

**PENERAPAN SISTEM *KEY PERFORMANCE
INDICATOR* (KPI) DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS DAN EFISIENSI KINERJA PADA
MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI
(STUDI KASUS: KSPPS BMT BAHTERA
PEKALONGAN)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)



Oleh :

MITA LUSARI

NIM. 40222161

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2026**

**PENERAPAN SISTEM *KEY PERFORMANCE
INDICATOR* (KPI) DALAM MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS DAN EFISIENSI KINERJA PADA
MANAJEMEN SUMBER DAYA INSANI
(STUDI KASUS: KSPPS BMT BAHTERA
PEKALONGAN)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E.)



Oleh :

MITA LUSARI

NIM. 40222161

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
2026**

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mita Lusari

NIM : 40222161

Judul : Penerapan Sistem *Key Performance Indicator* (KPI) Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi Kinerja Pada Manajemen Sumber Daya Insani (Studi Kasus: KSPPS BMT Bahtera Pekalongan)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah benar-benar hasil karya penulis, kecuali dalam bentuk tulisan yang telah penulis sebutkan sebenarnya. Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pekalongan, 4 Mei 2026

Yang Menyatakan



Mita Lusari



NOTA PEMBIMBING

Lam : 2 (dua) eksemplar
Hal : Naskah Skripsi Sdr. Mita Lusari

Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
c.q. Ketua Program Studi Ekonomi Syariah
PEKALONGAN

Assalamualaikum Wr. Wb.
Setelah diadakan penelitian dan perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya kirimkan naskah skripsi Saudara/i:
Nama : Mita Lusari
NIM : 40222161
Judul : Penerapan Sistem *Key Performance Indicator* (KPI) Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi Kinerja Pada Manajemen Sumber Daya Insani (Studi Kasus: KSPPS BMT Bahtera Pekalongan)

Naskah tersebut sudah memenuhi persyaratan untuk dapat segera dimunaqosa. Demikian nota pembimbing ini dibuat untuk digunakan sebagaimana semestinya. Atas perhatiannya, saya sampaikan terima kasih.
Wassalamualaikum Wr.Wb.

Pekalongan, 17 April 2026
Pembimbing


Ulfa Kurniasih, M.Hum
NIP. 199310012020122027



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
K.H. ABDURRAHMAN WAHID PEKALONGAN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Alamat: Jl. Pahlawan No.5 Rowolaku KAJEN Kab. Pekalongan, Kode Pos
51161 www.febi.uingusdur.ac.id email: febi@uingusdur.ac.id

PENGESAHAN

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN)
K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan mengesahkan skripsi saudara:

Nama : Mita Lusari

NIM : 40222161

Judul : **Penerapan Sistem Key Performance Indicator (KPI)
Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi
Kinerja Pada Manajemen Sumber Daya Insani (Studi
Kasus: KSPPS BMT Bahtera Pekalongan)**

Pembimbing : Ulfa Kurniasih, M.Hum

Telah diujikan pada hari Jumat tanggal 5 Juni 2026 dinyatakan **LULUS**
sertaditerima sebagai salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi (S.E.)

Dewan Penguji

Penguji I

Dr. Kuat smanto, M.Ag.

NIP 197912052009121001

Penguji II

Muh. Izza, M.S.I.

NIP 197907262023211008

Pekalongan, 5 Juni 2026
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



Dr. H. AM. Muh. Khafidz Ma'shum, M.Ag

NIP. 197806162003121003

HALAMAN MOTTO

Hidup seorang perempuan itu tidak boleh sederhana, hidup seorang perempuan itu harus hebat, luas, kuat, dan bermanfaat, yang sederhana itu sikapnya.
~Mita lsr~

Ingatlah selalu bahwa doa adalah Solusi terbaik untuk masalahmu, jadi selalu berdoa dan jangan pernah menyerah.
~Mita lsr~



PERSEMBAHAN

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Negeri KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca, khususnya dalam bidang pendidikan. Penulis juga mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, baik berupa materi maupun nonmateri, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Berikut beberapa persembahan penulis sebagai bentuk rasa terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

1. Kepada kedua orang tua saya tercinta, Bapak Mustofa dan Ibu Nur Aini, yang senantiasa menjadi sumber kekuatan dan inspirasi dalam setiap perjalanan yang penulis lalui. Doa yang tak pernah terputus, kasih sayang yang tulus, serta dukungan penuh baik secara moral maupun materi menjadi penyemangat terbesar dalam menyelesaikan setiap proses hingga tahap ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala pengorbanan, perhatian, motivasi, dan nasihat yang telah diberikan dengan penuh keikhlasan. Semoga Allah SWT senantiasa

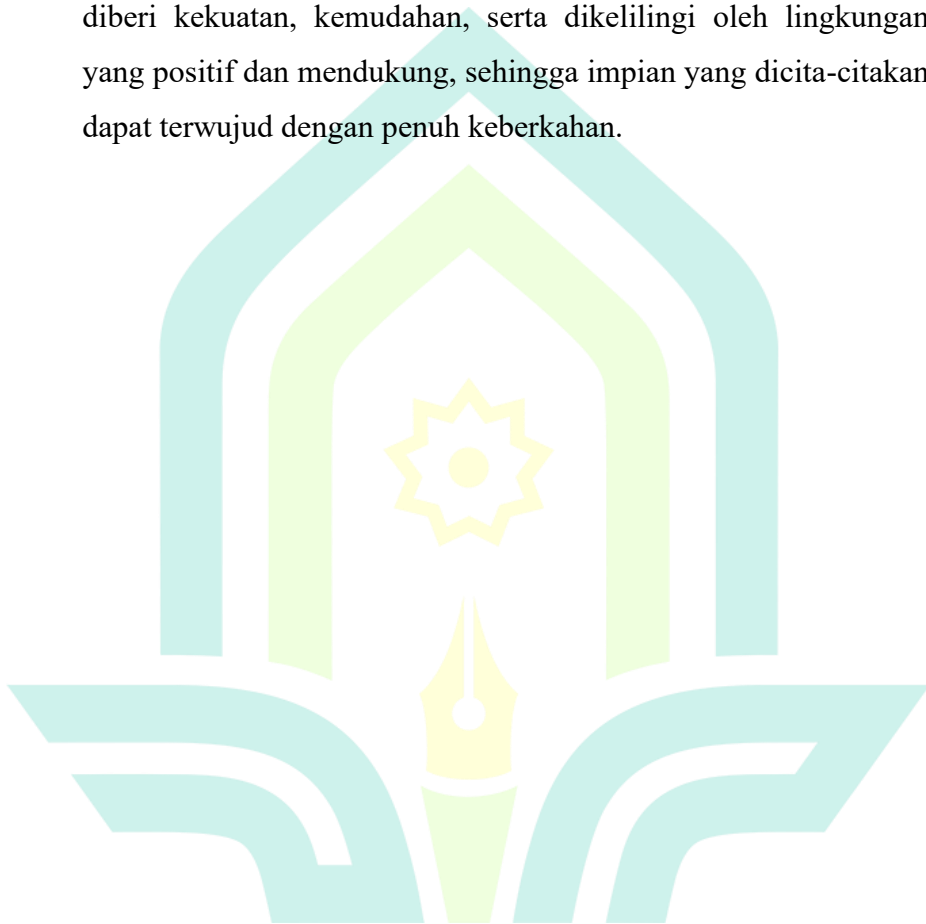
melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, serta keberkahan dalam setiap langkah kehidupan Bapak dan Ibu.

2. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Ulfa Kurniasih, M.Hum selaku dosen pembimbing skripsi, dengan sabar meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan arahan, bimbingan, serta saran selama proses penyusunan skripsi ini. Bimbingan, perhatian, dan motivasi yang diberikan sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Semoga segala kebaikan dan dedikasi yang telah diberikan mendapatkan balasan yang terbaik serta keberkahan dari Allah SWT.
3. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Rohmad Abidin, M.Kom selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing dan memberikan arahan sejak semester pertama hingga proses akhir studi. Semoga segala kebaikan dan dedikasi beliau mendapatkan balasan terbaik dari Allah SWT.
4. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Moh. Isro'i, S.Ag.,M.M. selaku dosen UIN K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan sekaligus Pimpinan KSPPS BMT Bahtera yang telah memberikan izin serta kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di KSPPS BMT Bahtera. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak M. Isro' Feriyanto, S.Pd yang telah banyak membantu selama proses penelitian berlangsung, serta kepada seluruh staf KSPPS BMT Bahtera yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas bantuan, kerja sama, dan kontribusinya dalam penyusunan skripsi ini. Semoga segala

kebaikan dan dedikasi yang telah diberikan mendapatkan balasan yang terbaik serta keberkahan dari Allah SWT.

