

**HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM UNTUK Mendukung
PENGELOLAAN DAN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN**

Oleh

Rahayu Mardikaningsih

STIE Mahardhika Surabaya

Didit Darmawan

Universitas Mayjen Sungkono Mojokerto

ABSTRACT

A Human Resource Information System integrates modules for employee databases, payroll, performance management, training, recruitment, and succession planning. Technology-based performance management systems enable aligned goal-setting, continuous feedback, 360-degree evaluations, and real-time analytics. The benefits of HRIS include operational efficiency, data accuracy, information accessibility, and data-driven decision-making. Success factors for implementation include top management support, user engagement, training, expectation management, and the quality of initial data. Key challenges include data security through encryption, access controls, audit trails, and privacy policies. The shift toward continuous performance management requires cultural change and training. Integration of HRIS with other systems is necessary to maximize return on investment. Organizations that successfully implement HRIS gain a competitive advantage through effective talent management.

Keywords: HRIS, performance management, HR information systems, performance evaluation, HR technology.

PENDAHULUAN

Pengelolaan karyawan atau human resource management merupakan fungsi strategis yang menentukan keberhasilan organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta unggul. Seiring dengan perkembangan teknologi digital, fungsi manajemen sumber daya manusia telah bertransformasi dari aktivitas administratif berbasis kertas menjadi proses terintegrasi yang didukung oleh sistem informasi canggih (Darmawan, 2007b). Teknologi sistem informasi memungkinkan otomatisasi berbagai tugas rutin seperti pencatatan kehadiran, penggajian, dan administrasi cuti yang sebelumnya memakan waktu dan rentan terhadap kesalahan manusia. Lebih dari sekadar otomatisasi, sistem informasi juga menyediakan kemampuan analitik yang memungkinkan manajer untuk membuat keputusan berbasis data tentang rekrutmen, pengembangan, dan retensi karyawan (Darmawan, 2008a). Dalam lingkup penilaian kinerja, teknologi memungkinkan pengumpulan data kinerja secara real time dari berbagai sumber, tidak hanya

evaluasi tahunan yang bersifat subjektif. Kavanagh et al. (2012) menjelaskan bahwa evolusi electronic human resource management telah mengubah peran fungsi SDM dari cost center menjadi strategic partner yang memberikan nilai tambah bagi organisasi. Transformasi ini menuntut para profesional SDM untuk mengembangkan kompetensi baru dalam analisis data dan pengelolaan sistem informasi (Idris et al., 2004).

Penilaian kinerja karyawan merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan. Proses ini memiliki tujuan ganda yaitu administratif untuk keputusan kompensasi dan promosi, serta pengembangan untuk identifikasi kebutuhan pelatihan dan perbaikan kinerja (Parmenter, 2007). Sistem penilaian kinerja tradisional yang dilakukan secara tahunan dengan formulir kertas memiliki berbagai kelemahan seperti bias recency, efek halo, dan kurangnya umpan balik yang berkelanjutan. Teknologi sistem informasi menawarkan solusi untuk mengatasi kelemahan ini melalui implementasi sistem manajemen kinerja berbasis web yang memungkinkan umpan balik 360 derajat, penetapan tujuan yang selaras dengan strategi organisasi, dan pelacakan kemajuan secara real time. DeNisi dan Pritchard (2006) mengkritik bahwa sistem penilaian kinerja konvensional gagal mencapai tujuannya karena fokus berlebihan pada evaluasi daripada pengembangan. Sistem informasi yang dirancang dengan baik dapat menggeser fokus dari penilaian yang bersifat menghakimi menjadi coaching yang bersifat membangun dengan menyediakan data yang obyektif dan umpan balik yang tepat waktu. Integrasi antara sistem manajemen kinerja dengan sistem lain seperti sistem pelatihan dan kompensasi menciptakan ekosistem yang mendukung pengembangan karyawan secara holistik.

