

STRATEGI PEMILIHAN DAN PENYUSUNAN PROGRAM MANAJEMEN BERBASIS KINERJA STUDI KONSEPTUAL DAN PRAKTIK TERBAIK

Mutiara Alfia¹, M. Nathan², Nadya Ayu Putri Maharani³, Uun Sundari⁴

^{1,2,3,4}Universitas Muhammadiyah Bengkulu

¹alfiatiara5@gmail.com, ²nathanbari04@gmail.com,

³nadyaputrimaharani1505@gmail.com, ⁴uunsundari0987@gmail.com,

⁵sumarlanahmad07@gmail.com

Received: 21-07-2025

Revised: 26-08-2025

Approved: 10-09-2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi terbaik dalam penyusunan dan evaluasi sistem manajemen berbasis kinerja (Performance Management System/PMS) yang adaptif terhadap tuntutan fleksibilitas dan digitalisasi organisasi modern. Metode penelitian yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan pendekatan protokol PRISMA, melalui proses identifikasi, penyaringan, seleksi dokumen penuh, ekstraksi data, dan sintesis naratif terhadap artikel-artikel ilmiah terbitan 2020–2025 dari database Scopus, Web of Science, dan ScienceDirect. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PMS yang efektif ditandai oleh integrasi teknologi digital, penggunaan umpan balik 360°, keterlibatan manajemen puncak, penerapan kerangka IMPACT, serta penggabungan indikator kinerja keuangan dan non-keuangan. Simpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa keberhasilan implementasi PMS bergantung pada fleksibilitas sistem, integrasi digital, serta kepemimpinan strategis yang mampu mengarahkan perubahan dan membangun budaya kinerja yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Performance Management System, Fleksibilitas, Digitalisasi, Umpan Balik 360°

PENDAHULUAN

Manajemen berbasis kinerja atau *Performance Management System* (PMS) merupakan kerangka kerja strategis yang dirancang untuk menyelaraskan visi, misi, tujuan, proses operasional, dan sumber daya manusia dalam suatu organisasi guna mencapai hasil yang optimal. PMS tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi formal, tetapi juga sebagai sistem yang mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui pengukuran indikator, pemberian umpan balik, pengembangan kapasitas, dan perbaikan proses kerja. Sistem ini mencakup seluruh siklus manajemen kinerja mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, hingga peninjauan ulang hasil kinerja, baik pada level individu maupun institusi. Dengan demikian, PMS menjadi instrumen penting dalam membangun akuntabilitas dan transparansi di lingkungan organisasi, serta meningkatkan daya saing dan ketahanan dalam menghadapi tantangan eksternal.

Dalam konteks global saat ini, terutama pasca-pandemi COVID-19, urgensi terhadap sistem manajemen kinerja yang adaptif, fleksibel, dan terintegrasi secara digital menjadi semakin nyata. Pandemi telah memaksa banyak organisasi untuk mengubah model kerja konvensional menjadi *remote working* dan *hybrid working*, yang menuntut sistem pengukuran dan evaluasi kinerja yang tetap efektif meskipun dilakukan dari jarak jauh. Di samping itu, ketidakpastian ekonomi dan percepatan transformasi digital menuntut organisasi untuk mampu mengambil keputusan secara cepat dan berbasis data. Oleh karena itu, digitalisasi PMS menjadi solusi strategis dalam menciptakan platform yang memungkinkan monitoring real-time, kolaborasi antar tim, serta penyediaan data analitik yang mendalam. Dalam situasi ini, peran PMS tidak hanya sebatas alat ukur administratif, melainkan juga sebagai pendorong inovasi, pengambilan keputusan strategis, dan pembangunan budaya kinerja yang berorientasi

hasil serta responsif terhadap perubahan. Perubahan ini menuntut organisasi untuk tidak lagi mengandalkan sistem PMS konvensional yang bersifat statis dan top-down, melainkan mengadopsi pendekatan yang lebih dinamis dan kolaboratif.

