

BAB I PENDAHULUAN

1.1 *State Of The Art*

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya di era transformasi digital saat ini. Perkembangan teknologi informasi telah mendorong perubahan dalam sistem manajemen kinerja, dari pendekatan tradisional menuju sistem berbasis digital yang lebih adaptif dan terintegrasi. Sistem informasi manajemen kinerja kini tidak hanya mencatat capaian individu, tetapi juga mengaitkan kontribusi karyawan terhadap tujuan strategis unit kerja secara menyeluruh.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya sistem manajemen kinerja berbasis Key Performance Indicators (KPIs) dan teknologi informasi. Namun, banyak institusi di Indonesia masih menerapkan sistem manajemen kinerja berbasis administrasi yang cenderung bersifat normatif dan tidak sepenuhnya mencerminkan performa riil pegawai berdasarkan tugas unit kerja masing-masing. Hal ini menimbulkan kesenjangan dalam pengambilan keputusan strategis SDM dan berpotensi menurunkan motivasi serta loyalitas pegawai.

Beberapa platform teknologi telah dikembangkan untuk mendukung sistem manajemen performa SDM, seperti Human Resource Information Systems (HRIS), dashboard kinerja berbasis real-time, hingga integrasi dengan sistem e-learning dan perencanaan karier. Namun, sebagian besar belum mengadopsi pendekatan yang memfokuskan pada unit kerja tugas sebagai basis evaluasi kinerja. Padahal, diferensiasi beban kerja dan output dari masing-masing unit kerja merupakan aspek penting dalam mengukur kontribusi aktual pegawai terhadap institusi.

Dengan demikian, terdapat kebutuhan mendesak untuk merancang strategi pengelolaan SDM berbasis manajemen performa yang menekankan peran unit kerja tugas secara spesifik. Tesis ini menawarkan pendekatan sistem informasi yang mampu menangkap nuansa tersebut melalui integrasi data kinerja individu dengan peran strategis unit kerja, serta menyusun mekanisme evaluasi yang lebih adil, transparan, dan berbasis data.

1.2 Latar Belakang

Dalam era transformasi digital dan dinamika kerja yang semakin kompleks, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen strategis dalam menunjang keberhasilan organisasi, termasuk institusi pendidikan dan sektor publik. Salah satu aspek terpenting dalam pengelolaan SDM adalah manajemen kinerja, yaitu bagaimana kinerja pegawai dinilai, diarahkan, dan dikembangkan secara berkelanjutan agar sejalan dengan visi dan misi organisasi (Dessler, 2020).

Sayangnya, banyak organisasi masih menerapkan sistem manajemen performa yang bersifat administratif dan seragam, tanpa mempertimbangkan spesifikasi tugas dan fungsi unit kerja secara proporsional. Model penilaian yang bersifat generik ini seringkali tidak merepresentasikan kontribusi aktual individu berdasarkan peran strategis unit kerjanya. Akibatnya, terjadi ketimpangan dalam evaluasi kinerja, penentuan insentif, serta pengambilan keputusan dalam pengembangan karier pegawai (Boxall & Purcell, 2019).

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, muncul kebutuhan untuk merancang sistem informasi manajemen kinerja yang mampu mengakomodasi keragaman unit kerja dan tugas-tugas spesifik yang diemban oleh setiap individu. Pendekatan ini menempatkan unit kerja tugas sebagai titik sentral dalam merancang strategi manajemen kinerja yang lebih adil, terukur, dan berorientasi pada hasil. Sistem seperti ini diharapkan mampu mendorong peningkatan produktivitas, loyalitas, serta efektivitas organisasi secara menyeluruh (Marler & Boudreau, 2017; Setiawan & Rachmawati, 2023).

Berbagai studi menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dengan teknologi informasi dan memperhatikan konteks tugas fungsional dapat meningkatkan akurasi penilaian serta mendorong keterlibatan pegawai dalam proses peningkatan kinerja (Aguinis, 2019; Sulastri & Uriawan, 2024). Namun, hingga saat ini, belum banyak institusi yang mengembangkan sistem yang mampu mengelola performa berdasarkan unit kerja tugas secara holistik dan terstruktur.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk merancang strategi pengelolaan SDM dengan pendekatan manajemen performa berbasis unit

kerja tugas melalui pemanfaatan sistem informasi. Harapannya, pendekatan ini dapat menjadi solusi untuk menjembatani kesenjangan antara beban kerja aktual dengan sistem penilaian kinerja, sekaligus mendorong implementasi tata kelola SDM yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kinerja nyata.