Human Resource Information System atau HRIS merupakan aplikasi perangkat lunak yang dirancang khusus untuk mendukung fungsi-fungsi sumber daya manusia dalam organisasi (Hutomo & Darmawan, 2011). Sistem ini mencakup modul-modul untuk pengelolaan data karyawan, rekrutmen, pelatihan, penggajian, manajemen kinerja, dan perencanaan suksesi (Khasanah et al., 2010). HRIS modern berbasis cloud memungkinkan akses dari mana saja dan kapan saja, mendukung kerja jarak jauh yang semakin populer pasca pandemi. Kovach dan Cathcart (1999) mengidentifikasi bahwa HRIS memberikan manfaat signifikan dalam hal efisiensi biaya, akurasi data, kecepatan pemrosesan, dan kemampuan analitik. Organisasi yang mengimplementasikan HRIS melaporkan pengurangan waktu yang dihabiskan untuk tugas administratif hingga 30 persen, memungkinkan profesional SDM untuk fokus pada aktivitas strategis (Rusman et al., 2007). Selain itu, HRIS juga meningkatkan kepuasan karyawan melalui self service portal yang memungkinkan karyawan mengakses dan memperbarui data pribadi mereka sendiri, mengajukan cuti, dan melihat slip gaji tanpa melalui departemen SDM. Kavanagh et al. (2012) menekankan bahwa keberhasilan implementasi HRIS tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi tetapi juga oleh kesiapan

organisasi, pelatihan pengguna, dan dukungan manajemen puncak. Organisasi yang gagal mengelola aspek perubahan ini sering menghadapi resistensi dan tingkat adopsi yang rendah.

Permasalahan utama yang dihadapi dalam penerapan teknologi sistem informasi untuk pengelolaan karyawan adalah kesenjangan antara kapabilitas teknologi dan kemampuan organisasi untuk mengadopsinya. Banyak organisasi menginvestasikan dana besar untuk membeli perangkat lunak HRIS canggih namun gagal merealisasikan manfaat yang dijanjikan karena kurangnya kesiapan internal. Kesenjangan ini muncul dalam berbagai bentuk seperti kurangnya keterampilan staf SDM untuk menggunakan sistem, infrastruktur teknologi yang tidak memadai, dan resistensi budaya terhadap perubahan (Darmawan, 2007a). Kavanagh et al. (2012) mengidentifikasi bahwa faktor manusia sering menjadi penghalang utama keberhasilan implementasi sistem informasi, bukan faktor teknis. Karyawan yang terbiasa dengan proses manual mungkin merasa terancam oleh sistem baru yang dianggap mengurangi interaksi personal atau meningkatkan pengawasan. Manajer lini yang harus memasukkan data kinerja ke dalam sistem mungkin mengeluh tentang tambahan beban kerja tanpa melihat manfaat jangka panjang dari data tersebut (Fitriyani et al., 2011). Selain itu, masalah keamanan data juga menjadi perhatian serius karena sistem HRIS menyimpan informasi sensitif tentang karyawan termasuk data pribadi, medis, dan keuangan. Pelanggaran keamanan dapat mengakibatkan kerugian finansial dan reputasi yang signifikan bagi organisasi. Kovach dan Cathcart (1999) menekankan bahwa organisasi perlu mengembangkan kebijakan keamanan yang komprehensif dan melatih karyawan tentang praktik terbaik perlindungan data. Kurangnya perhatian pada aspek keamanan dapat membuat organisasi rentan terhadap serangan siber dan tuntutan hukum.

Permasalahan selanjutnya berkaitan dengan validitas dan keandalan data penilaian kinerja yang dihasilkan oleh sistem informasi. Sistem yang canggih sekalipun hanya akan menghasilkan output yang baik jika data yang dimasukkan juga baik. DeNisi dan Pritchard (2006) mengkritik bahwa banyak organisasi berfokus pada teknologi penilaian kinerja tanpa memperbaiki masalah mendasar tentang kriteria penilaian yang tidak jelas atau tidak relevan. Sistem informasi dapat mempercepat proses penilaian namun tidak dapat memperbaiki kualitas penilaian jika rater tidak terlatih atau jika standar kinerja tidak didefinisikan dengan baik. Dalam sistem umpan balik 360 derajat yang didukung teknologi, masalah potensial muncul dari anonimitas yang dapat disalahgunakan untuk memberikan umpan balik negatif yang tidak konstruktif. Selain itu, ketergantungan pada data kuantitatif dapat mengabaikan aspek kualitatif dari kinerja yang sulit diukur namun penting. Kinerja karyawan dalam pekerjaan pengetahuan sering tidak dapat diukur dengan metrik sederhana seperti jumlah output per hari. Sistem yang terlalu kaku untuk mengumpulkan data kuantitatif dapat mendorong perilaku gaming di mana karyawan fokus pada metrik yang diukur sambil mengabaikan aspek

