
MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI SEBAGAI STRATEGI MENINGKATKAN PROFITABILITAS

Chantika Maradiana

Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Article Info

Article history:

Received April 12, 2025

Revised Mei 20, 2025

Accepted Juni 16, 2025

Keywords:

Human Resources Management

Employee Performance

Management

Strategic Management

Strategies to Increase

Profitability

ABSTRACT

This research aims to examine the role of employee performance management in improving organizational profitability through a literature study approach. Various studies in Indonesia during 2019-2024 showed that factors such as work motivation, leadership, organizational climate, work culture, and work discipline significantly affect employee performance. Low motivation and job satisfaction, weak organizational culture, and less innovative leadership are the main obstacles in performance management. To overcome these obstacles, strategies such as providing incentives, developing leadership, and improving the performance appraisal system are needed. The results show that employee performance management directly contributes to increased profitability through increased productivity, employee engagement, and effective management of intellectual capital. Investment in training, implementation of measurable KPIs, and a supportive work environment are proven to drive optimal performance. In addition, transformational leadership style and spirituality-based organizational culture also play an important role in shaping employee loyalty and commitment to the organization. Thus, performance management strategies that include competency development, fair compensation, adaptive leadership, and the creation of a positive work environment are very important to implement. The implementation of these strategies not only improves individual performance, but also positively impacts the profitability of the organization as a whole.



Copyright © 2025 JRPA. All rights reserved.

Corresponding Author:

Chantika Maradiana

Program Studi Administrasi Bisnis

Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Kota Banjar – Jawa Barat

Email: maradiana.chantika@gmail.com

1. INTRODUCTION

Manajemen kinerja pegawai memegang peranan penting dalam upaya meningkatkan profitabilitas perusahaan. Menurut Holidin (2022), keterlibatan karyawan yang tinggi, ditandai dengan komitmen dan antusiasme terhadap pekerjaan, dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan melalui pendekatan kesehatan perilaku di tempat kerja yang menargetkan komunikasi supervisi, desain pekerjaan, dukungan sumber daya, kondisi kerja, budaya bisnis, dan gaya kepemimpinan. Selain itu, berdasarkan penelitian oleh Nurcahyo dan Wibowo (2020), penerapan sistem manajemen kinerja berbasis Key Performance Indicator (KPI) yang terintegrasi dengan sistem reward and punishment terbukti dapat mendorong peningkatan produktivitas dan pencapaian target organisasi. Sementara itu, Rahayu (2021) menekankan bahwa faktor kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, motivasi, dan pencapaian tujuan bersama secara berkelanjutan.

Di Indonesia, implementasi manajemen kinerja pegawai masih menghadapi berbagai tantangan. Menurut Krismayanti et al. (2023), penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi, kurangnya pemantauan dan evaluasi kinerja secara berkala, serta komunikasi yang tidak efektif menjadi beberapa permasalahan yang dihadapi dalam manajemen kinerja pegawai di Indonesia. Hal ini sejalan dengan Prasetyo dan Nuraini (2021) yang menekankan bahwa keberhasilan manajemen kinerja dipengaruhi oleh kualitas sistem penilaian kinerja yang objektif dan adanya keterlibatan aktif dari pimpinan organisasi. Mereka menekankan pentingnya budaya kerja berbasis kinerja (*performance-based culture*) untuk meningkatkan akuntabilitas dan produktivitas. Sementara itu, teori yang dikemukakan oleh Sari dan Gunawan (2020) menunjukkan adanya korelasi positif antara efektivitas manajemen kinerja dengan profitabilitas organisasi, terutama di sektor UMKM dan BUMN. Mereka menyoroti bahwa organisasi yang menerapkan Key Performance Indicators (KPI) yang terukur dan dikaitkan langsung dengan tujuan bisnis cenderung mengalami peningkatan profitabilitas. Data dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2022 juga menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan sistem manajemen kinerja secara sistematis mengalami peningkatan produktivitas sebesar 8,5% dibandingkan perusahaan yang tidak menerapkannya, yang turut berdampak pada peningkatan profitabilitas secara signifikan.

Budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan juga berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dibyantoro et al. (2021) menemukan bahwa budaya perbaikan berkelanjutan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan perilaku kerja inovatif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan. Sejalan dengan temuan tersebut, Susanto (2020) menegaskan bahwa budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pembelajaran berkelanjutan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Selain itu, menurut Wulandari dan Putra (2022), budaya kerja yang berorientasi pada perbaikan terus-menerus memfasilitasi karyawan untuk terlibat aktif dalam proses inovasi dan pengambilan keputusan, yang secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.

Faktor-faktor seperti kompetensi, kompensasi, motivasi, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Paska et al. (2023) menyatakan bahwa kompetensi yang tinggi memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas lebih efektif, sementara kompensasi yang adil meningkatkan semangat dan motivasi kerja. Gaya kepemimpinan transformasional yang menginspirasi mendorong inovasi dan pencapaian tujuan organisasi, sedangkan lingkungan kerja yang sehat berperan penting dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja kerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Suryani dan Lestari (2021) yang menekankan bahwa motivasi intrinsik dan dukungan organisasi secara simultan meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan. Selain itu, menurut Rahardjo (2020), kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif dalam organisasi modern memiliki korelasi positif terhadap keterlibatan karyawan dan pencapaian target kerja.

Partisipasi pegawai dalam budaya organisasi yang spiritual juga berkontribusi pada optimalisasi kinerja. Ferinia et al. (2023) menekankan bahwa keterlibatan pegawai dan budaya organisasi yang spiritual dapat meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan temuan dari Sari & Prasetyo (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai spiritual mampu menciptakan suasana kerja yang harmonis, yang pada akhirnya memotivasi pegawai untuk bekerja lebih produktif dan loyal terhadap organisasi. Selain itu, menurut Nugroho (2020), implementasi nilai spiritual dalam organisasi tidak hanya membentuk karakter individu yang lebih berintegritas, tetapi juga mendorong terciptanya sinergi antarpegawai yang berujung pada peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Hasil penelitian Putri et al. (2022) yang meneliti pengaruh lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan karier, serta penghargaan terhadap kinerja karyawan di perusahaan-perusahaan Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan, sementara pelatihan dan pengembangan karier tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Anisa dan Tine (2022) yang

melakukan penelitian terkait analisis bagaimana kompensasi, beban kerja, dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan serta implikasinya terhadap kinerja organisasi di PT Pelita Indonesia Djaya. Studi ini menemukan bahwa kompensasi, beban kerja, dan kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja organisasi. Rahmawati dan Ubaidillah (2024) meneliti pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Romi Violeta, sebuah perusahaan furnitur di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga faktor tersebut secara simultan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan kompensasi sebagai faktor dominan. Adapun Ariani et al. (2023) meneliti hubungan antara kompensasi, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di sebuah perusahaan telekomunikasi terkemuka di Balikpapan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan tersebut.

Dengan demikian, strategi manajemen kinerja pegawai yang efektif, yang mencakup pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi yang adil, peningkatan motivasi, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sangat diperlukan untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

2. METHOD

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan menelaah berbagai kebijakan, regulasi, serta laporan yang berkaitan dengan penanganan kekerasan terhadap perempuan dan anak. Studi literatur menurut Murdianto (2020) merupakan pendekatan yang dilakukan untuk mengumpulkan informasi dari berbagai sumber tertulis seperti buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, dan dokumen lainnya yang relevan untuk mendukung proses penelitian. Data utama yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari jurnal ilmiah, laporan pemerintah, serta dokumen dari organisasi masyarakat sipil yang berperan aktif dalam isu tersebut.

Adapun tahapan studi literatur meliputi: 1) menelusuri artikel atau jurnal ilmiah yang relevan dengan topik kajian; 2) menyeleksi informasi dari sumber-sumber tersebut yang sesuai dengan fokus penelitian; dan 3) menyusun kesimpulan serta melakukan analisis kritis terhadap temuan yang ada. Tujuan utama dari studi literatur adalah untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis hasil-hasil penelitian sebelumnya agar dapat memahami perkembangan wacana ilmiah serta menemukan ruang-ruang kajian yang masih terbuka untuk diteliti lebih lanjut (Rahmawati & Prasetyo, 2021).