Penelitian oleh Aguinis & Burgi-Tian (2021) menegaskan bahwa masa depan manajemen kinerja akan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi untuk mengadopsi sistem berbasis data, pengukuran berbasis hasil (*outcome-based metrics*), serta penerapan umpan balik multi-sumber (seperti 360° feedback). Mereka juga menyarankan agar organisasi mengurangi kompleksitas indikator kinerja dan berfokus pada nilai-nilai strategis yang esensial bagi kelangsungan bisnis. Selanjutnya, studi oleh Cosa & Torelli (2024) dalam *Global Journal of Flexible Systems Management* juga menunjukkan bahwa integrasi teknologi digital seperti *artificial intelligence*, *big data*, dan *Internet of Things (IoT)* telah mempercepat evolusi PMS menjadi sistem yang lebih responsif dan personal. Temuan ini menegaskan bahwa penggunaan dashboard digital untuk monitoring kinerja secara real-time dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

Selain aspek teknologi, konteks budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang besar terhadap efektivitas implementasi PMS. Penelitian oleh Aguinis & Burgi-Tian (2023) dalam *Jurnal Administrasi Manajemen (ADMAN)* menggaris bawahi bahwa penyusunan program PMS harus mempertimbangkan nilai-nilai lokal dan budaya kerja organisasi agar tidak menimbulkan resistensi. Mereka menekankan pentingnya menyusun indikator kinerja yang kontekstual, serta pentingnya komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan untuk membangun pemahaman dan komitmen bersama terhadap sistem kinerja yang diterapkan. Dari perspektif sumber daya manusia, pendekatan PMS modern tidak hanya menilai performa masa lalu, tetapi juga diarahkan untuk mengembangkan potensi karyawan di masa depan. Hal ini sejalan dengan Harefa et al.,(2024) dalam *International Journal of Economics, Administration and Management*, yang menyatakan bahwa PMS yang baik adalah sistem yang mampu menggabungkan penilaian kinerja dengan pengembangan kapasitas SDM, pelatihan berkelanjutan, dan coaching. Penelitian mereka menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan PMS secara holistik mampu meningkatkan retensi karyawan, motivasi kerja, dan produktivitas jangka panjang. Lebih jauh, implementasi *Performance Management System* (PMS) tidak luput dari berbagai tantangan struktural yang kerap menghambat efektivitasnya di lapangan. Beberapa kendala utama yang ditemukan dalam literatur mencakup rendahnya kompetensi manajerial dalam merancang dan mengelola sistem kinerja, resistensi terhadap perubahan yang berasal dari budaya organisasi yang konservatif, serta kesenjangan antara desain sistem yang ideal dan praktik implementasi yang berlangsung di tingkat operasional.

Ketidaksesuaian ini sering kali disebabkan oleh kurangnya integrasi antara strategi organisasi, kesiapan sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi yang tepat guna. Akibatnya, sistem yang seharusnya menjadi alat bantu peningkatan kinerja justru tidak termanfaatkan secara maksimal dan berpotensi menambah beban administratif tanpa nilai tambah strategis. Oleh karena itu, perancangan dan pemilihan program manajemen berbasis kinerja yang efektif harus dilakukan secara cermat, dengan mempertimbangkan aspek keberlanjutan organisasi, kesiapan digital, serta pelibatan seluruh pemangku kepentingan—baik internal maupun eksternal. Pendekatan berbasis bukti (*evidence-based approach*), yang digabungkan dengan praktik-praktik terbaik dari hasil penelitian sebelumnya, memungkinkan organisasi

untuk membangun sistem yang adaptif, kontekstual, dan mampu menjawab kebutuhan jangka panjang. PMS yang dirancang dengan prinsip inklusif dan partisipatif dapat berkembang menjadi instrumen strategis, tidak hanya untuk mengontrol kinerja, tetapi juga untuk mendorong transformasi organisasi, inovasi berkelanjutan, serta memperkuat budaya akuntabilitas di seluruh lini. Dengan demikian, implementasi PMS yang matang bukan hanya soal teknis evaluasi, tetapi juga bagian integral dari strategi perubahan organisasi yang berorientasi masa depan.

