

Transformasi Digital dalam Sistem Manajemen Kinerja: Tinjauan Integrasi Teknologi dan Dampak Organisasional

Zulfalailia^{1*}, Rela Sari²

^{1,2} Ilmu Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya

* E-mail Korespondensi: zulfalailia27@gmail.com

Information Article

History Article

Submission: 02-05-2026

Revision: 05-05-2026

Published: 06-05-2026

DOI Article:

10.24905/mlt.v6i2.430

A B S T R A K

Transformasi digital telah mengubah fundamental Sistem Manajemen Kinerja (PMS) dari pendekatan tradisional berbasis angka historis menjadi sistem yang proaktif dan *real-time*. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau efektivitas integrasi teknologi seperti *Big Data Analytics*, *Artificial Intelligence (AI)*, dan *Cloud Computing* serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Menggunakan metode kualitatif, penulis meninjau literatur yang mendukung maupun mengkritik implementasi digitalisasi ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun transformasi digital terbukti membantu organisasi memprediksi tren dan mengotomatisasi umpan balik, implementasinya juga menuai kritik. Beberapa studi mengungkapkan adanya risiko pengawasan berlebih ("panoptikon digital"), bias algoritma, dan resistensi karyawan. Faktor-faktor seperti kurangnya literasi digital, desain sistem yang tidak tepat, dan ketidaksejajaran dengan budaya organisasi sering disebut sebagai penyebab kegagalan. Penulis menyimpulkan bahwa meskipun teknologi digital adalah katalisator kelincahan bisnis, keberhasilannya sangat bergantung pada kemampuan organisasi menyeimbangkan efisiensi mesin dengan etika dan dinamika sumber daya manusia.

Kata Kunci: *digital transformation, performance management system, artificial intelligence, big data analytics.*

A B S T R A C T

Digital transformation has fundamentally changed Performance Management Systems (PMS) from a traditional approach based on historical data into proactive and real-time systems. This study aims to review the effectiveness of integrating technologies such as Big Data Analytics, Artificial Intelligence (AI), and Cloud Computing, as well as their impact on organizational performance. Using a qualitative method, the author reviews literature that both supports and criticizes the implementation of this digitalization. The results indicate that although digital transformation has been proven to help organizations predict trends and automate feedback, its implementation also draws criticism. Several studies reveal the risks of excessive surveillance (the "digital panopticon"), algorithmic bias, and employee

Acknowledgment

resistance. Factors such as a lack of digital literacy, inappropriate system design, and misalignment with organizational culture are frequently cited as causes of failure. The author concludes that while digital technology is a catalyst for business agility, its success heavily relies on the organization's ability to balance machine efficiency with ethics and human resource dynamics.

Key word: *Digital Transformation, Performance Management System, Artificial Intelligence, Big Data Analytics*

© 2026 Published by multiplier. Selection and/or peer-review under responsibility of multiplier

PENDAHULUAN

Tujuan utama sebuah organisasi di era Industri 4.0 adalah mempertahankan keunggulan kompetitif di tengah volatilitas pasar global (Aguinis, H. & Burgi-Tian, J, 2021). Sistem Manajemen Kinerja (PMS) tradisional yang bersifat statis dan retrospektif kini dianggap tidak memadai (Verhoef et al., 2021). Transformasi digital telah memaksa perusahaan untuk meninggalkan model penilaian tahunan demi sistem yang lebih lincah dan berbasis data. Digitalisasi bukan sekadar otomatisasi proses manual, melainkan restrukturisasi cara organisasi mengukur, memantau, dan mengevaluasi produktivitas (Sousa & Rocha, 2019). Integrasi ini melibatkan konvergensi antara infrastruktur teknologi informasi dengan strategi sumber daya manusia (Bharadwaj et al., 2013).