pekerjaan lain yang tidak diukur (Darmawan, 2012). Kavanagh et al. (2012) merekomendasikan penggunaan balanced scorecard yang mencakup berbagai perspektif kinerja untuk mengatasi bias terhadap metrik kuantitatif semata. Namun implementasi balanced scorecard dalam sistem informasi memerlukan desain yang hati-hati dan kalibrasi yang berkelanjutan.

Tanpa penerapan teknologi sistem informasi yang tepat, organisasi akan kesulitan mengelola karyawan secara efektif di era digital yang menuntut kecepatan dan akurasi tinggi (Darmawan, 2008b). Pengelolaan data karyawan secara manual dengan spreadsheet tidak scalable untuk organisasi menengah dan besar dengan ribuan karyawan. Risiko kesalahan entri data, duplikasi, dan kehilangan data meningkat secara eksponensial seiring dengan bertambahnya volume data. Dalam proses penilaian kinerja, ketiadaan sistem informasi berarti bahwa umpan balik hanya diberikan setahun sekali tanpa mekanisme untuk melacak kemajuan di antara periode penilaian. Karyawan kehilangan kesempatan untuk melakukan koreksi arah secara real time, dan masalah kinerja dapat berkembang menjadi krisis sebelum terdeteksi. DeNisi dan Pritchard (2006) berargumen bahwa sistem penilaian kinerja tradisional telah gagal karena terlalu jarang, terlalu subjektif, dan terlalu terfokus pada masa lalu. Sistem informasi memungkinkan pergeseran ke manajemen kinerja berkelanjutan di mana umpan balik diberikan secara reguler dan tindakan perbaikan dapat diambil segera. Selain itu, organisasi yang tidak mengadopsi HRIS akan kehilangan kemampuan untuk melakukan analisis prediktif tentang risiko turnover, kesenjangan keterampilan, dan perencanaan suksesi. Pesaing yang lebih maju dalam pemanfaatan teknologi akan mampu mengelola talenta mereka lebih efektif dan meninggalkan organisasi yang lambat beradaptasi (Drucker, 2006). Kovach dan Cathcart (1999) memperingatkan bahwa dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif, efisiensi dan efektivitas pengelolaan SDM dapat menjadi pembeda antara perusahaan yang sukses dan yang gagal. Investasi dalam HRIS bukan lagi pilihan tetapi keharusan bagi organisasi yang ingin bertahan.

Tujuan penulisan studi ini adalah menguraikan secara teoretis penerapan teknologi sistem informasi untuk mendukung pengelolaan karyawan dan penilaian kinerja serta faktor-faktor keberhasilan implementasinya. Pencapaian tujuan ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengayaan literatur manajemen sumber daya manusia dan sistem informasi. Secara praktis, kerangka konseptual yang dihasilkan dapat menjadi panduan bagi organisasi untuk merancang dan mengimplementasikan HRIS yang efektif.

METODE PENELITIAN

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui penelusuran literatur untuk mengkaji peran teknologi sistem informasi dalam manajemen karyawan dan penilaian kinerja. Pemilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk mensintesis berbagai perspektif teoretis tentang HRIS dari sumber-sumber otoritatif dalam satu kerangka yang koheren. Creswell (2009) menjelaskan

bahwa studi kepustakaan memungkinkan peneliti untuk membangun landasan teoretis yang kokoh dengan menarik dari karya karya fundamental para ahli di bidangnya. Sumber data utama penelitian ini adalah buku teks manajemen sumber daya manusia, sistem informasi, dan teknologi HR.