METODE PENELITIAAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang disusun berdasarkan protokol PRISMA, sebagaimana dijelaskan secara metodologis dalam studi “Digital Transformation and Flexible Performance Management” oleh Cosa & Torelli (2024), yang mengikuti urutan identifikasi, screening, seleksi penuh, ekstraksi data, dan sintesis naratif. Tahap identifikasi literatur dilakukan melalui database Scopus, Web of Science, dan ScienceDirect, menggunakan kata kunci seperti *“performance management system”*, *“strategy”*, *“flexibility”*, dan *“digital”* pada rentang tahun 2020–2025, menghasilkan sekitar 200 artikel potensial. Kemudian dilakukan screening awal terhadap judul dan abstrak untuk memeriksa kesesuaian fokus PMS dan strategi digital/fleksibel, sehingga tersisa 10-15 artikel untuk ditelaah secara penuh. Proses seleksi dokumen penuh dilakukan berdasarkan kriteria inklusi: diterbitkan di jurnal bereputasi, menitikberatkan pada strategi/program PMS, mengandung unsur teknologi/fleksibilitas, serta menyediakan kontribusi terhadap praktik terbaik atau kerangka konseptual.

Dari setiap artikel, dilakukan ekstraksi data mencakup tujuan penelitian, metodologi, konteks organisasi, strategi digital/fleksibilitas, dan temuan utama. Temuan diklasifikasikan ke dalam tema: digitalisasi & teknologi real-time monitoring; 360° feedback & keterlibatan manajerial; adaptasi budaya dan fleksibilitas sistem; dan aplikasi kerangka konseptual seperti IMPACT. Tahap akhir adalah sintesis naratif temuan, yang membandingkan studi konseptual dengan praktik terbaik empiris, lalu disusun rekomendasi strategi implementasi PBM yang berbasis data, adaptif, dan selaras budaya organisasi. Perhatikan gambar di bawah ini menjelaskan bahwa proses dimulai dari identifikasi sumber literatur, kemudian dilakukan screening awal untuk menyaring artikel berdasarkan judul dan abstrak. Artikel yang lolos tahap awal masuk ke dalam seleksi dokumen penuh berdasarkan kriteria inklusi tertentu. Setelah itu, dilakukan ekstraksi data untuk mengumpulkan informasi penting dari setiap artikel, yang kemudian disusun dalam bentuk sintesis naratif untuk membandingkan dan merumuskan strategi-strategi yang efektif dalam manajemen berbasis kinerja.

Tabel 1.
Beberapa penelitian terdahulu terkait

No.	Judul	Penulis	Abstrak	Hasil Temuan
1.	<i>How to Evaluate the Effectiveness of Performance Management Systems? An Overview of the Literature and a Proposed Integrative</i>	(de Araújo et al., 2024)	Studi ini mengembangkan model integratif untuk mengevaluasi efektivitas PMS, berdasarkan tinjauan terhadap 57 artikel ilmiah menggunakan analisis konten. Model mencakup dimensi individu dan organisasi serta membahas hubungan	Model yang diusulkan memperjelas kerangka evaluasi PMS, mengisi kekosongan konseptual dalam literatur, dan membantu organisasi memilih indikator yang sesuai dengan