Penggunaan teknologi memungkinkan pengumpulan data yang lebih luas dan analisis yang lebih mendalam dibandingkan metode konvensional (Arnaboldi et al., 2017). Implementasi platform digital memungkinkan manajer untuk memprediksi tren masa depan dan mengotomatisasi evaluasi. Namun, pergeseran paradigma ini tidak lepas dari tantangan. Beberapa studi mengkritik bahwa intervensi teknologi justru menciptakan tekanan psikologis dan menurunkan motivasi intrinsik (Kellogg et al., 2020). Mengingat adanya perdebatan dan *research gap* terkait efektivitas digitalisasi ini, penulis mengeksplorasi lebih jauh untuk menentukan apakah integrasi teknologi dalam sistem manajemen kinerja benar-benar memberikan dampak positif bagi kelincahan organisasi atau justru menciptakan ilusi kontrol yang merugikan.

Adanya upaya memahami secara komprehensif fenomena transformasi digital dalam sistem manajemen kinerja, diperlukan landasan teoritis yang cukup kuat sebagai kerangka

analisis. Oleh sebab itu, penelitian ini menggunakan beberapa perspektif teori yang relevan antara integrasi teknologi dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

1. Teori Kontinjensi

Dalam teori kontingensi menjelaskan bahwa tidak ada sistem akuntansi atau kontrol manajemen universal yang dapat bekerja sama baiknya di semua perusahaan. Implementasi praktik manajemen sangat bergantung pada faktor-faktor kondisional tertentu. Dalam konteks transformasi digital pada PMS, perusahaan harus menyesuaikan aturan *Big Data* dan *AI* dengan struktur internal, ukuran organisasi, dan ketidakpastian lingkungan eksternal agar kinerja dapat dioptimalkan (Bouamama et al., 2021).

2. Teori Pemangku Kepentingan

Dalam teori pemangku kepentingan menawarkan pendekatan multidimensi dalam mengukur kinerja perusahaan dengan mempertimbangkan kelompok di dalam maupun di luar perusahaan. Integrasi sistem digital dalam PMS harus mampu memfasilitasi transparansi data tidak hanya bagi pemegang saham, tetapi juga menjaga privasi dan keadilan bagi karyawan (Moores et al., 2023). Keseimbangan ini krusial untuk menciptakan nilai bisnis yang berkelanjutan.

Integrasi teknologi dalam sistem manajemen kinerja berpusat pada pemanfaatan alat analitik canggih. *Big Data Analytics* memungkinkan pengolahan data tidak terstruktur menjadi wawasan strategis, menggeser fokus manajemen menuju proyeksi masa depan (Appelbaum et al., 2017). *Artificial Intelligence (AI)* mengotomatisasi umpan balik secara *real-time* dan meminimalkan bias subjektivitas manusia dalam penilaian (Buckingham & Goodall, 2019). Sementara itu, pemanfaatan *cloud computing* tidak hanya meningkatkan transparansi dan kolaborasi lintas fungsi, tetapi juga secara implisit memperluas mekanisme kontrol organisasi yang tidak lagi dibatasi oleh ruang dan waktu (Bhimani & Willcocks, 2014). Dalam konteks ini, sistem manajemen kinerja digital memungkinkan manajer merespons deviasi kinerja secara lebih cepat, namun sekaligus berpotensi mendorong praktik pengawasan yang lebih intensif dan berkelanjutan (McAfee & Brynjolfsson, 2012). Di satu sisi, otomatisasi memang mampu mereduksi beban administratif dan mengalihkan fokus manajer ke aktivitas yang lebih strategis, tetapi di sisi lain, hal ini juga berisiko mengurangi dimensi humanistik dalam proses manajemen kinerja (Vial, 2019). Lebih jauh, tekanan psikologis yang muncul akibat perasaan

