1.3. Komponen Sistem Manajemen Kinerja dan Fungsinya Strategisnya	20
Gambar 6.1. Tim dan Implikasinya terhadap Kinerja. ..	117
Gambar 6.2. Model Organisasi Berdaya AI: Integrasi Manusia, Tim, dan AI untuk Kinerja Berkelanjutan	122