1.3 Rumusan Masalah

Manajemen performa yang efektif tidak dapat disamaratakan di seluruh organisasi tanpa mempertimbangkan konteks spesifik dari unit kerja dan tugas-tugas yang diemban oleh masing-masing individu. Dalam banyak institusi, termasuk institusi pendidikan, sistem penilaian kinerja masih dilakukan secara generik, sehingga belum mampu mencerminkan kontribusi riil pegawai berdasarkan beban kerja dan peran yang dijalankan (Dessler, 2020). Hal ini berpotensi menciptakan ketimpangan dalam proses evaluasi serta menghambat motivasi kerja pegawai yang merasa penilaiannya tidak adil atau tidak sesuai dengan kenyataan tugasnya (Aguinis, 2019).

Oleh karena itu, menjadi penting untuk merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang berbasis unit kerja tugas, agar sistem manajemen performa dapat disusun lebih adil, objektif, dan sesuai dengan realitas operasional di lapangan (Boxall & Purcell, 2019). Strategi ini tidak hanya menyesuaikan penilaian dengan karakteristik tugas, tetapi juga memberikan ruang bagi organisasi untuk memahami peta kontribusi antar unit kerja secara lebih tepat.

Dalam perancangannya, diperlukan juga pemanfaatan teknologi informasi sebagai pendukung utama dalam pencatatan, pemantauan, dan pelaporan kinerja. Sistem informasi memungkinkan proses evaluasi berjalan secara lebih akurat dan transparan serta mampu meminimalkan bias dalam penilaian (Marler & Boudreau, 2017). Dengan demikian, muncul pertanyaan kritis: bagaimana sistem informasi dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung penerapan manajemen performa yang berbasis unit kerja tugas?

Akhirnya, perlu dianalisis bagaimana implementasi dari sistem manajemen performa berbasis unit kerja tugas ini mampu meningkatkan keadilan, transparansi, dan motivasi kerja pegawai. Penekanan terhadap prinsip meritokrasi, akuntabilitas,

dan penghargaan atas kinerja berbasis bukti menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif (Sulastri & Uriawan, 2024).

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk merancang dan mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang berbasis unit kerja tugas dengan fokus pada peningkatan efektivitas manajemen performa dalam institusi. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi permasalahan pengelolaan sumber daya manusia yang terjadi di lingkungan Universitas Jenderal Achmad Yani.
2. Membuat usulan perancangan sistem informasi pengelolaan sumber daya manusia yang dapat di terapkan di lingkungan Universitas.

1.5 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada informasi yang telah dijelaskan sebelumnya, pertanyaan penelitian yang dapat di analisa dan didiskusikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah permasalahan yang dihadapi Universitas dalam pengelolaan sumber daya manusia?
2. Bagaimana membuat perancangan sistem informasi pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis unit kerja tugas?

1.6 Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini dibahas dengan mengacu pada Batasan serta jangkauan penelitian yang dirangkum dalam beberapa poin permasalahan sebagai berikut.

a. Ruang Lingkup Permasalahan

Ruang lingkup masalah dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk mengusulkan perancangan strategi pengelolaan kompetensi sumber daya manusia dengan menganalisis kebutuhan yang sesuai dengan kondisi di perusahaan.

b. Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi dari penelitian ini dilakukan pada Universitas XYZ yang terletak di Jawa Barat dan berfokus pada Objek penelitian yaitu tenaga kependidikan non dosen yang ada pada salah satu fakultas di Universitas XYZ.

c. Waktu dan Periode

Penelitian dilakukan dalam kurun waktu satu tahun yaitu dari 2024 sampai pada 2025 dengan kondisi dimana keadaan yang dinamis.

1.7 Kesenjangan Penelitian

Penelitian mengenai manajemen kinerja sumber daya manusia (SDM) telah banyak dilakukan, terutama yang berfokus pada pengembangan sistem penilaian berbasis kompetensi, Key Performance Indicators (KPIs), serta pendekatan berbasis hasil kerja individu (Dessler, 2020; Aguinis, 2019). Selain itu, sejumlah studi juga telah membahas pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung sistem manajemen performa, seperti pemanfaatan HRIS dan sistem evaluasi digital (Marler & Boudreau, 2017; Nankervis et al., 2021).