Model		sebab-akibat, memberikan kontribusi untuk menyelaraskan teori dan praktik PMS secara lebih tepat.	kebutuhan mereka.	kinerja
2.	<i>A Systematic Literature Review of Performance Pyramids System Implementation in the Manufacture Industries</i>	(Kurnia, 2021)	Kajian ini membahas implementasi Performance Pyramid System (PPS) di industri manufaktur selama 18 tahun (2002–2020). Analisis dilakukan terhadap 50 artikel dari database ilmiah terkemuka. PPS menggabungkan pendekatan top-down dan bottom-up dalam pengukuran kinerja organisasi.	Studi menunjukkan bahwa banyak UKM belum memiliki strategi formal atau sistem pengukuran yang terintegrasi dengan tujuan strategis, dan PPS dapat membantu memperbaiki hal tersebut jika digunakan secara adaptif.
3.	<i>Supervision System Based Agile Approach on Performance Management in Higher Education Institution: Systematic Literature Review</i>	(Hussien et al., 2022)	Artikel ini menelaah pendekatan sistem pengawasan berbasis agile dalam konteks manajemen kinerja di perguruan tinggi (HEI). Dari 1307 studi yang ditemukan, hanya 11 yang memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis lebih lanjut untuk membentuk kerangka konseptual.	Ditemukan bahwa pendekatan agile dalam supervisi sangat relevan untuk meningkatkan efisiensi kinerja di HEI. Model yang diusulkan dapat menjadi pedoman bagi pembuat kebijakan pendidikan tinggi.
4.	<i>The Systematic Review of Effective Performance Management Systems in Organizations</i>	(Mdhlalose, 2023)	Studi ini mengeksplorasi pengaruh PMS terhadap kinerja individu dan organisasi menggunakan pendekatan eksploratif melalui data sekunder. Fokus utama pada efektivitas penggunaan 360-degree feedback, keterlibatan manajerial, dan umpan balik kinerja yang berkelanjutan.	Ditekankan bahwa keterlibatan manajemen puncak dan metode penilaian kinerja yang transparan dan terus-menerus sangat penting dalam memastikan keberhasilan PMS.
5.	<i>Performance Management System: Literature Review and an Agenda for Future Research</i>	(Wirdhawan & Wibisono, 2024)	Artikel ini menelaah 10 studi mengenai desain PMS organisasi menggunakan pendekatan seperti Balanced Scorecard (BSC), MBNQA, PRISM, dan KBPMS. Fokus diberikan pada perbandingan kelebihan dan kelemahan masing-masing pendekatan.	Studi menyarankan pendekatan KBPMS sebagai sistem yang mampu mendukung pengambilan keputusan strategis karena integrasi teknologi pengetahuan dan indikator kinerja yang lebih detail.
6.	<i>The Building Blocks of an Effective Performance Management System: A Comprehensive Review</i>	(Rahmita et al., 2025)	Penelitian ini menyajikan tinjauan komprehensif terhadap sistem manajemen kinerja (PMS) yang efektif, dengan menekankan pentingnya pendekatan holistik dan terintegrasi dalam meningkatkan efektivitas	PMS yang efektif didukung oleh 9 elemen kunci, termasuk keterlibatan karyawan, komunikasi berkala, dan budaya berorientasi kinerja,

organisasi. Tinjauan dilakukan terhadap 28 artikel dari tahun 2000 hingga 2024. Temuan meliputi pentingnya umpan balik rutin, komunikasi efektif, pemberdayaan karyawan, keadilan, integrasi strategis, dan pengakuan kinerja. PMS yang kuat harus membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja, memberikan motivasi, dan selaras dengan tujuan strategis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sebelum menguraikan hasil dan pembahasan secara rinci, penting untuk menegaskan bahwa kompleksitas dalam merancang dan menerapkan program manajemen berbasis kinerja memerlukan pendekatan yang terstruktur dan berbasis bukti. Melalui kajian sistematik terhadap literatur terbaru, penelitian ini berupaya menggali praktik-praktik terbaik dan pendekatan konseptual yang telah terbukti efektif dalam mendukung keberhasilan Performance Management System (PMS). Dengan mempertimbangkan dinamika organisasi modern, seperti kebutuhan akan fleksibilitas, digitalisasi, serta keterkaitan antara tujuan strategis dan indikator kinerja, hasil temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis maupun akademik. Penjabaran berikut disusun untuk memberikan gambaran terstruktur mengenai strategi pemilihan dan penyusunan program PMS berdasarkan kategori tematik yang telah dianalisis.