5. Kepada kedua saudara saya, Liya Ronifasari, dan Khumaira Avicenna Mediani. Terimakasih atas segala motivasi dan semangat yang telah diberikan kepada penulis.
6. Terimakasih kepada keluarga besar yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang sudah memberikan doa, nasehat, masukan dan memberi saya semangat selama ini.
7. Terimakasih kepada sahabat saya yaitu Annisa Azka Zahiya, Febby Febriani Kharisma, Kaysa Aulia Venanda, Nela Aulinda, Nur Asiya Ningsih, Givan Mauzarima Fortuna dan Hikma Aulia. Sahabat yang menjadikan saya lebih baik dari masa lalu, menemani, mendukung ataupun menghibur dalam kesedihan, mendengar keluh kesah, dan memberi semangat untuk terus maju tanpa kenal kata menyerah untuk meraih impian. Harapan saya semoga kita bisa sukses bersama sesuai dengan apa yang telah di impikan. Semoga Allah selalu memberi keberkahan dalam segala hal yang kita lalui.
8. Penulis menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasih kepada diri sendiri yaitu Mita Lusari atas ketekunan, kesabaran, serta semangat yang terus dijaga selama proses penyusunan karya ilmiah ini. Sebagai anak perempuan pertama dalam keluarga yang memikul harapan besar, penulis telah berupaya bertahan dan berkembang melalui berbagai tantangan yang dihadapi hingga tahap ini. Dengan segala keterbatasan yang ada, penulis tetap berusaha untuk terus melangkah, belajar, dan memperbaiki diri demi mencapai cita-cita yang diharapkan. Setiap pencapaian

sekecil apa pun, menjadi bentuk syukur atas karunia dan pertolongan Allah SWT yang senantiasa menyertai setiap proses. Penulis berharap dapat terus menjaga semangat, konsistensi, dan integritas dalam menghadapi berbagai rintangan di masa mendatang. Semoga setiap langkah yang ditempuh senantiasa diberi kekuatan, kemudahan, serta dikelilingi oleh lingkungan yang positif dan mendukung, sehingga impian yang dicita-citakan dapat terwujud dengan penuh keberkahan.



ABSTAK

MITA LUSARI, Penerapan Sistem *Key Performance Indicator* (KPI) Dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi Kinerja Pada Manajemen Sumber Daya Insani (Studi Kasus: KSPPS BMT Bahtera Pekalongan)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan pada manajemen sumber daya insani di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan. Latar belakang penelitian ini didasari oleh pentingnya sistem pengukuran kinerja yang terstruktur dan objektif dalam menghadapi persaingan lembaga keuangan syariah yang semakin ketat. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

KSPPS BMT Bahtera dahulu telah menerapkan KPI sejak lama dengan menggunakan sistem KPI manual dan kini beralih ke KPI terbaru pada tahun 2024 yang menggunakan sistem KPI secara digital. Penerapan KPI di KSPPS BMT Bahtera telah dilakukan secara digital dan dievaluasi secara berkala setiap bulan, sehingga mampu membantu manajemen dalam memantau kinerja karyawan secara lebih terukur. Selain itu, KPI juga memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja, seperti meningkatnya kedisiplinan, tanggung jawab, serta pemanfaatan waktu yang lebih efektif. Namun demikian, masih terdapat kendala seperti kurangnya pemahaman karyawan terhadap indikator KPI yang digunakan. Oleh karena itu, diperlukan sosialisasi dan evaluasi berkelanjutan agar penerapan KPI dapat berjalan lebih optimal serta tetap selaras dengan prinsip-prinsip syariah seperti keadilan, amanah, dan transparansi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai sarana untuk mendorong terciptanya budaya kerja yang lebih profesional dan berorientasi pada pencapaian target. Dengan adanya KPI, karyawan memiliki pedoman yang jelas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif. Oleh karena itu, penerapan KPI di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan dapat menjadi salah satu strategi yang mendukung peningkatan kualitas sumber daya insani serta keberlangsungan kinerja lembaga secara berkelanjutan.

Kata Kunci: KPI, manajemen sumber daya insani, kinerja karyawan

ABSTRACT

MITA LUSARI, *Implementation of Key Performance Indicator (KPI) System in Increasing Productivity and Performance Efficiency in Human Resource Management (Case Study: KSPPS BMT Bahtera Pekalongan)*

This study aims to determine how the implementation of a Key Performance Indicator (KPI) system improves employee productivity and efficiency in human resource management at KSPPS BMT Bahtera Pekalongan. The background of this research is based on the importance of a structured and objective performance measurement system in facing increasingly fierce competition among Islamic financial institutions. The research method used is a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observation, and documentation.

KSPPS BMT Bahtera has long implemented KPIs using a manual KPI system and has now transitioned to the latest KPI system using a digital KPI system in 2024. The KPI implementation at KSPPS BMT Bahtera has been carried out digitally and evaluated periodically every month, thus helping management monitor employee performance in a more measurable manner. Furthermore, KPIs have also had a positive impact on increasing productivity and work efficiency, such as increased discipline, responsibility, and more effective time utilization. However, there are still obstacles such as a lack of employee understanding of the KPI indicators used. Therefore, ongoing socialization and evaluation are needed so that KPI implementation can run more optimally and remain in line with sharia principles such as fairness, trustworthiness, and transparency.

This study shows that the KPI system not only functions as a performance measurement tool but also as a means to encourage the creation of a more professional and target-oriented work culture. With KPIs, employees have clear guidelines in carrying out their duties and responsibilities so that organizational goals can be achieved more effectively. Therefore, the implementation of KPIs at KSPPS BMT Bahtera Pekalongan can be one strategy that supports the improvement of human resource quality and the sustainability of the institution's performance on an ongoing basis.

Keywords: *KPI, human resource management, employee performance*

KATA PENGANTAR

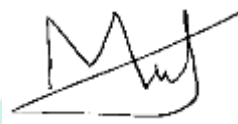
Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam di UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan berbagai pihak sejak masa perkuliahan hingga penyelesaian skripsi. Oleh sebab itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Zaenal Mustakim, M.Ag. selaku Rektor UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
2. Dr. A.M. Muh. Khafidz Ma'shum, M.Ag., selaku Dekan FEBI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
3. Dr. Kuat Ismanto, M.Ag. selaku Wakil Dekan bidang Akademik dan Kelembagaan FEBI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
4. Drajat Stiawan, M.Si. selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah FEBI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
5. Ulfa Kurniasih, M.Hum selaku Sekretaris Program Studi Perbankan Syariah FEBI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan sekaligus Dosen Pembimbing Skripsi yang telah bersedia mengarahkan dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.

6. Moh. Isro'i, S.Ag.,M.M selaku dosen UIN K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan yang memberikan arahan dan saran dalam penelitian skripsi.
7. Rohmad Abidin, M.Kom selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) FEBI UIN K.H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
8. Segenap dosen dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN K.H Abdurrahman Wahid Pekalongan.
9. Orang tua dan keluarga penulis yang telah memberikan bantuan dukungan material dan moral.
10. Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada rekan-rekan yang telah berkontribusi serta memberikan dukungan dalam proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Pekalongan, 4 Mei 2026



Mita Lusari

DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	ii
NOTA PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTAK	x
<i>ABSTRACT</i>.....	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
PEDOMAN TRANFSLITERASI	xvi
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR.....	xxiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Manfaat Penelitian	15
E. Sistematika Pembahasan.....	16
BAB II LANDASAN TEORI.....	18
A. Landasan Teori.....	18
1. Arti, Tujuan, dan Manfaat Manajemen SDM.....	18
2. Teori Manajemen SDM Organisasi	26
3. Prinsip, Fungsi, dan Tujuan KPI	32
4. Pola Manajemen SDM di Lembaga Keuangan Mikro	35
B. Telaah Pustaka	38
C. Kerangka Berpikir	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	57
A. Jenis Penelitian	57
B. Pendekatan Penelitian	57
C. Setting Penelitian	58

D. Informan Penelitian	58
E. Sumber Data	59
F. Teknik Pengumpulan Data.....	59
G. Teknik Keabsahan Data	60
H. Metode Analisis Data.....	61
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	64
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	64
1. Profil KSPPS BMT Bahtera Pekalongan	64
2. Visi dan Misi KSPPS BMT Bahtera.....	66
3. Struktur Organisasi KSPPS BMT Bahtera Pekalongan	67
B. Sistem Manajemen Sumber Daya Insani di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.....	70
1. Perencanaan dan Rekrutmen Sumber Daya Insani di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.....	76
2. Pengembangan Kompetensi dan Kinerja Sumber Daya Insani	78
3. Sistem Kompensasi, Motivasi, dan Evaluasi Kinerja Sumber Daya Insani.....	80
C. Penerapan Sistem KPI di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan...	84
1. Perencanaan dan Penetapan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan	85
2. Implementasi dan Pengukuran Kinerja Berbasis KPI	87
3. Evaluasi Hasil KPI dan Pengaruhnya terhadap Pengembangan Sumber Daya Insani	89
BAB V PENUTUP	92
A. Kesimpulan	92
B. Saran	94
DAFTAR PUSTAKA	96
LAMPIRAN	I

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan buku ini adalah hasil Putusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia No. 158 tahun 1987 dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 0543b/U/1987. Transliterasi tersebut digunakan untuk menulis kata-kata Arab yang dipandang belum diserap ke dalam Bahasa Indonesia. Kata-kata Arab yang sudah diserap ke dalam Bahasa Indonesia sebagaimana terlihat dalam Kamus Linguistik atau Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). Secara garis besar pedoman transliterasi itu adalah sebagai berikut.

A. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus. Di bawah ini daftar huruf Arab dan transliterasi dengan huruf latin.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha

د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	Ain	ʿ	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	ʾ	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia, yang terdiri dari vokal tunggal (*monoftong*) dan vokal rangkap (*diftong*)

1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda Vokal	Nama	Huruf Latin	Nama
..... َ	Fattah	A	A
..... ِ	Kasrah	I	I
..... ُ	Dammah	U	U

2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda Vokal	Nama	Huruf Latin	Nama
... َ ي	Fattah dan ya	Ai	a dan i
... َ و	Fattah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

كَتَبَ	Ditulis	Kataba
فَعَلَ	Ditulis	Fa'la
سُئِلَ	Ditulis	Su'ila

C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Tanda Vokal	Nama	Huruf Latin	Nama
أ.....ى.....	Fattah dan alif atau ya	A	a dan garis di atas
ى.....ى.....	Kasrah dan ya	I	i dan garis di atas
و.....و.....	Hamzah dan wau	U	u dan garis di atas

Contoh:

قَالَ	ditulis	Qāla
رَمَى	ditulis	Ramā
قِيلَ	ditulis	Qīla

D. Ta'marbutah

Transliterasi untuk ta'marbutah ada dua:

1. Ta'marbutah hidup, dengan mendapat harakat fattah, kasrah, dan dammah dilambangkan dengan /t/.

Contoh:

مَرْأَةٌ جَمِيلَةٌ	Ditulis	<i>mar'atun jamīlah</i>
--------------------	---------	-------------------------

2. Ta'marbutah mati, dengan mendapat harakat fattah, kasrah, dan dammah dilambangkan dengan /h/.

Contoh:

فَاطِمَةٌ	Ditulis
-----------	---------

E. Syaddah

Tanda geminasi dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang diberi syaddah atau tasyid tersebut.

Contoh:

رَبَّنَا

Ditulis

Rabbanā

الْبِرِّ

Ditulis

al-birr

F. Kata sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال namun dalam transliterasi ini kata sandang dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah dan huruf qamariyah.

1. Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh “huruf syamsiyah” ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan sesuai aturan yang digariskan di depan dan sesuai bunyinya.

3. Baik diikuti huruf syamsiyah maupun huruf qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan kata sempang.

Contoh:

القَمَر	Ditulis	<i>al-qamar</i>
---------	---------	-----------------

البَدِيع	Ditulis	<i>al-badî'</i>
----------	---------	-----------------

G. Hamzah

Hamzah yang berada di awal kata tidak ditransliterasikan. Akan tetapi, jika hamzah tersebut berada di tengah kata atau di akhir kata, huruf hamzah itu ditransliterasikan dengan apostrof /'/.

Contoh:

أَمِرْتُ	Ditulis	<i>umirtu</i>
----------	---------	---------------

شَيْءٌ	Ditulis	<i>syai'un</i>
--------	---------	----------------

H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim maupun harf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan maka transliterasi ini, penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

وَإِنَّا لِلّٰهِ لَهَوٰ خَيْرُ الرَّٰزِقِيْنَ	Ditulis	<i>Wainnallāhalahuwakhairar-rāziqîn</i>
---	---------	---

إِبْرٰهِيْمُ الْخَلِيْلُ	Ditulis	<i>Ibrāhîm al-Khalîl</i>
--------------------------	---------	--------------------------

I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ

Ditulis

Wa mā Muhammadun illā rasl

Penggunaan huruf awal capital hanya untuk Allah bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau tulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf capital tidak digunakan.

Contoh:

لِلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعًا

Ditulis

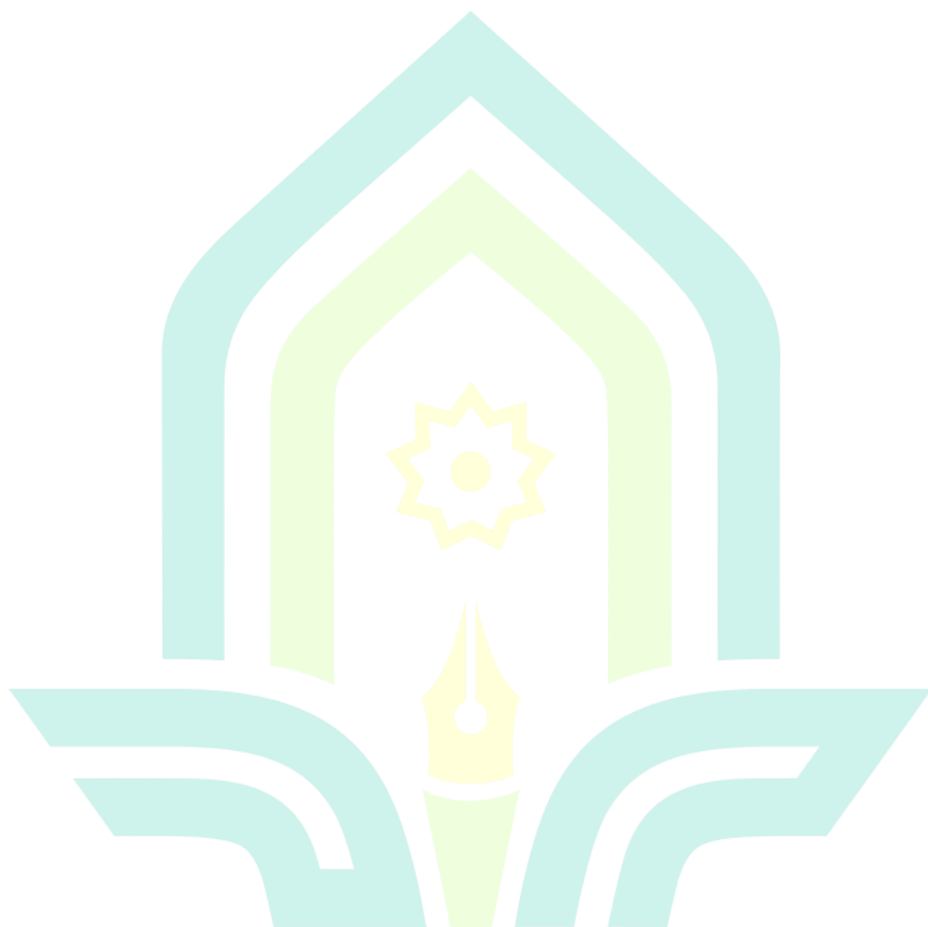
Lillāhi al-amrujamî'an

J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu tajwid. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu di sertai dengan pedoman tajwid.