Namun, sebagian besar pendekatan tersebut cenderung bersifat general dan belum mempertimbangkan secara khusus perbedaan tugas dan karakteristik antar unit kerja dalam suatu organisasi, khususnya di sektor pendidikan tinggi. Penilaian kinerja masih banyak dilakukan berdasarkan jabatan atau posisi struktural tanpa melihat beban kerja riil dan kontribusi berdasarkan tugas-tugas yang spesifik dari masing-masing unit (Sulastri & Uriawan, 2024). Hal ini menimbulkan ketimpangan persepsi terhadap keadilan sistem, serta berdampak pada menurunnya motivasi dan keterlibatan pegawai.

Di sisi lain, masih terbatas penelitian yang secara eksplisit mengintegrasikan antara unit kerja tugas, indikator kinerja kontekstual, dan dukungan sistem informasi dalam satu kerangka strategi pengelolaan SDM yang menyeluruh. Penelitian yang ada umumnya hanya berfokus pada aspek teknis sistem informasi atau pada strategi SDM tanpa melihat sinergi antara keduanya dalam kerangka organisasi.

Dengan demikian, terdapat celah yang signifikan untuk melakukan penelitian yang tidak hanya merancang strategi pengelolaan SDM berbasis unit kerja tugas,

tetapi juga mengembangkan sistem informasi pendukungnya secara terintegrasi serta menganalisis dampaknya terhadap persepsi keadilan dan motivasi pegawai. Inilah yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini.

1.8 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini terarah dan fokus pada tujuan yang ingin dicapai, maka ditetapkan beberapa batasan penelitian sebagai berikut:

1. Objek Penelitian Terbatas pada Lingkungan Institusi Pendidikan Tinggi

Penelitian ini difokuskan pada institusi pendidikan tinggi, khususnya pada satu universitas tertentu (akan disebutkan dalam bagian metodologi), sehingga temuan dan strategi yang dihasilkan bersifat kontekstual dan belum tentu dapat digeneralisasi secara langsung ke sektor atau institusi lain.

2. Unit Analisis Berbasis pada Unit Kerja Tugas Fungsional dan Struktural

Analisis dilakukan pada unit-unit kerja yang memiliki tugas dan fungsi spesifik baik secara struktural (misalnya biro, bagian, fakultas) maupun fungsional (tim pengajar, tenaga administrasi, laboratorium, dll.), dengan pendekatan penilaian yang mempertimbangkan beban kerja serta kontribusi aktual masing-masing unit.

3. Fokus pada Manajemen Performa Pegawai Tetap Non-Dosen dan Dosen

Penelitian ini hanya mencakup pengelolaan performa pegawai tetap yang memiliki ikatan kerja formal, baik dosen maupun tenaga kependidikan. Pegawai kontrak atau outsourcing tidak menjadi objek dalam penelitian ini.

4. Pengembangan Sistem Informasi Dibatasi pada Prototipe Konseptual

Sistem informasi manajemen performa yang dikembangkan dalam penelitian ini bersifat prototipe atau model awal berbasis desain sistem, dan belum sampai pada tahap implementasi penuh secara institusional.

5. Aspek Loyalitas dan Motivasi Dihubungkan Sebagai Dampak Sekunder

Penelitian tidak secara langsung mengukur loyalitas dalam bentuk longitudinal, namun mengaitkannya secara deskriptif dengan persepsi terhadap keadilan sistem penilaian kinerja yang baru.

1.9 Rasionalisasi Penelitian

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif merupakan fondasi utama dalam menciptakan kinerja organisasi yang unggul, terutama dalam lingkungan institusi pendidikan tinggi yang kompleks dan dinamis. Selama ini, sistem manajemen performa di banyak institusi masih berorientasi pada pendekatan struktural atau jabatan formal, yang sering kali mengabaikan karakteristik tugas dan beban kerja riil di tiap unit kerja. Pendekatan semacam ini berpotensi menimbulkan ketidakadilan dalam penilaian kinerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap motivasi dan loyalitas pegawai (Boxall & Purcell, 2019; Sulastri & Uriawan, 2024).