Analisis data dalam penelitian ini mengikuti prosedur analisis isi kualitatif yang diuraikan oleh Krippendorff (2004) yang menekankan pentingnya pendekatan sistematis untuk menginterpretasi teks. Proses analisis dimulai dengan pengorganisasian seluruh bahan pustaka ke dalam kategori tematik yang mencerminkan aspek aspek kunci dari topik penelitian. Kategori pertama mengelompokkan literatur tentang definisi, komponen, dan evolusi HRIS dari masa ke masa. Kategori kedua mengorganisasikan berbagai perspektif tentang fungsi fungsi HRIS untuk mendukung operasional SDM. Kategori ketiga menghimpun literatur tentang sistem manajemen kinerja berbasis teknologi dan fitur fiturnya. Kategori keempat mengorganisasikan bahan tentang faktor faktor keberhasilan dan kegagalan implementasi HRIS. Setelah pengorganisasian selesai, dilakukan pembacaan ulang secara teliti untuk mengidentifikasi pola pola hubungan antar kategori yang konsisten muncul. Pola pola ini kemudian dibandingkan lintas penulis untuk menilai derajat konsensus dan area ketidaksepakatan dalam literatur. Proses triangulasi sumber ini merupakan langkah kritis untuk menghindari bias yang mungkin timbul dari ketergantungan pada satu sudut pandang. Tahap final adalah sintesis di mana berbagai pola yang teridentifikasi diintegrasikan menjadi suatu kerangka konseptual tentang penerapan teknologi sistem informasi dalam pengelolaan karyawan. Seluruh proses analisis didokumentasikan secara sistematis untuk memungkinkan audit eksternal dan replikasi oleh peneliti lain. Validitas temuan dijaga melalui penekanan pada konsistensi logis dan koherensi internal dari kerangka yang dihasilkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Human Resource Information System atau HRIS didefinisikan oleh Kavanagh et al. (2012) sebagai sistem terintegrasi yang digunakan untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, menganalisis, dan mendistribusikan informasi tentang sumber daya manusia organisasi. Definisi ini menekankan bahwa HRIS bukan sekadar database karyawan tetapi sistem yang mendukung seluruh siklus hidup karyawan dari rekrutmen hingga pensiun. Komponen utama HRIS meliputi database karyawan yang berisi data personal, pendidikan, pengalaman kerja, dan riwayat karir. Komponen kedua adalah modul penggajian yang menghitung upah, potongan pajak, dan tunjangan secara otomatis berdasarkan data kehadiran dan kinerja. Komponen ketiga adalah modul manajemen kinerja yang mendukung penetapan tujuan, evaluasi berkala, dan umpan balik. Komponen keempat adalah modul pelatihan dan pengembangan yang mencatat riwayat pelatihan, sertifikasi, dan perencanaan karir. Komponen kelima adalah modul rekrutmen yang mengelola lowongan, lamaran, dan

proses seleksi. Kovach dan Cathcart (1999) menambahkan bahwa HRIS modern juga mencakup modul perencanaan suksesi untuk mengidentifikasi dan mengembangkan kandidat internal untuk posisi kunci. Semua modul ini terintegrasi sehingga data yang dimasukkan dalam satu modul dapat digunakan oleh modul lain. Misalnya, data kinerja dari modul manajemen kinerja secara otomatis menjadi input untuk keputusan kompensasi dalam modul penggajian. Integrasi ini menghilangkan kebutuhan untuk entri data ulang dan mengurangi risiko inkonsistensi data antar sistem.

Sistem manajemen kinerja berbasis teknologi menawarkan berbagai fitur yang tidak tersedia dalam sistem kertas tradisional. Fitur pertama adalah penetapan tujuan yang selaras atau goal alignment yang memungkinkan karyawan melihat bagaimana tujuan individu mereka berkontribusi terhadap tujuan departemen dan organisasi secara keseluruhan. Fitur kedua adalah umpan balik berkelanjutan atau continuous feedback yang memungkinkan pemberian umpan balik kapan saja, tidak hanya pada periode evaluasi formal. Fitur ketiga adalah umpan balik 360 derajat di mana karyawan menerima evaluasi dari atasan, rekan, bawahan, dan bahkan pelanggan. Fitur keempat adalah analitik kinerja yang menyajikan data kinerja dalam bentuk dashboard visual yang memudahkan identifikasi tren dan outlier. Fitur kelima adalah peringatan otomatis yang memberi tahu manajer ketika karyawan menunjukkan penurunan kinerja yang signifikan atau ketika tenggat waktu evaluasi mendekat. DeNisi dan Pritchard (2006) berargumen bahwa sistem berbasis teknologi dapat mengatasi beberapa kelemahan sistem tradisional seperti bias recency dengan mendorong dokumentasi kinerja secara berkelanjutan. Sistem juga dapat mengurangi efek halo dengan meminta evaluasi pada dimensi kinerja yang spesifik dan terpisah. Namun mereka juga memperingatkan bahwa teknologi tidak dapat menghilangkan bias subjektivitas sepenuhnya karena penilaian tetap dilakukan oleh manusia. Sistem informasi berfungsi untuk menstandarisasi proses dan mendokumentasikan bukti, tetapi keputusan akhir tentang kinerja karyawan tetap memerlukan pertimbangan profesional.