Strategi Pemilihan Program

Pada konteks organisasi modern yang dinamis, pemilihan program manajemen berbasis kinerja (*Performance Management System/PMS*) tidak dapat lagi bersifat statis dan seragam. Strategi yang diadopsi harus mempertimbangkan kompleksitas lingkungan kerja, dinamika teknologi, dan kebutuhan untuk menjaga keberlanjutan kinerja organisasi. Salah satu pendekatan kunci dalam strategi pemilihan program PMS adalah peningkatan fleksibilitas dan adopsi digitalisasi. Kalischko & Riedl (2021) menyatakan bahwa penggunaan *Electronic Performance Monitoring (EPM)* berbasis digital secara signifikan meningkatkan akurasi pemantauan serta efisiensi dalam pengambilan keputusan strategis. Melalui integrasi teknologi digital, organisasi dapat memperoleh data kinerja secara real-time, sehingga memungkinkan adaptasi yang lebih cepat terhadap perubahan lingkungan bisnis. Lebih lanjut, transformasi digital yang mencakup pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)*, *Big Data*, dan *Internet of Things (IoT)*, telah memperkuat fleksibilitas serta ketahanan sistem PMS, terutama dalam konteks yang memerlukan respons cepat terhadap dinamika operasional. Misalnya, studi oleh Joshi et al. (2021) menunjukkan bahwa pada sektor pertanian, integrasi AI dan big data memungkinkan organisasi melakukan penyesuaian target dan strategi kinerja secara instan, sehingga mendukung pencapaian efisiensi dan produktivitas yang lebih tinggi.

Selain aspek teknologi, strategi yang tidak kalah penting adalah penerapan metode *360° feedback* dan sistem umpan balik reguler. Dalam studi oleh Susanti Dwi Ilhami et al. (2020), ditemukan bahwa penggunaan *360-degree performance appraisal* mampu meningkatkan akurasi penilaian kinerja, memperkuat hubungan antarpegawai,

dan mendorong keterlibatan yang lebih tinggi dalam organisasi. Metode *360-degree feedback* merupakan pendekatan penilaian kinerja yang mengandalkan masukan dari berbagai sumber, seperti atasan langsung, rekan sejawat, bawahan, serta evaluasi diri. Dengan keterlibatan multi-level ini, organisasi memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan objektif terhadap performa individu maupun tim. Penilaian yang dilakukan secara berkala tidak hanya meningkatkan akurasi evaluasi, tetapi juga mendorong terciptanya budaya komunikasi yang terbuka, transparan, dan partisipatif. Umpaman balik yang beragam ini menjadi dasar bagi proses refleksi dan pengembangan diri karyawan, sekaligus memperkuat keselarasan antara tujuan individu dan visi organisasi. Pada negara Indonesia, penguatan implementasi *360-degree feedback* telah dikaji lebih lanjut dalam Jurnal Administrasi dan Manajemen (JAM) Universitas Brawijaya, yang menyoroti relevansi pendekatan ini terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia di instansi publik dan swasta. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa sistem umpan balik yang menyeluruh memberikan dampak positif terhadap motivasi kerja, akuntabilitas, dan produktivitas karyawan, terutama ketika diintegrasikan dengan teknologi digital. Dengan demikian, strategi pemilihan dan penyusunan program *Performance Management System* (PMS) yang menggabungkan sistem umpan balik multi-sumber dengan pemanfaatan teknologi digital membentuk fondasi yang kuat bagi organisasi untuk mengelola kinerja secara adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil jangka panjang.

