

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih adanya bias dalam sistem penilaian kinerja, khususnya pada perusahaan manufaktur, di mana proses penilaian sering kali dipengaruhi oleh subjektivitas dan dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan, motivasi kerja, serta kepuasan kerja. Meskipun sistem penilaian kinerja yang objektif sangat penting, penelitian terdahulu menunjukkan bahwa bias seperti *halo effect*, *central tendency bias*, dan *similarity bias* masih sering terjadi, sementara penelitian yang mengeksplorasi pengalaman hidup karyawan dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bentuk-bentuk bias yang dirasakan karyawan pada perusahaan manufaktur, menganalisis pengaruhnya terhadap persepsi keadilan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, serta mengkaji upaya perusahaan dalam meminimalisasi bias tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Interpretative Phenomenological Analysis* (IPA), dengan partisipan yang dipilih secara purposive dari Divisi Human Resources. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bias penilaian masih terjadi, khususnya dalam bentuk subjektivitas manajerial dan *central tendency bias*, yang berdampak negatif terhadap persepsi keadilan prosedural dan interaksional, sehingga menurunkan motivasi dan kepuasan terhadap sistem penilaian kinerja. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penyusunan standar penilaian yang lebih terstruktur serta penguatan komunikasi umpan balik diperlukan untuk meminimalisasi bias dan meningkatkan keadilan dalam sistem penilaian kinerja.

Kata kunci: *bias penilaian kinerja, keadilan organisasi, persepsi karyawan, motivasi kerja, kepuasan kerja, fenomenologi interpretatif.*