Implementasi HRIS memberikan berbagai manfaat operasional dan strategis bagi organisasi yang berhasil mengadopsinya. Manfaat operasional pertama adalah peningkatan efisiensi melalui otomatisasi tugas-tugas rutin seperti penggajian, pencatatan kehadiran, dan administrasi cuti. Kavanagh et al. (2012) melaporkan bahwa organisasi dapat menghemat hingga 30 persen waktu staf SDM setelah implementasi HRIS. Manfaat operasional kedua adalah peningkatan akurasi data karena pengurangan entri manual dan validasi otomatis. Kesalahan dalam perhitungan gaji atau pencatatan cuti yang sebelumnya umum terjadi dapat diminimalkan secara signifikan. Manfaat operasional ketiga adalah peningkatan aksesibilitas data karena informasi karyawan dapat diakses dari mana saja melalui portal web, mendukung kerja jarak jauh dan organisasi multinasional. Manfaat strategis pertama adalah peningkatan pengambilan keputusan berbasis data karena HRIS menyediakan analitik tentang tren turnover, kesenjangan keterampilan, dan efektivitas

pelatihan. Manfaat strategis kedua adalah peningkatan kepuasan karyawan melalui self service portal yang memberdayakan karyawan untuk mengelola data mereka sendiri. Karyawan dapat memperbarui alamat, mengajukan cuti, dan melihat slip gaji tanpa harus melalui departemen SDM. Kovach dan Cathcart (1999) menambahkan bahwa HRIS juga meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan dengan menyediakan audit trail yang lengkap dan laporan yang dibutuhkan regulator. Manfaat ini secara kolektif mengubah peran fungsi SDM dari administratif menjadi strategis.

Faktor keberhasilan implementasi HRIS tidak terletak pada teknologi itu sendiri tetapi pada kesiapan organisasi dan manajemen perubahan. Kavanagh et al. (2012) mengidentifikasi bahwa dukungan manajemen puncak merupakan faktor paling kritis karena implementasi HRIS memerlukan alokasi sumber daya yang signifikan dan perubahan proses yang mendasar. Tanpa dukungan dari level tertinggi, proyek HRIS sering kehilangan momentum ketika menghadapi resistensi atau kendala anggaran. Faktor kedua adalah keterlibatan pengguna dalam desain dan seleksi sistem. Pengguna akhir dari HRIS adalah staf SDM, manajer lini, dan karyawan yang memiliki kebutuhan dan preferensi berbeda. Melibatkan mereka sejak awal memastikan bahwa sistem yang dipilih memenuhi kebutuhan mereka dan meningkatkan adopsi. Faktor ketiga adalah pelatihan yang memadai untuk semua kelompok pengguna sebelum dan sesudah implementasi. Pelatihan harus mencakup tidak hanya aspek teknis penggunaan sistem tetapi juga pemahaman tentang proses baru yang didukung oleh sistem. Faktor keempat adalah manajemen ekspektasi yang realistis tentang apa yang dapat dicapai oleh HRIS dan berapa lama waktu yang diperlukan untuk merealisasikan manfaat. Organisasi yang mengharapkan hasil instan sering kecewa dan menghentikan investasi sebelum manfaat terwujud. Kovach dan Cathcart (1999) menambahkan bahwa kualitas data awal juga merupakan faktor keberhasilan kritis. Memasukkan data yang kotor ke dalam sistem baru hanya akan menghasilkan output yang kotor. Organisasi perlu melakukan pembersihan data secara ekstensif sebelum migrasi ke sistem baru.