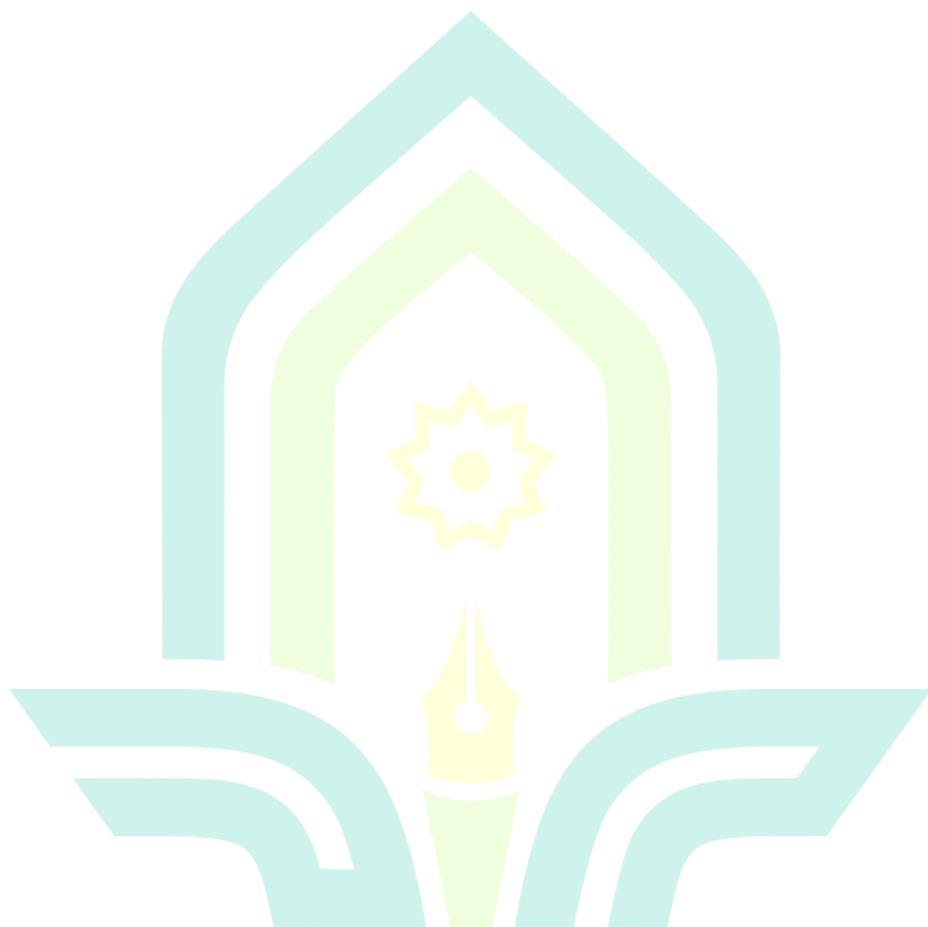
DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Struktur Organisasi KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.....	67
--	----



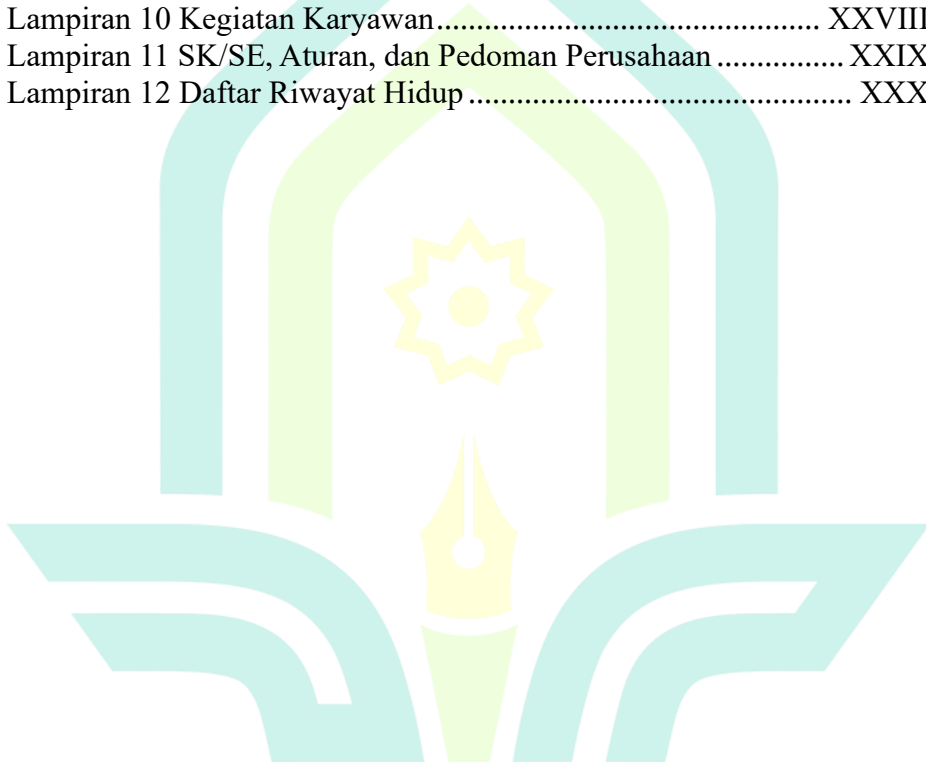
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Statistik Peringkat SDM Indonesia di ASEAN 2025 1	
Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	44
Gambar 4. 1 Logo KSPPS BMT Bahtera	65



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian	I
Lampiran 2 Surat Telah Melakukan Penelitian	II
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	III
Lampiran 4 Transkrip Wawancara	VI
Lampiran 5 Dokumentasi Penelitian	XVI
Lampiran 6 Transkrip Penilaian KPI 2025	XIX
Lampiran 7 Aspek Penilaian KPI	XX
Lampiran 8 Data Kehadiran dan Izin Terlambat Masuk kerja	XXV
Lampiran 9 Data Cuti Tahunan	XXVII
Lampiran 10 Kegiatan Karyawan	XXVIII
Lampiran 11 SK/SE, Aturan, dan Pedoman Perusahaan	XXIX
Lampiran 12 Daftar Riwayat Hidup	XXX



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan suatu negara maupun organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, kualitas SDM menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas, inovasi, dan daya saing. Oleh karena itu, peningkatan kualitas SDM menjadi perhatian penting bagi pemerintah maupun organisasi dalam menciptakan tenaga kerja yang kompeten dan mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional. Oleh karena itu, peringkat kualitas SDM dapat digunakan sebagai indikator untuk melihat kemampuan tenaga kerja suatu negara dalam mendukung pembangunan. Adapun perbandingan kualitas SDM beberapa negara di kawasan Asia Tenggara pada tahun 2025 dapat dilihat pada diagram berikut :

Gambar 1.1 Diagram Batang



Gambar 1. 1 Data Statistik Peringkat SDM Indonesia di ASEAN 2025

Berdasarkan diagram di atas, Singapura menempati peringkat tertinggi dengan skor 77,99, diikuti Malaysia sebesar 65,17 dan Thailand sebesar 54,97. Sementara itu, Indonesia memperoleh skor 45,87 dan berada di bawah Thailand serta Malaysia. Data tersebut menunjukkan bahwa kualitas SDM Indonesia masih perlu ditingkatkan agar mampu bersaing dengan negara-negara lain di kawasan Asia Tenggara. Kondisi ini menjadi perhatian penting bagi berbagai organisasi dan lembaga, termasuk lembaga keuangan syariah, untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja sumber daya manusia melalui sistem pengelolaan dan penilaian kinerja yang efektif, salah satunya melalui penerapan *Key Performance Indicator* (KPI).

World Talent Ranking (WTR) 2025 yang diterbitkan oleh *International Institute for Management Development* (IMD), Indonesia menempati peringkat ke-53 dari 69 negara yang disurvei. Posisi tersebut mengalami penurunan dibandingkan tahun 2024 yang berada pada peringkat ke-46 dunia. Di kawasan ASEAN, Indonesia berada di bawah Singapura dan Malaysia, serta hanya berada satu tingkat yang sama Thailand. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas SDM Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang perlu mendapatkan perhatian serius (Rafli, 2024).

Penilaian dalam *World Talent Ranking* dilakukan berdasarkan tiga aspek utama, yaitu investasi dan pengembangan, daya tarik, serta kesiapan tenaga kerja. Aspek investasi dan pengembangan menilai sejauh mana suatu negara berinvestasi dalam peningkatan keterampilan tenaga kerja. Aspek daya tarik mengukur kemampuan

negara dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas, sedangkan aspek kesiapan menilai kompetensi tenaga kerja dalam menghadapi perubahan ekonomi dan teknologi.

Meskipun mengalami penurunan peringkat pada tahun 2025, Indonesia sebelumnya menunjukkan perkembangan yang cukup baik. Pada tahun 2024, Indonesia berhasil menempati posisi ketiga di ASEAN dengan skor daya saing SDM sebesar 53,4 dan berada pada peringkat ke-46 dunia. Capaian tersebut menunjukkan bahwa Indonesia memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas SDM apabila didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang baik, peningkatan keterampilan kerja, serta sistem evaluasi kinerja yang efektif.

Peningkatan kualitas dan kinerja SDM menjadi hal yang sangat penting bagi setiap organisasi, termasuk lembaga keuangan syariah. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menerapkan sistem penilaian kinerja yang terukur dan objektif, seperti *Key Performance Indicator* (KPI). Melalui KPI, organisasi dapat memantau pencapaian target kerja karyawan, melakukan evaluasi secara berkala, serta mendorong peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja. Oleh karena itu, penerapan KPI menjadi salah satu strategi yang relevan dalam mendukung pengembangan sumber daya insani yang berkualitas dan berdaya saing (Nasution et al., 2024).