Penyusunan Program

Dalam merancang sistem manajemen berbasis kinerja yang efektif, organisasi publik dan swasta perlu memiliki kerangka penyusunan program yang tidak hanya adaptif terhadap perubahan lingkungan, tetapi juga mampu mencerminkan nilai-nilai tata kelola yang baik. Beberapa pendekatan penting yang diidentifikasi dalam studi literatur sistematis ini antara lain adalah kerangka IMPACT dan pendekatan pengukuran ganda, yang masing-masing menawarkan fondasi konseptual yang kuat dan relevan dalam konteks implementasi *Performance Management System* (PMS). Kerangka IMPACT (*Integrity, Accountability, Participation*). Kerangka IMPACT adalah salah satu model yang diusulkan untuk memperkuat desain dan implementasi PMS di sektor publik. Pudjono et al. (2025) mengembangkan kerangka ini dengan menekankan tiga pilar utama: integritas, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Ketiganya dinilai penting dalam menciptakan sistem manajemen yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Kerangka IMPACT menempatkan partisipasi warga sebagai elemen kunci dalam menyusun indikator dan target kinerja, sehingga memungkinkan terbangunnya rasa kepemilikan dan legitimasi terhadap kinerja pemerintah.

Pengukuran Ganda (*Financial and Non-Financial Indicators*) Strategi penyusunan program PMS juga menuntut integrasi antara indikator keuangan dan non-keuangan agar menghasilkan evaluasi kinerja yang menyeluruh. Bone (2017) menunjukkan bahwa pendekatan pengukuran ganda ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap kinerja organisasi, terutama dalam konteks industri manufaktur dan layanan. Mereka berpendapat bahwa indikator non-keuangan seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses, dan inovasi tidak kalah penting dari indikator finansial seperti ROI dan profitabilitas. Pendekatan ini sejalan dengan Heri (2006) yang telah lebih dulu menyoroti pentingnya indikator non-finansial dalam mencerminkan

dinamika organisasi modern. Penelitian lanjutan oleh Kihel (2020) memperluas konsep ini dalam konteks transformasi digital, di mana sistem manajemen kinerja harus mampu menyesuaikan dengan data real-time dan pemantauan berbasis teknologi. Salah satu referensi kunci yang bisa diakses secara langsung adalah studi oleh El Kihel et al. berjudul *"Digital Transformation and Performance Measurement Systems: Toward a Conceptual Framework"*. Penelitian ini menyarankan bahwa organisasi perlu mendesain sistem PMS yang terintegrasi dengan infrastruktur digital, termasuk dashboard KPI berbasis cloud dan penggunaan AI untuk analisis prediktif, demi mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Evaluasi Efektif

Salah satu pendekatan terkini yang menonjol dalam mengevaluasi efektivitas manajemen kinerja adalah model integratif yang dikembangkan Porter et al. (2021). Model ini berupaya menjembatani beragam elemen yang selama ini seringkali ditinjau secara terpisah dalam sistem evaluasi kinerja. Mereka menyarankan bahwa efektivitas Performance Management System (PMS) tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis seperti penilaian hasil kerja dan pencapaian indikator, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor non-teknis seperti persepsi keadilan (*fairness*), potensi bias dari penilai (evaluator bias), kondisi sosial dalam organisasi, serta keterkaitan antara dinamika di level mikro (individu) dan makro (organisasi). Dengan kata lain, pendekatan evaluasi tidak dapat dilepaskan dari lingkungan sosial dan budaya organisasi yang membentuk persepsi dan perilaku aktor-aktornya. Model ini menjadi sangat relevan terutama dalam konteks sistem evaluasi elektronik atau *Electronic Performance Monitoring* (EPM), di mana proses pemantauan dan penilaian kinerja dilakukan secara digital dan real-time. Dalam sistem seperti ini, masalah bias dan keadilan menjadi semakin menonjol karena karyawan mungkin merasa tidak nyaman atau diawasi secara berlebihan, yang dapat berdampak negatif terhadap motivasi dan kinerja mereka. Oleh karena itu, model integratif memberikan kerangka kerja yang lebih holistik dalam memahami bagaimana evaluasi kinerja harus dirancang agar tidak hanya efisien secara teknis, tetapi juga adil dan kontekstual secara sosial.