Tantangan implementasi HRIS sering berkaitan dengan aspek keamanan dan privasi data karyawan yang sangat sensitif. Kavanagh et al. (2012) menjelaskan bahwa HRIS menyimpan berbagai jenis informasi pribadi termasuk nomor identifikasi, alamat rumah, informasi medis, gaji, dan data kinerja. Kebocoran data semacam ini dapat mengakibatkan kerugian finansial bagi karyawan seperti pencurian identitas, serta kerusakan reputasi bagi organisasi. Selain itu, organisasi juga dapat menghadapi tuntutan hukum dari karyawan yang data pribadinya disalahgunakan. Oleh karena itu keamanan data harus menjadi pertimbangan utama dalam desain dan implementasi HRIS. Langkah-langkah keamanan yang diperlukan mencakup enkripsi data baik saat disimpan maupun saat ditransmisikan, kontrol akses berbasis peran yang membatasi akses hanya kepada personel yang berwenang, dan audit trail yang mencatat siapa yang mengakses data apa dan kapan. Kovach dan Cathcart (1999) menambahkan bahwa organisasi juga perlu mengembangkan kebijakan

privasi yang jelas dan mengkomunikasikannya kepada semua karyawan. Karyawan perlu mengetahui jenis data apa yang dikumpulkan, untuk tujuan apa, dan dengan siapa data tersebut dapat dibagikan. Pelanggaran terhadap kebijakan privasi oleh karyawan yang berwenang sekalipun harus dikenakan sanksi. Selain ancaman eksternal dari peretas, ancaman internal dari karyawan yang menyalahgunakan akses juga perlu diwaspadai. Organisasi perlu menerapkan prinsip least privilege di mana setiap pengguna hanya diberi akses minimal yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.

Dalam lingkup penilaian kinerja, teknologi sistem informasi memungkinkan implementasi manajemen kinerja berkelanjutan yang berbeda secara fundamental dari evaluasi tahunan tradisional. DeNisi dan Pritchard (2006) menjelaskan bahwa manajemen kinerja berkelanjutan melibatkan penetapan tujuan jangka pendek yang diperbarui secara berkala, umpan balik reguler tentang kemajuan, dan penyesuaian rencana tindakan sesuai kebutuhan. Sistem informasi mendukung pendekatan ini dengan menyediakan platform di mana tujuan dapat diperbarui kapan saja, umpan balik dapat diberikan secara real time, dan kemajuan dapat dilacak melalui dashboard visual. Karyawan tidak perlu menunggu setahun untuk mengetahui bagaimana kinerja mereka; mereka menerima umpan balik segera setelah menyelesaikan suatu tugas atau proyek (Razali et al., 2006). Manajer juga dapat mengidentifikasi masalah kinerja lebih awal dan memberikan dukungan sebelum masalah menjadi serius (Darmawan, 2008c). Namun DeNisi dan Pritchard (2006) memperingatkan bahwa pergeseran dari evaluasi tahunan ke umpan balik berkelanjutan memerlukan perubahan signifikan dalam budaya organisasi. Manajer perlu dilatih untuk memberikan umpan balik konstruktif secara reguler, dan karyawan perlu dilatih untuk menerima umpan balik tanpa defensif. Sistem informasi hanya menyediakan alat; penggunaan alat tersebut secara efektif tergantung pada keterampilan dan sikap pengguna. Selain itu, beban kerja manajer dapat meningkat karena mereka harus memberikan umpan balik lebih sering. Organisasi perlu mempertimbangkan apakah peningkatan frekuensi umpan balik sebanding dengan tambahan waktu yang dihabiskan manajer untuk aktivitas ini.