Selain itu, kemajuan teknologi informasi belum dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung proses manajemen kinerja yang berbasis data dan unit kerja tugas. Padahal, pemanfaatan sistem informasi yang terintegrasi dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas proses evaluasi kinerja (Marler & Boudreau, 2017). Ketiadaan sistem yang mengakomodasi perbedaan karakteristik tugas antar unit kerja menyebabkan kinerja pegawai seringkali dinilai dengan tolok ukur yang tidak setara, sehingga menciptakan kesenjangan persepsi terhadap keadilan dan apresiasi.

Oleh karena itu, penelitian ini dirancang untuk merespons permasalahan tersebut melalui pengembangan strategi pengelolaan SDM berbasis unit kerja tugas yang lebih adil, kontekstual, dan akuntabel. Dengan menggabungkan pendekatan manajemen kinerja modern, pemanfaatan teknologi informasi, serta prinsip meritokrasi, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi solusi nyata dalam membangun sistem evaluasi performa yang lebih adaptif terhadap kompleksitas organisasi.

Rasionalisasi ini menegaskan urgensi dan relevansi penelitian dalam menjawab kebutuhan nyata di lapangan, sekaligus mengisi celah dalam literatur ilmiah terkait integrasi sistem informasi dan pendekatan unit kerja dalam manajemen SDM.

1.10 Signifikansi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermakna baik secara teoritis maupun praktis dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan institusi pendidikan tinggi. Adapun manfaat yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Signifikansi Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu di bidang sistem informasi manajemen dan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks strategi manajemen performa berbasis unit kerja tugas. Dengan menggabungkan pendekatan manajerial dan teknologi informasi, penelitian ini memperluas pemahaman tentang bagaimana penilaian kinerja yang adil dan berbasis beban kerja dapat dirancang secara sistematis dan terukur. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi ilmiah bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan model manajemen performa yang lebih adaptif terhadap kompleksitas organisasi modern (Armstrong & Taylor, 2023; Aguinis, 2019).

2. Signifikansi Praktis

Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi institusi pendidikan tinggi dalam merancang sistem penilaian kinerja yang lebih relevan, adil, dan berbasis tugas riil dari masing-masing unit kerja. Dengan adanya sistem informasi manajemen performa yang terintegrasi, pengambilan keputusan SDM seperti promosi, penghargaan, maupun pembinaan dapat dilakukan secara objektif dan transparan. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan, motivasi, dan loyalitas pegawai terhadap institusi (Dessler, 2020; Sulastri & Uriawan, 2024).

3. Signifikansi Kebijakan Organisasi

Penelitian ini juga dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan di institusi untuk melakukan reformasi dalam sistem pengelolaan kinerja pegawai. Strategi yang dihasilkan dapat menjadi pedoman dalam penyusunan kebijakan SDM yang lebih responsif terhadap dinamika organisasi dan kebutuhan pengembangan individu berbasis kinerja aktual (Boxall & Purcell, 2019).

1.11 Pertimbangan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan sejumlah pertimbangan penting yang didasarkan pada kondisi aktual di lapangan, kebutuhan pengembangan institusi, serta celah dalam kajian ilmiah yang ada. Pertimbangan tersebut antara lain:

1. Relevansi Permasalahan di Institusi Pendidikan Tinggi

Banyak institusi pendidikan tinggi menghadapi permasalahan dalam hal keadilan dan efektivitas sistem penilaian kinerja pegawai. Sistem yang bersifat umum atau seragam sering kali tidak mencerminkan kompleksitas beban tugas di tiap unit kerja. Hal ini menjadi dasar penting bagi perlunya pengembangan strategi pengelolaan kinerja yang mempertimbangkan peran, fungsi, dan beban tugas yang spesifik (Sulastri & Uriawan, 2024).

2. Minimnya Integrasi antara Teknologi Informasi dan Sistem Penilaian Kinerja Kontekstual

Meskipun teknologi informasi telah banyak digunakan dalam pengelolaan SDM, namun implementasinya masih terbatas pada sistem administrasi atau pelaporan. Penelitian ini mempertimbangkan pentingnya pengembangan sistem informasi yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan strategis berdasarkan analisis kinerja berbasis tugas (Marler & Boudreau, 2017).

3. Kebutuhan Lembaga Akan Sistem Penilaian yang Objektif dan Akuntabel

Dalam konteks reformasi birokrasi dan peningkatan akuntabilitas publik, lembaga pendidikan tinggi dituntut untuk menerapkan sistem penilaian kinerja yang transparan, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian ini mempertimbangkan bahwa manajemen performa berbasis unit kerja tugas dapat menjadi pendekatan yang menjawab tuntutan tersebut secara lebih adil dan terukur (Dessler, 2020).