Di era persaingan yang semakin ketat, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Organisasi tidak hanya dituntut untuk memiliki karyawan yang kompeten, tetapi juga harus mampu

memastikan bahwa setiap karyawan bekerja sesuai dengan target dan tujuan yang telah ditetapkan. Namun, pada kenyataannya masih banyak organisasi yang menghadapi permasalahan terkait kinerja karyawan, seperti rendahnya produktivitas, kurangnya disiplin kerja, serta belum optimalnya pemanfaatan waktu dan sumber daya (Nasional et al., 2024).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya insani tidak cukup hanya melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi, tetapi juga memerlukan sistem pengukuran dan evaluasi kinerja yang jelas, terukur, dan berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi perlu memiliki alat yang dapat digunakan untuk memantau serta mengevaluasi kinerja karyawan secara objektif agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Setiap organisasi pada dasarnya memiliki impian, tujuan, dan rencana dalam membentuk masa depannya. Impian menjadi gambaran besar yang ingin dicapai, sedangkan tujuan adalah kondisi konkret yang ingin diwujudkan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan berperan penting dalam memberikan arah, fokus, serta dorongan motivasi bagi organisasi untuk bergerak secara sistematis. Tanpa tujuan yang jelas, organisasi akan kesulitan menetapkan prioritas dan arah kebijakan yang tepat. Untuk mencapai tujuan tersebut, dibutuhkan perencanaan yang matang.

Fenomena tersebut juga terjadi pada berbagai lembaga keuangan syariah yang dituntut untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja karyawannya. Sebagai lembaga yang bergerak di bidang jasa keuangan, keberhasilan lembaga sangat

dipengaruhi oleh kualitas sumber daya insaninya. Karyawan yang memiliki kinerja baik akan mampu memberikan pelayanan yang optimal kepada anggota dan membantu pencapaian target organisasi.

Sebaliknya, apabila kinerja karyawan tidak terukur dengan baik, maka organisasi akan mengalami kesulitan dalam mengetahui tingkat pencapaian target, mengidentifikasi kendala yang dihadapi karyawan, serta menentukan langkah perbaikan yang tepat. Oleh karena itu, diperlukan suatu sistem penilaian kinerja yang mampu memberikan gambaran secara nyata mengenai hasil kerja karyawan sehingga proses monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara lebih efektif (Haholongan, 2022).

KPI berfungsi sebagai pedoman dalam mengukur keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara objektif, terukur, dan berkelanjutan. Dalam sebuah organisasi, KPI memiliki peran penting karena dapat membantu manajemen memantau perkembangan kinerja karyawan, mengidentifikasi kekurangan yang perlu diperbaiki, serta memastikan bahwa seluruh aktivitas kerja berjalan sesuai dengan visi misi dan tujuan lembaga. Dengan adanya KPI, proses penilaian kinerja menjadi lebih transparan, sehingga dapat mendorong peningkatan produktivitas, kedisiplinan, dan tanggung jawab karyawan dalam mencapai target yang telah ditentukan (Sudaryanto, 2024).

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan KPI dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian kinerja, tetapi juga sebagai sarana untuk

meningkatkan kualitas kerja karyawan. Kondisi tersebut menjadi penting untuk dikaji lebih lanjut dalam praktik di lapangan, khususnya pada KSPPS BMT Bahtera Pekalongan, guna mengetahui bagaimana penerapan KPI dapat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan.

KSPPS BMT Bahtera melakukan tindak lanjut terhadap penilaian individu berdasarkan kinerja mereka, apakah hasilnya di bawah target, tepat pada target, atau melebihi target yang ditentukan. Dalam proses evaluasi hasil pencapaian target ini, manajer memberi tahu semua karyawan yang terlibat, terutama yang dievaluasi, tentang hal-hal yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan, serta langkah-langkah yang bisa diambil. Bagi pemimpin, hasil dari penilaian kinerja memberikan informasi penting untuk memahami masalah yang dihadapi oleh karyawan. Apabila performa karyawan tidak sesuai harapan, maka perlu diadakan pembahasan untuk setiap posisi guna menganalisis penyebabnya dan menyusun rencana perbaikan serta peningkatan.

Oleh karena itu, monitoring dan evaluasi kinerja secara rutin setiap bulan sangat penting dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian target karyawan serta mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan. Melalui kegiatan monitoring dan evaluasi, perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek yang masih perlu diperbaiki dan menentukan langkah yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, evaluasi yang dilakukan secara berkala juga membantu

karyawan memahami kekurangan dan kelebihan dalam pekerjaannya sehingga dapat melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, monitoring dan evaluasi menjadi salah satu upaya penting dalam mendukung peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja karyawan.

Urgensi penelitian ini semakin kuat dengan adanya penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan yang telah mengalami perubahan dari sistem manual menjadi sistem digital melalui aplikasi Haris. Perubahan tersebut menunjukkan adanya upaya lembaga untuk meningkatkan efektivitas, transparansi, dan akurasi dalam penilaian kinerja karyawan. Namun, penerapan sistem baru tentu memerlukan proses adaptasi, pemahaman karyawan terhadap indikator yang digunakan, serta evaluasi secara berkelanjutan agar sistem dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana sistem KPI diterapkan melalui manajemen sumber daya insani pada lembaga keuangan syariah, khususnya di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui sistem KPI dan penerapannya dalam mendukung peningkatan produktivitas, efisiensi, serta kualitas kinerja karyawan di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.

Penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan menjadi hal yang sangat penting untuk diteliti karena adanya perubahan dari sistem KPI lama ke sistem yang baru menunjukkan adanya kebutuhan organisasi untuk meningkatkan efektivitas penilaian kinerja karyawan agar lebih

sesuai dengan kondisi kerja yang sebenarnya. Perubahan tersebut tidak hanya berdampak pada penyesuaian indikator kinerja, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap sistem penggajian serta keseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima oleh karyawan. Selain itu, proses penerapan KPI juga memerlukan biaya yang cukup besar serta melibatkan konsultan dan tim khusus, sehingga perlu dipastikan bahwa sistem yang diterapkan benar-benar memberikan manfaat optimal bagi peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja.

KSPPS BMT Bahtera telah menerapkan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai alat pengukuran kinerja karyawan sejak dahulu. Pada awal penerapannya, penilaian kinerja dilakukan secara manual, sehingga proses pengukuran dan evaluasi masih memerlukan waktu yang cukup lama. Seiring dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan akan sistem penilaian yang lebih efektif, pada tahun 2024 KSPPS BMT Bahtera melakukan pembaruan dengan beralih ke sistem KPI berbasis digital melalui aplikasi Haris. Perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi, transparansi, serta kemudahan dalam memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan secara berkala setiap bulan, sehingga dapat mendukung peningkatan produktivitas dan efisiensi kerja secara lebih optimal.

Menurut Bapak M. Isro'Feriyanto, S.Pd, (2025) “ KSPPS BMT BAHTERA telah menerapkan penilaian kinerja sejak dulu namun efektif 2 tahun terakhir. Penerapan *Key Performance Indicator* (KPI) secara digital melalui aplikasi Haris penilaian KPI dapat dilihat secara otomatis dan penilaian dilakukan setiap

bulan”. Dengan adanya Aplikasi Haris, kinerja karyawan di KSPPS BMT BAHTERA dapat dilihat, sehingga dapat dilakukan penilaian kinerja karyawan setiap bulan. Dalam hal ini maka kinerja perusahaan dapat terlihat dengan jelas apakah sudah efektif atau perlunya perbaikan untuk kinerja bulan berikutnya.

Kinerja perusahaan merupakan gambaran mengenai tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam aspek keuangan maupun nonkeuangan. Menurut teori manajemen kinerja, kinerja perusahaan tidak hanya diukur dari besarnya keuntungan yang diperoleh, tetapi juga dari kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran organisasi. Kinerja perusahaan mencerminkan hasil dari seluruh aktivitas yang dilakukan oleh manajemen dan karyawan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawabnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki sistem pengukuran kinerja yang jelas agar dapat mengetahui sejauh mana target yang telah ditetapkan dapat dicapai. Melalui pengukuran kinerja, perusahaan dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang perbaikan, serta mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan usaha.

Menurut teori kinerja organisasi, keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh pencapaian keuntungan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, dan kepuasan anggota. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan perlu menerapkan sistem pengelolaan kinerja yang terarah dan terukur. Salah satu cara

yang dapat dilakukan adalah dengan menetapkan indikator kinerja yang jelas sehingga setiap karyawan memahami target yang harus dicapai.