Best Practices

Dalam kajian literatur mengenai *Performance Management System* (PMS), berbagai praktik terbaik (*best practices*) telah diidentifikasi sebagai kunci keberhasilan dalam proses pemilihan dan penyusunan program manajemen berbasis kinerja. Salah satu aspek yang sangat ditekankan dalam sebagian besar studi adalah pentingnya strategi manajemen perubahan yang proaktif. Transformasi menuju PMS yang berbasis digital kerap menghadapi hambatan berupa resistensi dari internal organisasi, khususnya karyawan yang merasa asing atau terancam oleh sistem baru. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang sistematis dalam mengelola perubahan, seperti sosialisasi berkelanjutan, pelatihan intensif, serta penciptaan lingkungan yang mendukung keterbukaan terhadap inovasi. Studi oleh Rachmad et al. (2024) menekankan bahwa keberhasilan digitalisasi sistem kinerja di instansi pemerintah Indonesia sangat ditentukan oleh keberhasilan strategi manajemen perubahan yang diterapkan. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa penyusunan road map transformasi digital yang melibatkan seluruh unit kerja mampu menurunkan tingkat resistensi karyawan terhadap perubahan sistem. Selain manajemen perubahan, praktik

terbaik lainnya yang mendapat sorotan luas dalam literatur adalah keterlibatan pemimpin senior dalam setiap tahapan implementasi PMS.

Kepemimpinan strategis sangat diperlukan untuk menciptakan arah dan memastikan akuntabilitas serta legitimasi atas sistem yang diadopsi. Ketika pemimpin puncak aktif terlibat baik dalam komunikasi visi, alokasi sumber daya, hingga evaluasi hasil maka sistem PMS akan lebih diterima dan dijalankan secara konsisten oleh seluruh elemen organisasi. Penelitian oleh Fauzani et al. (2025) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik dalam meningkatkan kinerja lembaga sangat ditentukan oleh dukungan dan komitmen dari pemimpin puncak yang memberikan teladan serta membangun budaya kinerja. Dalam studi kasus di pemerintah daerah, keterlibatan kepala daerah dalam perumusan target kinerja terbukti meningkatkan pencapaian indikator pelayanan publik secara signifikan. Dua aspek ini manajemen perubahan dan keterlibatan pemimpin senior mewakili fondasi utama dalam membangun sistem manajemen kinerja yang berkelanjutan dan responsif terhadap tantangan organisasi kontemporer. Dengan mengadopsi praktik-praktik terbaik tersebut, organisasi dapat meningkatkan peluang keberhasilan implementasi PMS secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Bahwa keberhasilan implementasi *Performance Management System* (PMS) sangat dipengaruhi oleh fleksibilitas sistem dan tingkat digitalisasinya. PMS yang efektif tidak hanya menyediakan sarana pemantauan (*monitoring*) yang akurat, tetapi juga mampu menjadi alat strategis dalam pengambilan keputusan berbasis data. Integrasi fitur digital memungkinkan penyatuan berbagai fungsi dari pelacakan kinerja, analisis capaian, hingga pelaporan ke dalam satu platform yang user-friendly dan dapat disesuaikan (*customizable*) sesuai kebutuhan organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan efisiensi administratif, tetapi juga memperkuat kecepatan respon terhadap dinamika perubahan internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2021). Talent management challenges during COVID-19 and beyond: Performance management to the rescue. *BRQ Business Research Quarterly*, 24(3), 233–240. <https://doi.org/10.1177/23409444211009528>
- Aguinis, H., & Burgi-Tian, J. (2023). Performance management around the world: solving the standardization vs adaptation dilemma. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 2(2), 159–170. <https://doi.org/10.1108/irjms-09-2022-0091>
- Bone, H. (2017). The effects of financial and non-financial performances towards the managerial performances with interpersonal trust as a mediation variable. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1190–1202. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0072>
- Cosa, M., & Torelli, R. (2024). Digital Transformation and Flexible Performance Management: A Systematic Literature Review of the Evolution of Performance Measurement Systems. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 25(3), 445–466. <https://doi.org/10.1007/s40171-024-00409-9>