4. Kontribusi Ilmiah dan Inovasi Strategis

Penelitian ini dipertimbangkan sebagai kontribusi ilmiah dalam memperkaya literatur terkait manajemen SDM dan sistem informasi. Selain itu, pendekatan

berbasis unit kerja tugas merupakan inovasi strategis yang belum banyak diterapkan dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia, sehingga menawarkan solusi baru dalam pengelolaan performa pegawai (Aguinis, 2019; Armstrong & Taylor, 2023).

1.12 Peran Peneliti

Dalam pelaksanaan penelitian ini, peneliti berperan secara aktif sebagai perancang, pengumpul data, analis, dalam seluruh proses penelitian. Peran ini dijalankan dengan mempertimbangkan posisi peneliti sebagai bagian dari lingkungan institusi yang menjadi objek kajian, namun tetap menjaga prinsip objektivitas dan etika penelitian. Secara spesifik, peran peneliti mencakup:

1. Perancang Strategi Penelitian

Peneliti menyusun rancangan penelitian berdasarkan permasalahan yang terjadi di lapangan dan menyusunnya ke dalam kerangka kerja ilmiah yang sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

2. Pengumpul dan Pengolah Data

Peneliti bertanggung jawab mengidentifikasi responden yang relevan, menyusun instrumen penelitian (seperti kuesioner, pedoman wawancara, atau observasi), serta mengolah data menggunakan metode analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian.

3. Pengamat Kontekstual Organisasi

Karena memiliki pemahaman terhadap dinamika kerja di institusi pendidikan tinggi, peneliti menggunakan pendekatan partisipatif terbatas, yaitu memahami konteks sosial organisasi tanpa mengintervensi proses manajemen yang sedang berlangsung. Hal ini memungkinkan peneliti menangkap nuansa dan dinamika performa berbasis unit kerja tugas secara lebih mendalam.

4. Perancang Solusi Sistematis

Peneliti merancang prototipe sistem informasi manajemen performa berbasis unit kerja tugas sebagai bentuk solusi praktis dari temuan penelitian. Rancangan ini disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan hasil analisis kinerja aktual di lingkungan institusi.

Dalam keseluruhan proses ini, peneliti berkomitmen menjaga integritas ilmiah, objektivitas analisis, dan prinsip etika penelitian sebagaimana yang disyaratkan dalam standar akademik dan institusi.

1.13 Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Pada Bab I berisi tentang pendahuluan dari penelitian yang terdiri atas state of the art, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, pertanyaan penelitian, lingkup penelitian, kesenjangan penelitian, batasan penelitian, rasionalisasi penelitian, signifikasi penelitian, pertimbangan penelitian, peran peneliti, dan sistematika penulisan dari penelitian yang sedang dijalankan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada Bab II berisi tentang metode serta hasil review dari penelitian sebelumnya, terdapat beberapa perspektif teori dari bisnis model, lalu terdapat framework yang relevan dengan strategi bisnis model, terdapat isu dan tren penelitian dan motivasi penelitian untuk menunjang pelaksanaan penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada Bab III berisi tentang metodologi penelitian yang akan digunakan pada penelitian yaitu dengan menggunakan model konseptual, sistematika penulisan, asumsi penelitian, sumber data penelitian, pertimbangan etika, instrument penelitian, prosedur seleksi, bias penelitian, serta uji keabsahan data.

Bab IV Pengumpulan Data

Pada Bab IV berisi tentang pengumpulan data dari permasalahan yang terjadi dimana didalamnya terdapat gambaran umum dari Universitas XYZ, proses bisnis yang ada pada Universitas XYZ, laporan wawancara serta hasil wawancara yang digunakan untuk menganalisis permasalahan.

Bab V Analisa dan Pembahasan

Pada Bab V berisi tentang Analisa dari strategi yang telah dirangkum, dengan melakukan Analisa gap dan fit, serta membahas mengenai usulan digital bisnis strategi yang akan diusulkan.

Bab VI Penutup

Pada Bab VI berisi tentang hasil usulan strategi bisnis digital yang telah dilakukan, dirangkum dalam kesimpulan dan saran, sehingga penelitian dapat dilanjutkan.