Adanya masa adaptasi karyawan selama kurang lebih tiga bulan menunjukkan bahwa implementasi KPI merupakan proses yang memerlukan penyesuaian serta pemahaman dari seluruh karyawan agar dapat berjalan dengan baik. Kondisi tersebut menjadikan penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan sebagai objek yang menarik untuk diteliti, khususnya terkait proses penerapan sistem KPI yang telah diperbarui serta kontribusinya dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan. Melalui penelitian ini, dapat diperoleh gambaran mengenai pelaksanaan KPI, kendala yang dihadapi selama proses implementasi, serta dampaknya terhadap pengukuran dan pencapaian kinerja karyawan di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.

Namun pada praktiknya, penerapan KPI di lingkungan manajemen sumber daya insani sering kali menghadapi kendala, seperti kurang pemahaman karyawan terhadap indikator yang digunakan. Oleh karena itu, diperlukan sosialisasi kepada karyawan agar mereka memahami indikator KPI yang digunakan dalam penilaian kinerja. Pemahaman yang memadai terhadap indikator tersebut akan membantu karyawan menyesuaikan target kerja, meningkatkan pencapaian kinerja, serta mendukung keberhasilan penerapan sistem KPI di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.

Salah satu alat yang digunakan perusahaan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan berdasarkan target yang

telah ditetapkan. Penerapan KPI dapat membantu karyawan memahami tugas, tanggung jawab, dan target kerja yang harus dicapai. Dengan adanya ukuran kinerja yang jelas, karyawan dapat lebih fokus dalam bekerja dan mengetahui hasil yang diharapkan oleh perusahaan (Inovasi, 2024).

Selain itu, KPI juga dapat menjadi pedoman bagi perusahaan dalam menilai kinerja karyawan secara lebih objektif dan terukur. Ketika target dan indikator kinerja telah ditetapkan dengan jelas, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk meningkatkan hasil kerjanya sehingga produktivitas kerja dapat meningkat. Produktivitas yang meningkat menunjukkan bahwa karyawan mampu menghasilkan hasil kerja yang lebih baik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Selain meningkatkan produktivitas, penerapan KPI juga dapat mendukung terciptanya efisiensi kerja dalam organisasi. Adanya KPI membantu perusahaan mengidentifikasi kegiatan kerja yang sudah berjalan dengan baik maupun yang masih perlu diperbaiki. Karyawan dapat bekerja lebih terarah karena memiliki target yang jelas, sehingga dapat mengurangi kesalahan kerja, penggunaan waktu yang kurang efektif, dan pemborosan sumber daya.

Di sinilah peran *Key Performance Indicator* (KPI) menjadi sangat penting, karena berfungsi untuk menilai sejauh KPI diterapkan mampu mewujudkan visi dan misi lembaga secara nyata dan terarah (Arum, 2018). Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan KPI dapat meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi. Namun, sebagian besar

penelitian masih berfokus pada perusahaan atau lembaga tertentu, sedangkan kajian mengenai penerapan sistem KPI pada lembaga keuangan syariah, khususnya di KSPPS BMT Bahtera masih relatif terbatas.

Selain itu, penelitian yang mengkaji kontribusi penerapan KPI terhadap produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan belum banyak ditemukan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis penerapan KPI serta kontribusinya terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan (Arum, 2018).

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan mencapai target organisasi, KSPPS BMT Bahtera Pekalongan menerapkan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai alat untuk mengukur, mengevaluasi, dan mengawasi kinerja karyawan secara terstruktur. Penerapan KPI dilakukan untuk memastikan bahwa setiap karyawan bekerja sesuai dengan target dan tanggung jawab yang telah ditetapkan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Selain berfungsi sebagai alat penilaian kinerja, KPI juga menjadi sarana pemberian umpan balik kepada karyawan mengenai hasil kerja yang telah dicapai, sehingga mereka dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaan tugasnya. Hal ini menjadi penting terutama bagi karyawan yang masih berada dalam tahap penyesuaian terhadap sistem kerja dan target yang berlaku di Lembaga (Nur Irawan, 2019).

Meskipun KPI telah banyak digunakan sebagai alat untuk mengukur dan meningkatkan kinerja karyawan, hasil penelitian yang membahas penerapannya pada lembaga keuangan syariah masih belum banyak ditemukan. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan pada pengaruh KPI terhadap kinerja karyawan secara umum, sedangkan kajian yang membahas proses penerapan KPI serta kontribusinya terhadap produktivitas dan efisiensi kerja masih terbatas. Di sisi lain, KSPPS BMT Bahtera Pekalongan telah menerapkan sistem KPI sebagai dasar penilaian kinerja karyawan dan melakukan pembaruan pada sistem tersebut untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi. (Zis et al., 2023).

Penggunaan metode Key Performance Indicator (KPI) telah terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Muhammad Aditya et al., (2024) yang menunjukkan bahwa penerapan KPI pada PT Bank Rakyat Syariah Kantor Cabang Pembantu Genteng Banyuwangi memberikan hasil yang positif dan mampu meningkatkan mutu layanan kepada pelanggan. Selain itu, Yati, (2018) juga menyatakan bahwa pengembangan KPI dapat membantu memaksimalkan kinerja organisasi. Namun, penelitian-penelitian tersebut lebih berfokus pada perusahaan perbankan dan organisasi tertentu, sedangkan penelitian mengenai penerapan KPI pada lembaga keuangan syariah berbentuk KSPPS masih terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji bagaimana penerapan KPI berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan setelah adanya pembaruan sistem KPI. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut pada KSPPS BMT Bahtera Pekalongan.

Berdasarkan hasil penelitian penulis di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan, penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) tidak hanya memperhatikan pada capaian akhir, akan tetapi juga memperhatikan setiap proses yang dilalui untuk mencapai. Dalam pelaksanaannya, penilaian kinerja dilakukan secara bertahap dan transparan, di mana setiap karyawan penggunaan waktu, tanggung jawab, dan hasil yang ingin dicapai. Penulis juga mengamati adanya semangat kerja sama antar karyawan yang kuat, terutama dalam mencapai target bersama yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan KPI di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan telah berperan sebagai alat strategis dalam membentuk budaya kerja yang profesional dan kompetitif, sekaligus tetap berlandaskan pada nilai-nilai Islam seperti kejujuran, amanah, dan solidaritas.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti menentukan rumusan masalah berikut yaitu :

1. Bagaimana sistem *Key Performance Indicator* (KPI) melalui manajemen sumber daya insani?
2. Bagaimana penerapan sistem KPI melalui manajemen sumber daya insani di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas maka tujuannya adalah:

1. Untuk mengetahui sistem *Key Performance Indicator* (KPI) manajemen sumber daya insani
2. Untuk mengetahui penerapan sistem KPI manajemen sumber daya insani di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi KSPPS BMT Bahtera Pekalongan

Temuan dari studi ini bisa dijadikan acuan untuk menilai pelaksanaan sistem KPI yang sudah diterapkan. Penelitian ini juga dapat memberikan masukan untuk menyempurnakan indikator kinerja agar lebih sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya insani, sekaligus meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

Studi ini dapat menjelaskan dengan lebih mendalam mengenai peran dan tujuan penerapan KPI, sehingga dapat meningkatkan kesadaran, partisipasi, dan motivasi karyawan dalam mencapai target kerja yang sejalan dengan nilai-nilai syariah.

3. Bagi Lembaga Keuangan Syariah Lainnya

Hasil dari studi ini bisa digunakan sebagai acuan dalam merancang sistem evaluasi kinerja yang berlandaskan KPI di lembaga keuangan syariah lainnya, khususnya yang memiliki karakteristik serupa dengan BMT.

4. Untuk Peneliti Berikutnya

Penelitian ini bisa menjadi landasan pertama dan acuan untuk studi-studi berikutnya yang berkaitan dengan penilaian kinerja, persepsi pegawai, atau perbaikan sistem manajemen yang sesuai dengan prinsip-prinsip syariah.

5. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Studi ini menyumbangkan kontribusi teoretis pada area pengelolaan sumber daya manusia dan perbankan syariah, terutama terkait dengan pelaksanaan KPI yang didasarkan pada prinsip-prinsip Islam.