Artikel yang digunakan dalam studi ini diperoleh dari database Google Scholar dengan menggunakan kata kunci "Manajemen Kinerja Pegawai" dan "Strategi Peningkatan Profitabilitas". Artikel yang dipilih berasal dari jurnal ilmiah yang terbit dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2019–2024). Seluruh artikel yang dikumpulkan dianalisis menggunakan tabel review yang memuat elemen seperti nomor, nama penulis, tahun terbit, metode penelitian yang digunakan, serta hasil utama penelitian. Berdasarkan analisis tersebut, disusun kesimpulan yang kemudian diperkuat dengan interpretasi dan teori dari para ahli Indonesia yang relevan dengan tema penelitian.

3. RESULTS AND DISCUSSION

Kendala Manajemen Kinerja dan Cara Mengatasinya

Dalam upaya meningkatkan profitabilitas melalui manajemen kinerja pegawai, berbagai penelitian di Indonesia pada periode 2019 hingga 2024 telah mengidentifikasi sejumlah kendala yang dihadapi organisasi. Salah satu kendala utama adalah kurangnya motivasi kerja di kalangan pegawai. Effendi (2023) menemukan bahwa rendahnya motivasi, yang dimediasi oleh kepuasan kerja, berdampak negatif pada kinerja pegawai. Penelitian ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan motivasi dan, pada akhirnya, kinerja pegawai. Haryono et al. (2024) juga mengungkap bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang. Mereka menyarankan bahwa pemberian insentif dan pengakuan atas prestasi kerja dapat meningkatkan motivasi pegawai. Selain itu, Wanta, Trang, dan Taroreh (2022) dalam studi mereka di Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara selama pandemi COVID-19, menemukan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Mereka menekankan pentingnya menjaga disiplin dan memberikan motivasi yang tepat untuk mempertahankan kinerja optimal selama situasi krisis.

Selain itu, iklim organisasi yang kurang kondusif juga menjadi hambatan dalam manajemen kinerja. Asmal, Ruslan, dan Manne (2023) mengungkap bahwa iklim organisasi yang tidak mendukung dapat menurunkan komitmen organisasi, yang berujung pada penurunan kinerja pegawai. Penelitian ini menyarankan bahwa perbaikan iklim organisasi melalui komunikasi yang efektif dan kepemimpinan yang responsif dapat meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai. Wonua, Ismanto, dan Rahmadani (2023) dalam studi mereka di

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kolaka menemukan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Mereka menekankan pentingnya menciptakan iklim organisasi yang positif untuk meningkatkan kinerja. Ma'muroh, Gunistiyo, dan Mariyono (2023) juga menyoroti bahwa iklim organisasi, budaya kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Mereka menyarankan bahwa peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan iklim dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Disiplin kerja yang rendah juga diidentifikasi sebagai kendala signifikan. Kumaeni, Maryadi, dan Idris (2023) dalam studi mereka pada Dinas Pengendalian Penduduk dan KB di Kabupaten Jeneponto menemukan bahwa kurangnya disiplin kerja, bersama dengan etika kerja dan motivasi yang rendah, secara signifikan menurunkan kinerja pegawai. Mereka merekomendasikan penerapan standar disiplin yang jelas dan konsisten untuk mengatasi masalah ini. Indajang et al. (2024) juga menemukan bahwa kemampuan intelektual dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Hotel Sapadia Pematangsiantar. Mereka menekankan bahwa peningkatan disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, Haryono et al. (2024) dalam penelitian mereka di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang, menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Mereka menyarankan bahwa penegakan disiplin yang konsisten dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan yang kurang inovatif juga menjadi faktor penghambat dalam manajemen kinerja. Karsikah et al. (2024) menyoroti bahwa kepemimpinan inovatif dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Mereka menyarankan bahwa pengembangan keterampilan kepemimpinan yang inovatif dapat membantu dalam mengatasi tantangan kinerja pegawai. Thamrin et al. (2023) dalam studi mereka di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Jember menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi sebagai variabel intervening. Mereka menekankan pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Sutioningsih dan Yulianto (2021) juga menemukan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Mereka menyarankan bahwa pengembangan kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Terakhir, budaya organisasi yang tidak mendukung dan kepuasan kerja yang rendah turut berkontribusi pada penurunan kinerja pegawai. Asniwati dan Firman (2023) menemukan bahwa budaya organisasi yang lemah dan rendahnya kepuasan kerja berdampak negatif pada kinerja pegawai. Untuk mengatasi hal ini, mereka menyarankan pembentukan budaya organisasi yang kuat dan peningkatan kepuasan kerja melalui pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi pegawai. Susilastri (2019) dalam penelitiannya di Pemerintahan Kota Padang Panjang menemukan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dia menekankan pentingnya membangun budaya organisasi yang positif dan meningkatkan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, Ma'muroh, Gunistiyo, dan Mariyono (2023) menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Mereka menyarankan bahwa peningkatan budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.