- de Araújo, M. L., Caldas, L. S., Barreto, B. S., Menezes, P. P. M., Silvério, J. C. dos S., Rodrigues, L. C., Serrano, A. L. M., Neumann, C., & Mendes, N. (2024). How to Evaluate the Effectiveness of Performance Management Systems? An Overview of the Literature and a Proposed Integrative Model. *Administrative Sciences*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/admsci14060117>
- Fauzani, A. A., Fitri, A., Nariva, F. D., & Sri, I. (2025). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Aparatur Pemerintahan di Kantor Lurah Air Tawar Barat. 9, 4082–4091.
- Harefa, T., Santoso, R. A., & Fuadah, L. L. (2024). International Journal of Economics , Accounting , and Management Literature Review of Performance Management Systems and Their Impact on Employee Performance. 1(4), 251–259.
- Hussien, H. S., Razita, A., Julita, B., Haziq, M., Johari, M., Nayan, N. M., Bakar, M. A., Shahril, M. S., & Liza, N. F. (2022). System And Technology Supervision System Based Agile Approach On Performance Management In The Higher Education Institution (Hei): Systematic Literature Review. 7(28), 1–11. <Https://Doi.Org/10.35631/Jistm.728001>
- Kalischko, T., & Riedl, R. (2021). Electronic Performance Monitoring in the Digital Workplace: Conceptualization, Review of Effects and Moderators, and Future Research Opportunities. *Frontiers in Psychology*, 12(May), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.633031>
- Kihel, Y. (2020). Contribution à la modélisation de la Supply Chain pour le pilotage, l'évaluation de la performance et l'intégration des technologies de l'industrie 4.0 : Application au cas automobile de PSA Maroc. 9–15.
- Kurnia, H. (2021). A Systematic Literature Review of Performance Pyramids System Implementation in the Manufacture Industries. *IJIEM - Indonesian Journal of Industrial Engineering and Management*, 2(2), 115. <https://doi.org/10.22441/ijiem.v2i2.11150>
- Mdhlalose, D. (2023). the Systematic Review of Effective Performance Management Systems in Organizations. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(2), 319–330. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.02.04>
- Porter, H., Mukherjee, A., Tuladhar, R., & Dhami, N. K. (2021). Life cycle assessment of biocement: An emerging sustainable solution? *Sustainability* (Switzerland), 13(24), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su132413878>
- Pudjono, A. N. S., Wibisono, D., & Fatima, I. (2025). Advancing local governance: a systematic review of performance management systems. *Cogent Business and Management*, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442545>
- Rachmad, Y. E., Indrayani, N., Harto, B., & at. all. (2024). Digital Technology Management (Penggunaan Teknologi dalam Mengelola Manajemen yang Berdaya Saing) (Issue June).
- Rahmita, S., Fahmy, R., & Syahrul, L. (2025). The building blocks of an effective performance management system : A comprehensive review. 5(1), 13–34.

Susanti Dwi Ilhami, Armanu, Noermijati, N., & Nattharuja Korsakul. (2020). Through Individual Characteristic and Employee Engagement. *Journal of Applied Management*, 19(200), 459–468.

Wirdhawan, R. A., & Wibisono, D. (2024). Performance Management System: Literature Review and an Agenda for Future Research. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 1. <https://doi.org/10.25124/jmi.v24i1.4832>