E. Sistematika Pembahasan

Penulisan struktur pembahasan dalam pembuatan skripsi terbagi menjadi lima bab. Setiap bab akan mencakup beberapa sub bab yang saling terkait untuk membentuk pembahasan yang menyeluruh. Struktur pembahasan dalam penelitian ini adalah:

Bab I Pendahuluan

Bagian pendahuluan ini bertujuan untuk memperkenalkan pembaca terhadap isu yang akan dibahas secara mendalam. Bab pertama ini dimulai dengan diskusi yang bersifat umum, mencakup latar belakang, penjelasan tentang masalah, tujuan dari penelitian, keuntungan penelitian, dan cara pembahasan diatur.

Bab II Landasan Teori

Pada bagian ini, dijelaskan tentang konsep teoritis *Key Performance Indicator* (KPI), teori mengenai efisiensi kinerja pegawai, dan teori efektivitas hasil kerja, yang sejalan dengan manajemen sumber daya insani.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menguraikan dengan jelas tentang jenis penelitian yang digunakan, metode penelitian yang dipilih, situasi atau konteks tempat penelitian dilakukan, orang-orang yang menjadi subjek penelitian, variasi dan sumber data yang digunakan, pendekatan pengumpulan data yang diterapkan, cara untuk memeriksa

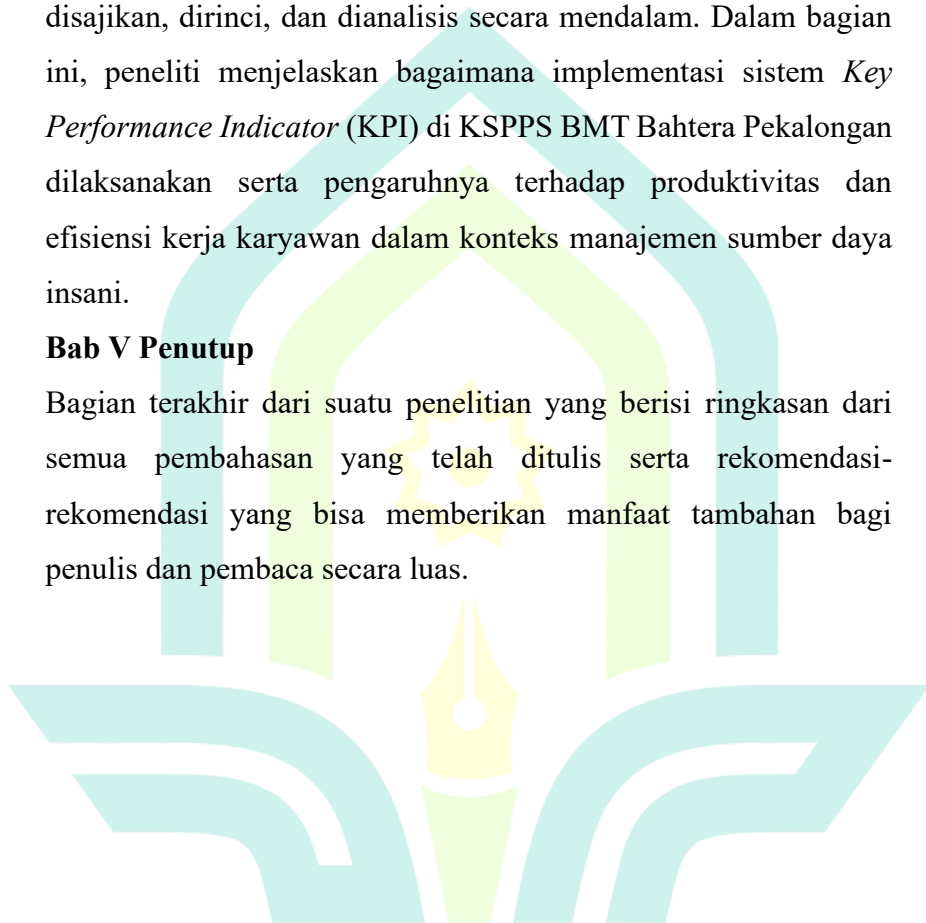
keabsahan data, serta teknik yang digunakan untuk menganalisis data yang telah diperoleh.

Bab IV Hasil Dan Pembahasan

Bab ini adalah bagian yang komprehensif dalam penelitian, di mana informasi yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber disajikan, dirinci, dan dianalisis secara mendalam. Dalam bagian ini, peneliti menjelaskan bagaimana implementasi sistem *Key Performance Indicator* (KPI) di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan dilaksanakan serta pengaruhnya terhadap produktivitas dan efisiensi kerja karyawan dalam konteks manajemen sumber daya insani.

Bab V Penutup

Bagian terakhir dari suatu penelitian yang berisi ringkasan dari semua pembahasan yang telah ditulis serta rekomendasi-rekomendasi yang bisa memberikan manfaat tambahan bagi penulis dan pembaca secara luas.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, sistem manajemen sumber daya insani di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan telah dilaksanakan secara terstruktur melalui proses perencanaan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, pemberian kompensasi, motivasi, serta evaluasi kinerja karyawan. Pengelolaan sumber daya insani dilakukan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga serta mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Sebagai lembaga keuangan syariah, KSPPS BMT Bahtera tidak hanya menekankan aspek profesionalisme kerja, tetapi juga mengedepankan nilai-nilai Islam seperti amanah, kejujuran, tanggung jawab, dan kerja sama dalam setiap aktivitas organisasi. Dengan sistem manajemen sumber daya insani yang baik, lembaga mampu meningkatkan kualitas pelayanan, produktivitas kerja, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Penerapan sistem Key Performance Indicator (KPI) di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan telah menjadi instrumen penting dalam mengukur, mengawasi, dan mengevaluasi kinerja karyawan secara objektif dan terukur. KPI diterapkan dengan menggunakan indikator yang mencakup aspek pencapaian, aspek pendukung, dan aspek partisipasi sehingga penilaian tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga memperhatikan proses kerja yang dilakukan oleh karyawan. Seiring perkembangan teknologi, sistem KPI yang

sebelumnya dilakukan secara manual telah dikembangkan menjadi sistem digital melalui aplikasi Haris, sehingga proses pemantauan dan evaluasi kinerja menjadi lebih efektif, efisien, dan transparan. Melalui sistem tersebut, manajemen dapat memantau perkembangan kinerja karyawan secara berkala dan melakukan tindak lanjut yang sesuai berdasarkan hasil penilaian yang diperoleh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan KPI memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan. Adanya target kerja yang jelas membuat karyawan bekerja lebih terarah, disiplin, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, sistem KPI membantu lembaga mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan sehingga dapat menjadi dasar dalam pembinaan, pengembangan kompetensi, maupun pemberian penghargaan. Penerapan KPI juga berperan dalam membentuk budaya kerja yang profesional, kompetitif, dan tetap berlandaskan prinsip-prinsip syariah. Dengan demikian, sistem KPI tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian kinerja, tetapi juga sebagai sarana strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya insani dan mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan sistem *Key Performance Indicator* (KPI) terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi kinerja karyawan di KSPPS BMT Bahtera Pekalongan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi KSPPS BMT Bahtera Pekalongan

Diharapkan pihak manajemen KSPPS BMT Bahtera Pekalongan dapat terus mempertahankan serta mengembangkan penerapan sistem KPI yang telah berjalan dengan baik. Selain itu, evaluasi secara berkala terhadap indikator penilaian kinerja juga perlu dilakukan agar sistem KPI tetap relevan dengan kebutuhan organisasi serta mampu menyesuaikan dengan perkembangan kondisi kerja dan tuntutan lembaga.

2. Bagi Karyawan

Karyawan diharapkan dapat menjadikan sistem KPI sebagai sarana untuk meningkatkan kedisiplinan, tanggung jawab, serta kualitas kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan memahami indikator-indikator penilaian yang telah ditetapkan, diharapkan karyawan dapat bekerja secara lebih optimal sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai sistem penilaian kinerja karyawan, khususnya

yang berkaitan dengan penerapan KPI. Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, menambah jumlah responden, atau menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan agar hasil penelitian yang diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih luas dan mendalam.