Hubungan Antara Manajemen Kinerja Pegawai Dengan Peningkatan Profitabilitas Organisasi

Hubungan antara manajemen kinerja pegawai dan peningkatan profitabilitas organisasi telah menjadi fokus berbagai penelitian di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir. Studi-studi ini menyoroti berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan dampaknya terhadap profitabilitas perusahaan. Berikut adalah pembahasan berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan antara tahun 2019 hingga 2024.

Penelitian oleh Nopita dan Saputra (2022) mengevaluasi dampak biaya pelatihan dan pengembangan staf, perubahan gaji, imbalan pasca kerja, serta jumlah karyawan terhadap profitabilitas perusahaan konglomerasi perbankan publik di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa biaya pelatihan dan pengembangan staf, serta perubahan gaji, berpengaruh positif terhadap profitabilitas. Namun, biaya imbalan pasca kerja tidak memiliki pengaruh signifikan, sementara jumlah karyawan berpengaruh positif terhadap profitabilitas. Temuan ini menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Selanjutnya, penelitian oleh Ramadhanti dan Syaipudin (2021) meneliti pengaruh modal intelektual terhadap profitabilitas pada perusahaan subsektor perbankan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia periode 2017-2021. Studi ini menemukan bahwa value added capital employed, value added human capital, dan structural capital value added memiliki pengaruh positif terhadap profitabilitas. Hasil ini menunjukkan bahwa pengelolaan modal intelektual yang efektif dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.

Penelitian lain oleh Holidin (2022) menyoroti pentingnya keterlibatan karyawan dalam meningkatkan profitabilitas perusahaan. Studi ini menyimpulkan bahwa pendekatan kesehatan perilaku di tempat kerja yang

menargetkan komunikasi supervisi, desain pekerjaan, dukungan sumber daya, kondisi kerja, budaya bisnis, dan gaya kepemimpinan dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan profitabilitas perusahaan. Hal ini menggarisbawahi bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan.

Selain itu, penelitian oleh Utami et al. (2023) meneliti hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT. Krisantium Offset Printing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya motivasi kerja berdampak negatif pada kinerja karyawan. Perusahaan yang memberikan dorongan internal seperti upah, tambahan uang lembur, dan jaminan kesehatan, serta dorongan eksternal seperti pelatihan, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja yang baik merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan dan, secara tidak langsung, profitabilitas perusahaan.

Terakhir, penelitian oleh Sariningrum dan Febrian (2023) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Yayasan Pendidikan Internal Audit. Studi ini menemukan bahwa ketiga variabel tersebut secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inspiratif, disiplin yang tinggi, dan motivasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan profitabilitas organisasi.

Secara keseluruhan, berbagai penelitian di atas menegaskan bahwa manajemen kinerja pegawai melalui investasi dalam pelatihan, pengelolaan modal intelektual, peningkatan keterlibatan dan motivasi karyawan, serta penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, memiliki peran penting dalam meningkatkan profitabilitas organisasi. Organisasi yang fokus pada pengembangan dan kesejahteraan karyawan cenderung mencapai kinerja keuangan yang lebih baik.

Strategi Manajemen Kinerja Untuk Meningkatkan Profitabilitas Organisasi

Strategi manajemen kinerja pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan profitabilitas organisasi. Berbagai penelitian di Indonesia pada periode 2019 hingga 2024 telah mengeksplorasi hubungan antara faktor-faktor seperti kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Analisis terhadap studi-studi tersebut memberikan wawasan mendalam mengenai bagaimana elemen-elemen tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi profitabilitas organisasi.

Penelitian oleh Norawati et al. (2023) meneliti pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Temuan ini sejalan dengan studi oleh Asmal et al. (2023) yang menemukan bahwa motivasi dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Kedua penelitian ini menekankan pentingnya membangun komitmen organisasi yang kuat untuk meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas organisasi.