Integrasi antara HRIS dengan sistem informasi lain dalam organisasi merupakan faktor penentu untuk memaksimalkan nilai dari investasi teknologi. Kavanagh et al. (2012) menjelaskan bahwa HRIS yang terisolasi dari sistem keuangan, operasi, dan pelanggan tidak akan memberikan gambaran lengkap tentang kontribusi SDM terhadap kinerja organisasi. Sebagai contoh, data produktivitas karyawan dari sistem operasi dapat diintegrasikan dengan data pelatihan dari HRIS untuk mengevaluasi efektivitas program pelatihan. Data penjualan dari sistem CRM dapat diintegrasikan dengan data kompensasi variabel untuk menghitung bonus berdasarkan kinerja. Integrasi ini memerlukan standar data yang konsisten antar sistem dan infrastruktur middleware yang memungkinkan pertukaran data secara real time. Kovach dan Cathcart (1999) menambahkan bahwa integrasi juga memerlukan kesepakatan antar departemen tentang definisi metrik dan kepemilikan data. Konflik antar

departemen tentang siapa yang memiliki hak untuk mengubah data tertentu dapat menjadi penghambat integrasi yang serius. Pendekatan data governance yang jelas dengan penetapan peran dan tanggung jawab untuk setiap jenis data sangat diperlukan. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan HRIS dengan sistem lain dapat melakukan analisis yang lebih canggih seperti prediksi turnover berdasarkan kombinasi data kinerja, kehadiran, dan kepuasan karyawan. Analisis prediktif ini memberikan wawasan yang sebelumnya tidak tersedia dan memungkinkan intervensi proaktif untuk mempertahankan talenta kunci.

PENUTUP

Penerapan teknologi sistem informasi melalui Human Resource Information System memberikan manfaat signifikan dalam pengelolaan karyawan dan penilaian kinerja organisasi. HRIS mengintegrasikan berbagai modul termasuk database karyawan, penggajian, manajemen kinerja, pelatihan, rekrutmen, dan perencanaan suksesi dalam satu sistem yang terkoordinasi. Sistem manajemen kinerja berbasis teknologi memungkinkan penetapan tujuan selaras dengan strategi organisasi, umpan balik berkelanjutan, evaluasi 360 derajat, dan analitik kinerja real time. Manfaat implementasi HRIS mencakup peningkatan efisiensi operasional, akurasi data, aksesibilitas informasi, serta pengambilan keputusan berbasis data. Faktor keberhasilan implementasi meliputi dukungan manajemen puncak, keterlibatan pengguna, pelatihan yang memadai, manajemen ekspektasi, dan kualitas data awal. Tantangan utama implementasi berkaitan dengan keamanan dan privasi data karyawan yang memerlukan enkripsi, kontrol akses, audit trail, dan kebijakan privasi yang jelas. Pergeseran ke manajemen kinerja berkelanjutan dimungkinkan oleh teknologi namun memerlukan perubahan budaya dan pelatihan manajer serta karyawan. Integrasi HRIS dengan sistem informasi lain seperti keuangan dan operasi diperlukan untuk memaksimalkan nilai dari investasi teknologi. Organisasi yang berhasil mengimplementasikan HRIS akan memperoleh keunggulan kompetitif melalui pengelolaan talenta yang lebih efektif dan efisien.

Implikasi teoretis dari studi ini adalah perlunya model yang mengintegrasikan aspek teknologi, manusia, dan proses untuk menjelaskan keberhasilan implementasi HRIS. Peneliti selanjutnya dapat menguji secara empiris hubungan antara faktor faktor keberhasilan yang diidentifikasi dan outcome implementasi HRIS dalam berbagai konteks industri. Bagi praktisi organisasi, rekomendasi utama adalah melakukan asesmen kesiapan organisasi sebelum memulai proyek HRIS, termasuk evaluasi kualitas data dan budaya organisasi. Libatkan pengguna akhir dari berbagai level dalam proses seleksi dan desain sistem untuk memastikan bahwa sistem memenuhi kebutuhan mereka dan meningkatkan adopsi. Investasikan sumber daya yang memadai untuk pelatihan pengguna dan manajemen perubahan, karena teknologi canggih sekalipun tidak