Dengan adanya berbagai saran tersebut, diharapkan penerapan sistem KPI dapat terus memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, E., & Nelson, A. (2025). Penerapan Key Performance Indicators dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengabdian Kepada ...*, 6(1), 66–76. <http://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/5518%0Ahttp://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/download/5518/3496>
- Agustini, Grashinta Aully, Putra San, Sukarman, Guampe Arfid Feliks, Akbar Saddam Jakub, Lubis Alridho Muhammad, M. I. (2023). Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian Kualitatif*, 3(17), 43. [http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB III.pdf](http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB%20III.pdf)
- Andrianata, M., Suharsono, J., & Fithrianto, M. N. (2022). Pengaruh Brand Image, Harga, Dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada Rumah Makan Ikan Bakar Gatsu Probolinggo. *Jesya*, 5(2), 2657–2666. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.867>
- Arum, W. W. (2018). Implementasi dan Implikasi Key Performance Indicator (KPI) pada Kinerja BRI Syariah KCP Mojokerto Majapahit. *Tesis*, 1–108.
- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2022). Case Study Method in Qualitative Research. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9.
- Citriadin, Y. (2020). Teknik analisis data penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif dalam metodologi penelitian pendekatan multidisipliner. In *Metodologi Penelitian Pendekatan Multidisipliner* (pp. 201–218).
- Elidawaty Purba, Bonaraja Purba, A. S. (2019). Metode Penelitian Ekonomi Syariah. In *Gawe Buku* (Issue December 2019).
- Haholongan, R. dkk. (2022). Pengaruh Key Performance Indicators Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Peralatan Rumah Tangga. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(8), Vol. 2. No. 8, hal. 2763–2768.

- Ilhamsyah, I., & Rahmayudha, S. (2017). Perancangan Model Dashboard untuk Monitoring Evaluasi Mahasiswa. *Jurnal Informatika: Jurnal Pengembangan IT*, 2(1), 13–17. <https://doi.org/10.30591/jpit.v2i1.436>
- Ilmu, S., Negara, A., Publik, J. A., Ilmu, F., Ilmu, S., Negara, A., Publik, J. A., & Ilmu, F. (2001). *Manajemen Strategi Program Sekolah MANAJEMEN STRATEGI PROGRAM SEKOLAH LAPANG PERTANIAN di DINAS PERTANIAN KABUPATEN BOJONEGORO Redika Widya Prabaningrum Trenda Aktiva Oktariyanda*. 239–252.
- Inovasi, E. D. A. N. (2024). *Jilid : 46 | 2024 Ekonomi dan Inovasi*. 270–273.
- Karyawan, K. (2025). *LIBEROSIS*. 17(1).
- Maghfiroh, S. F., & Nugraha, A. (2025). *Jurnal E-Bis : Ekonomi-Bisnis*. 9(1), 115–126.
- Manalu, H., Ramly, F., Djodding, I. M., & ... (2024). Metode Penelitian Ekonomi: Konsep, Metode, dan Implementasi. In *Penerbit Mifandi* <http://jurnal.mifandimandiri.com/index.php/penerbitmmd/article/view/26%0Ahttp://jurnal.mifandimandiri.com/index.php/penerbitmmd/article/download/26/20>
- Maulana, M. A. (2024). *Jurnal Bisnis Kolega (JBK)*. 10(2), 94–107.
- Moh. Isroi, dkk. (2021). *BMT BAHTERA The Journey*.
- Muhammad Aditya, Sri Sundari, & Marisi Pakpahan. (2024). Pengaruh Key Performance Index Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *MASMAN : Master Manajemen*, 2(1), 147–155. <https://doi.org/10.59603/masman.v2i1.317>
- Muktamar, A., & Sahibuddin, A. R. (n.d.). *Peranan sumber daya manusia dalam organisasi*. 52–69.
- Naffis, A., & Shintya, A. (2024). *Tantangan Kompetensi SDM dalam*

Menghadapi Era Digital : Sebuah Literatur Review. 01(02), 53–59.

- Nasional, P. S., Khomariyah, N., Haris, R. A., & Syafriyani, I. (2024). *PENINGKATAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) GURU SEKOLAH DASAR (SD) DI KABUPATEN SUMENEP IMPROVING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES (HR) OF PRIMARY SCHOOL (SD) TEACHERSIN SUMENEP DISTRICT Abstrak. 1, 345–353.*
- Nasution, Y. A., Hasibuan, M. A., & Nasution, I. (2024). *Peningkatan Kualitas SDM Masyarakat dalam Rangka Mencapai Program Pembangunan Di Kelurahan Sadabuan Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan. 1(3), 178–192.*
- Nur Irawan, M. R. (2019). Penerapan Balance Scorecard Sebagai Tolak Ukur Pengukuran Kinerja Pada Hotel Elresas Lamongan. *Jurnal Manajemen, 4(3), 1069.* <https://doi.org/10.30736/jpim.v4i3.273>
- Putra, A., Homsatun, A., Jamhari, J., Setiani, M., & Nurhidayah, N. (2021). Pemikiran Islam Wasathiyah Azyumardi Azra sebagai Jalan Moderasi Beragama. *Jurnal Riset Agama, 1(3), 212–222.* <https://doi.org/10.15575/jra.v1i3.15224>
- Rafli, M. (2024). *Daya Saing SDM Indonesia Terbaik Ketiga di ASEAN. Daya-Saing-Sdm-Indonesia-Terbaik.* https://data.goodstats.id/statistic/daya-saing-sdm-indonesia-terbaik-ketiga-di-asean-xzeuP?utm_source=chatgpt.com
- Rahmatunnisa, I., Alycia, C. P., Maharani, R., Hilmi, R. A. R., Setiawati, H., Ramdani, M. R., & Anwar, S. (2024). Konsep dan Penerapan Key Performance Indicator Pada Perusahaan Jasa di Indonesia: Kajian Literatur. *Karimah Tauhid, 3(6), 7020–7032.* <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i6.13975>
- Rahmawati, E., Ningsih, A., Nabila, D. D., Lestari, A. P., Sumbawa, U., Besar, S., Info, A., History, A., Transformation, D., & Opportunities, N. (2024). *TRANSFORMASI DIGITAL : PELUANG BARU BAGI. 178–186.*

- Rijali, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ahmad Rijali UIN Antasari Banjarmasin*. 17(33), 81–95.
- Risal, T., Alexander Parhusip, A., Nirmala Sari, T., Rayhan Adhitya, W., & Yani, F. (2021). Pelatihan Penerapan Key Performance Indicator Bagi Para Peternakan Sapi Di Desa Nagori Bahjoga. *Judimas*, 2(2), 148–157.
- Sangapan, L. H., Manurung, A. H., Eprianto, I., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2025). *Tantangan dan Peluang Digitalisasi dalam Manajemen SDM : Perspektif Praktisi dan Pengambil Keputusan*. 3(02), 134–158.
- Saputri, L. I., & Ansori, M. (2024). Implementasi Indeks Maqashid Syariah Dalam Penilaian Kinerja Operasional Di Bmt Alhikmah Semesta. *Jurnal Masharif Al-Syariah*, 9(4), 2298–2316.
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., Safrizal, B. A., Manajemen, M., & Madura, U. T. (2023). *SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW: PERAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DALAM MENINGKATKAN*. 8(30), 977–988.
- Setyawati, Z., Husniyah, J., Iza, M., Ismail, I., Madura, U. T., & Inda, P. T. (2024). *MANAJEMEN KINERJA DALAM KONTEKS PENGEMBANGAN SDM PADA ORGANISASI : MENGHUBUNGKAN TUJUAN MANAJEMEN KINERJA DALAM KONTEKS PENGEMBANGAN SDM PADA ORGANISASI : MENGHUBUNGKAN TUJUAN*. 2(12).
- Sudaryanto, S. (2024). Peran KPI Dalam Mendorong Kinerja Karyawan Dan Produktivitas Organisasi Sudaryanto Program Studi Management, Universitas Pelita Bangsa. *Bisnis Dan Digital (JIMaKeBiDi)*, 1(2), 61–72.
- Syafarani, H. (2020). Analisis Key Performance Indicator (KPI) Sebagai Alat Pengukur Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pertamina (Persero) RU II Dumai). *Tesis*, 1–116.

- Utomo, A. P., Murti, H., Sri, R., & Rejeki, A. (2013). Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Program Studi dengan Metode Performance Dashboard. *Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK*, 18(1), 1–08.
- Yati, I. (2018). Pengaruh Penilaian Berbasis Key Performance Indicator (KPI) terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Mandiri Kantor Area Jember. *UIN Kyai Ahmad Shiddiq Jember*.
- Yuliana, L., & Kustiwa, A. (2024). *MANFAAT PELATIHAN GUNA MENINGKATKAN KUALITAS KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) (STUDI KASUS DI LAUNDRY PONDOK PESANTREN PEMBANGUNAN SUMUR BANDUNG)*. 6(1), 7–13.
- Yuniar, V. R., Zabina, K. A., Zakiah, M. N., & Wulansari, A. (2024). *Peran Key Performance Indicators (KPI) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit : Literature Review*. 06(02), 72–86.
- Zis, T. P. V., Psaraftis, H. N., & Reche-Vilanova, M. (2023). Design and application of a key performance indicator (KPI) framework for autonomous shipping in Europe. *Maritime Transport Research*, 5(March), 100095. <https://doi.org/10.1016/j.martra.2023.100095>