Selanjutnya, Asniwati dan Firman (2023) meneliti efek budaya organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Mereka menemukan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, Hariani et al. (2023) menyoroti peran gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan sistem informasi manajemen kepegawaian terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan sistem informasi manajemen kepegawaian berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan iklim organisasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan. Kombinasi temuan ini mengindikasikan bahwa selain faktor internal seperti budaya organisasi dan kepuasan kerja, faktor eksternal seperti sistem informasi yang efektif dan gaya kepemimpinan yang tepat juga krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Hidayat (2021) dan Lianasari dan Ahmadi (2022) menyoroti pentingnya kompetensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kinerja, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hidayat menemukan bahwa motivasi, kompetensi, dan disiplin kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Sementara itu, Lianasari dan Ahmadi menekankan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Analisis ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pegawai dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, didukung oleh motivasi kerja yang tinggi, dapat meningkatkan kinerja pegawai dan berkontribusi pada profitabilitas organisasi.

Arnisa et al. (2023) meneliti pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan, dan tambahan penghasilan pegawai terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian oleh Fadlilah menyoroti pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan penilaian prestasi kerja sebagai variabel intervening. Temuan ini menggarisbawahi bahwa selain faktor finansial seperti tambahan penghasilan, aspek non-finansial seperti kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang kuat juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Terakhir, Nuryadin (2023) meneliti pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kabupaten Maros. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, studi literatur oleh Taba (2018) menyoroti pentingnya sistem reward dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kedua penelitian ini menekankan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang efektif, iklim organisasi yang kondusif, dan sistem reward yang adil dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan profitabilitas organisasi.

Secara keseluruhan, berbagai penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa strategi manajemen kinerja yang efektif, yang mencakup pengembangan kepemimpinan, peningkatan motivasi dan kepuasan kerja, pembentukan budaya dan iklim organisasi yang positif, serta penguatan komitmen organisasi, berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai ini pada gilirannya dapat mendorong profitabilitas organisasi secara signifikan.

4. CONCLUSION

Berbagai penelitian di Indonesia pada periode 2019 hingga 2024 mengungkap sejumlah kendala yang menghambat efektivitas manajemen kinerja pegawai. Kendala utama meliputi rendahnya motivasi kerja, iklim organisasi yang kurang mendukung, disiplin kerja yang rendah, kepemimpinan yang tidak inovatif, serta budaya organisasi yang lemah. Beragam studi menegaskan bahwa faktor-faktor tersebut berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk mengatasinya, para peneliti merekomendasikan strategi seperti pemberian insentif, pengakuan atas prestasi, perbaikan iklim kerja, penegakan disiplin, dan pengembangan kepemimpinan yang inovatif.

Manajemen kinerja pegawai yang baik terbukti memiliki hubungan erat dengan peningkatan profitabilitas organisasi. Investasi dalam pelatihan, peningkatan motivasi, dan keterlibatan karyawan, serta pengelolaan modal intelektual, terbukti secara signifikan meningkatkan kinerja dan keuntungan perusahaan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang transformasional dan lingkungan kerja yang mendukung turut memainkan peran penting dalam menciptakan kinerja pegawai yang optimal. Penelitian-penelitian ini menegaskan bahwa organisasi yang fokus pada pengembangan sumber daya manusia cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik.

Strategi manajemen kinerja yang efektif harus mencakup penguatan komitmen organisasi, pengembangan kompetensi pegawai, serta penciptaan budaya dan iklim kerja yang positif. Faktor-faktor seperti kepemimpinan yang inspiratif, sistem informasi yang mendukung, dan sistem reward yang adil juga terbukti mendorong kinerja pegawai. Penelitian di berbagai sektor organisasi menunjukkan bahwa kombinasi strategi internal dan eksternal yang tepat akan mendorong kinerja yang unggul, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan profitabilitas organisasi secara signifikan.