akan bermanfaat jika tidak digunakan. Kembangkan kebijakan keamanan dan privasi data yang komprehensif serta lakukan audit keamanan secara berkala untuk melindungi data karyawan yang sensitif. Mulailah dengan implementasi bertahap pada satu modul terlebih dahulu sebelum memperluas ke modul lain untuk meminimalkan risiko dan memungkinkan pembelajaran organisasi. Jangan mengabaikan aspek integrasi dengan sistem lain karena nilai HRIS akan sangat terbatas jika beroperasi dalam silo terisolasi. Evaluasi keberhasilan implementasi tidak hanya berdasarkan metrik teknis seperti uptime sistem tetapi juga berdasarkan manfaat bisnis seperti pengurangan waktu siklus proses SDM dan peningkatan kepuasan karyawan. Persiapkan rencana kontinjensi untuk mengatasi resistensi dari karyawan yang tidak nyaman dengan sistem baru, termasuk dukungan psikologis dan insentif untuk adopsi.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Sage Publications.
- Darmawan, D. (2007a). Budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kebebasan pengambilan keputusan manajerial. *Jurnal Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen*, 5(2), 40-53.
- Darmawan, D. (2007b). *Strategi pengembangan sumber daya manusia*. Pustakamedia Daya, Bandung.
- Darmawan, D. (2008a). Kajian teoritis variabel kepemimpinan. *Jurnal Media Komunikasi Ekonomi dan Manajemen*, 6(3), 21-35.
- Darmawan, D. (2008b). *Sistem informasi manajemen*. Badan Penerbit Mahardhika, Surabaya.
- Darmawan, D. (2008c). *Teori motivasi*. Metromedia, Surabaya.
- Darmawan, D. (2012). Studi empiris tentang hubungan antara keadilan organisasi dan keterikatan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 27-32.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2012). Pengukuran Kinerja Organisasi Melalui Key Performance Indicators yang Efektif. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 59-72.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., & Putra, A. R. (2013). Proses integrasi fungsi SDM dengan fungsi pemasaran, produksi, dan keuangan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 32-42.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip Prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta - PT. JePe Press Media Utama, Surabaya.
- DeNisi, A. S., & Pritchard, R. D. (2006). Performance appraisal, performance management and improving individual performance: A motivational framework. *Journal of Management*, 32(2), 253-277.

Drucker, P. F. (2006). *The effective executive: The definitive guide to getting the right things done*. HarperCollins.

Fitriyani, F. I., Lembong, D., Zaidi, I., & Darmawan, D. (2011). Pengaruh hubungan kerja dan kompleksitas kerja terhadap niat berpindah kerja melalui stres kerja. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, 1(1), 23-36.

Hutomo, S. & Darmawan, D. (2011). Optimalisasi manajemen sumber daya manusia menuju keunggulan bersaing. *Jurnal Ilmu Sosial*, 5(1), 13-22.

Idris, N. H., Budiyanto, B., & Darmawan, D. (2004). Pengaruh kompetensi, kedisiplinan, interaksi sosial dan regulasi diri terhadap prestasi kerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 17-30.

Kavanagh, M. J., Thite, M., & Johnson, R. D. (2012). *Human resource information systems: Basics, applications, and future directions (2nd ed.)*. Sage.

Khasanah, H., Arum, S., & Darmawan, D. (2010). *Pengantar manajemen bisnis*. Spektrum Nusa Press, Jakarta.

Kovach, K. A., & Cathcart, C. E. (1999). Human resource information systems (HRIS): Providing business with rapid data access, information exchange and strategic advantage. *Public Personnel Management*, 28(2), 275-282.

Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology (2nd ed.)*. Sage Publications.

Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2011). Mekanisme pengelolaan bakat dalam memperkuat posisi kompetitif perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 57-72.

Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2011). Pengaruh representativeness, availability, dan anchoring terhadap keputusan investasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(2), 61-75.

Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2013). Desain kompensasi strategis untuk keberlanjutan organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 55-66.

Parmenter, D. (2007). *Key performance indicators: Developing, implementing, and using winning KPIs*. John Wiley & Sons.

Razali, M. N., & Darmawan, D. (2006). Kepemimpinan dan kepercayaan diri: Kajian tentang upaya meningkatkan kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6(2), 145-160.

Rojak, J. A., & Darmawan, D. (2012). Dinamika Keberagaman Gender dan Etnis dalam Organisasi Kontemporer. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(2), 45-58.

Rusman, N. S., Darmawan, D., & Othman, N. (2007). The study of organizational citizenship behavior: The role of professionalism and experience. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 7(1), 21-34.