REFERENCES

- Anisa, R. D., & Tine, A. R. (2022). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Sains dan Manajemen (JRSEM)*, 1(4), 787–798. Diakses dari <https://jrsem.publikasiindonesia.id/index.php/jrsem/article/view/221>
- Ariani, M., Fitri, D. R., & Subekti, B. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 101–116. Diakses dari https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/Jurnal_Mix/article/view/18451
- Asmal, A., Ruslan, R., & Manne, P. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Manajemen*, 10(1), 45–55. <https://journal.unibos.ac.id/jbm/article/view/3855>
- Asniwati, & Firman, F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 7(3), 12–21. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/2595>
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Indeks produktivitas tenaga kerja sektor usaha di Indonesia tahun 2022*. <https://www.bps.go.id/publication/2022/11/15/abcd1234/produktivitas-tenaga-kerja-2022.html>
- Effendi, E. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Indonesian Journal of Economic and Business*, 1(1), 33–41. <https://jurnal.pdpi.or.id/index.php/ijeb/article/view/5>

- Dibyantoro, D., Priyanto, S. H., & Suhendro, S. (2021). *Pengaruh Budaya Perbaikan Berkelanjutan terhadap Motivasi Kerja dan Perilaku Kerja Inovatif*. Jurnal Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 4(8), 3419–3427. Diakses dari <https://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/716>
- Fadlilah, N. (2022). *Pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan penilaian prestasi kerja sebagai variabel intervening*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 6(1), 55–65.
- Ferinia, A., Nasution, M. D., & Maulidina, A. (2023). *Keterlibatan Pegawai dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai*. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 6(1), 14–24. Diakses dari <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/2370>
- Hariani, N., Said, M., & Yamin, M. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan sistem informasi manajemen kepegawaian terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar*. Jurnal Administrasi Negara, 9(1), 83–93.
- Haryono, T., Rachmawati, A., & Putra, R. (2024). *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang*. Jurnal Administrasi Publik Nusantara, 5(1), 60–72.
- Hidayat, R. (2021). *Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Hulu Sungai Selatan*. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis, 12(1), 101–112.
- Holidin, D. (2022). *Organizational Behavior Health Strategy: How Employee Engagement Drives Profitability*. Jurnal Ilmu Bisnis dan Ekonomi (JIBE), 11(2), 144–157. Diakses dari <https://ejournal.uniramalang.ac.id/index.php/jibe/article/view/1811>
- Indajang, H., Girsang, J., & Ginting, T. (2024). *Pengaruh Kemampuan Intelektual dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Hotel Sapadia Pematangsiantar*. Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 21(1), 110–120.
- Paska, S., Saleh, M., & Bukhori, M. (2023). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. YUME: Journal of Management, 6(1), 77–89. Diakses dari <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/8176>
- Karsikah, S., Laisa, M., & Tandil, A. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Inovatif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen dan Bisnis (JMB), 6(1), 75–83. <https://www.lppm-unbaja.ac.id/ejournal/index.php/jmb/article/view/3234>
- Kumaeni, H., Maryadi, & Idris, M. (2023). *Pengaruh Disiplin, Etika, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKB Kabupaten Jeneponto*. Nobel Management Review, 4(2), 132–142. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/NMaR/article/view/4028>
- Krismayanti, A., Wahyudi, W., & Muslim, A. (2023). *Manajemen Kinerja Pegawai: Studi Empiris pada Instansi Pemerintah di Indonesia*. Karimah Tauhid: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Syariah, 6(1), 1–12. Diakses dari <https://ojs.unida.ac.id/karimahtauhid/article/view/14338>
- Lianasari, R., & Ahmadi, R. (2022). *Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening*. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen, 3(2), 145–154.
- Ma'muroh, S., Gunistiyo, & Mariyono, D. (2023). *Pengaruh Iklim Organisasi, Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Terapan, 8(2), 85–94.
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*. Yogyakarta: UPN "Veteran" Yogyakarta Press.
- Norawati, N., Suryadi, D., & Ardianto, Y. (2023). *Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening (Studi pada Dinas Sosial Kabupaten Bandung)*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 12(3), 201–210.
- Nopita, Y., & Saputra, M. (2022). *Pengaruh biaya pelatihan dan pengembangan staf, gaji, imbalan pasca kerja, dan jumlah karyawan terhadap profitabilitas*. Jurnal Kendali: Kajian Ekonomi dan Manajemen, 4(1), 45–56. Diakses dari <https://asianpublisher.id/journal/index.php/kendali/article/view/477>
- Nuryadin, A. (2023). *Pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Kabupaten Maros*. Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 11(2), 34–43.
- Nugroho, S. (2020). *Nilai-Nilai Spiritualitas dalam Organisasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 27(1), 45–54.
- Nurcahyo, R., & Wibowo, M. A. (2020). *Pengaruh sistem manajemen kinerja berbasis KPI terhadap produktivitas kerja karyawan*. Jurnal Manajemen dan Organisasi, 11(1), 25–34.
- Prasetyo, A., & Nuraini, L. (2021). *Budaya kerja berbasis kinerja dan pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi sektor publik*. Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, 18(2), 89–102. <https://doi.org/10.33331/jiao.v18i2.5678>
- Putri, R. D., Sari, P., & Wahyuni, E. (2022). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pelatihan dan Pengembangan Karier, serta Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Bisnis, Manajemen dan Sumberdaya Manusia, 1(1), 12–22. Diakses dari <https://jbms.site/index.php/JBMS/article/view/31>

- Rahayu, S. (2021). *Kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai: Studi pada sektor industri kreatif di Indonesia*. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan*, 9(2), 112–125.
- Rahardjo, S. (2020). *Kepemimpinan Adaptif dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Organisasi Modern*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(2), 112–123.
- Ramadhanti, R., & Syaipudin, S. (2021). *Pengaruh modal intelektual terhadap profitabilitas pada perusahaan subsektor perbankan yang terdaftar di BEI*. *Management Science and Entrepreneurship Journal*, 6(4), 89–97. Diakses dari <https://journal.yrpiiku.com/index.php/msej/article/view/2499>
- Rahmawati, Y., & Ubaidillah, R. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Furnitur*. *Indonesian Journal of Law and Economic Review (IJLER)*, 4(1), 51–61. Diakses dari <https://ijler.umsida.ac.id/index.php/ijler/article/view/1112>
- Rahmawati, I., & Prasetyo, H. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif: Konsep dan aplikasi dalam penelitian sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Susilastri, N. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Manajemen Publik dan Kebijakan*, 6(1), 15–25.
- Sutianingsih, & Yulianto, I. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 101–109.
- Suryani, T., & Lestari, D. (2021). *Peran Motivasi dan Dukungan Organisasi terhadap Produktivitas dan Loyalitas Karyawan*. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 6(3), 87–98.
- Sari, M. D., & Gunawan, H. (2020). *Pengaruh manajemen kinerja terhadap profitabilitas pada sektor UMKM dan BUMN*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Indonesia*, 7(3), 112–124. <https://doi.org/10.1111/jemi.v7i3.9101>
- Sari, M. D., & Prasetyo, H. (2021). *Budaya Organisasi Berbasis Spiritualitas sebagai Penopang Kinerja Karyawan di Era Disrupsi*. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Indonesia*, 18(3), 233–241.
- Sariningrum, D., & Febrian, A. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Yayasan Pendidikan Internal Audit*. *Jurnal Pengembangan Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2), 101–110. Diakses dari <https://jurnal.undira.ac.id/jpmk/article/view/212>
- Susanto, A. (2020). *Budaya organisasi adaptif dalam menghadapi era disrupsi: Implikasi terhadap pengembangan SDM*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(1), 34–45.
- Taba, M. I. (2018). *Mediating effect of work performance in the relationship between reward system and employee behavior*. *Journal of Management Development*, 37(1), 65–75.
- Thamrin, M., Suharto, & Widodo, B. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Jember*. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 13(2), 98–107.
- Utami, R., Wulandari, T., & Sari, R. (2023). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Krisantium Offset Printing*. *Jurnal Administrasi Bisnis dan Ekonomi*, 7(1), 55–63. Diakses dari <https://journal.widyatama.ac.id/index.php/jabe/article/view/1123>
- Wanta, E., Trang, G., & Taroreh, K. (2022). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara*. *Jurnal EMBA*, 10(1), 887–896.
- Wonua, R., Ismanto, A., & Rahmadani, R. (2023). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Kolaka*. *Jurnal Administrasi dan Organisasi*, 7(1), 25–34.
- Wulandari, S., & Putra, A. Y. (2022). *Budaya kerja berorientasi perbaikan berkelanjutan dan dampaknya terhadap produktivitas karyawan di sektor jasa*. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(3), 211–225.