selalu diawasi menunjukkan bahwa transformasi digital tidak bersifat netral, melainkan membawa implikasi sosial yang signifikan, sehingga menuntut kesiapan organisasi dalam mengelola perubahan budaya secara adaptif dan etis (Adler, 2021).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian terdahulu yang membahas topik yang sama serta memiliki hasil temuan yang berbeda telah di klasifikasikan kedalam temuan berimplikasi positif dan negatif untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Berikut disajikan dalam Tabel 1 di bawah terkait klasifikasi temuan dari penelitian terdahulu.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama	Temuan
1	Aguinis, H. & Burgi-Tian, J (2021), Appelbaum et al. (2017), Arnaboldi et al. (2017), Bharadwaj et al. (2013), Bhimani & Willcocks (2014), Brynjolfsson & McAfee (2014), Cappelli & Tavis (2016), Chen et al. (2012), Gartner (2023), Hansen & Schaltegger (2018), Marr (2022), McAfee & Brynjolfsson (2012), Sousa & Rocha (2019), Teece (2018), Verhoef et al. (2021), Vial (2019)	Positif (+)
2	Adler (2021), Buckingham & Goodall (2019), Kellogg et al. (2020), O'Neil (2016)	Negatif (-)

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui *literature review*. Pengumpulan dan analisis data bersumber dari studi literatur dan artikel yang membahas manfaat, mekanisme integrasi, serta kelemahan implementasi teknologi seperti *AI*, *Big Data*, dan *Cloud* pada sistem manajemen kinerja di berbagai sektor. Sebanyak 20 artikel bereputasi dianalisis untuk menjawab fokus permasalahan. Klasifikasi artikel berdasarkan sumber jurnal dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Sumber Artikel

No	Sumber Jurnal	Jumlah
1	Harvard Business Review	4
2	Journal of Business Research	2

No	Sumber Jurnal	Jumlah
3	MIS Quarterly	2
4	Accounting, Auditing & Accountability Journal	1
5	Academy of Management Annals	1
6	Int. Journal of Accounting Information Systems	1
7	Business Strategy and the Environment	1
8	Journal of Business Strategy	1
9	Journal of Strategic Information Systems	1
10	Long Range Planning	1
11	Business Horizons	1
12	Oxford University Press / Books	3
13	Research Reports (Gartner)	1
Total		20

HASIL

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, transformasi digital memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan. Penggunaan analitik prediktif memungkinkan organisasi memitigasi risiko kinerja sebelum terjadi (Appelbaum et al., 2017). Volume data yang besar memfasilitasi identifikasi pola perilaku karyawan yang berkorelasi langsung dengan Key Performance Indicators (KPI) utama perusahaan (Arnaboldi et al., 2017). Di era kerja hibrida, infrastruktur berbasis *cloud* menjamin sistem pengukuran kinerja tetap berjalan secara sinkron, memungkinkan *real-time coaching* yang menggantikan tinjauan tahunan yang usang (Cappelli & Tavis, 2016; Marr, 2022). Secara empiris, perusahaan yang menggunakan kapabilitas digital ini menunjukkan kapabilitas dinamis yang lebih lincah dalam merespons disrupsi eksternal (Teece, 2018).

Meskipun menjanjikan objektivitas, digitalisasi sistem manajemen kinerja memiliki risiko yang dapat menjadi bumerang bagi organisasi. Implementasi algoritma sering kali memunculkan masalah "kotak hitam" (*black box*), di mana keputusan promosi atau kompensasi sulit dijelaskan secara logis kepada staf, memicu ketidakpercayaan (O'Neil, 2016). Ketergantungan berlebihan pada *AI* tanpa penyesuaian budaya berisiko menciptakan pengawasan algoritmik yang menekan karyawan, menciptakan resistensi sosial di tempat kerja (Kellogg et

al., 2020). Selain itu, tanpa pemahaman digital yang memadai, sistem yang canggih ini dapat memberikan manajer dengan data yang tidak relevan, menyebabkan bias pengambilan keputusan (Adler, 2021). Penerapan sistem ini akan gagal jika organisasi hanya fokus pada teknologinya, tanpa memperhatikan kesiapan karyawan dan budaya kerjanya.

Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital dalam sistem manajemen kinerja menuntut pendekatan sosio-teknis yang secara harmonis menyeimbangkan kecanggihan infrastruktur digital dengan aspek humanistik organisasi. Untuk mengatasi keraguan *black box* dan potensi pengawasan algoritmik, perusahaan harus beralih dari paradigma otomasi murni menuju paradigma augmentasi. Dalam kerangka augmentasi, teknologi kecerdasan buatan dan analitik *Big Data* tidak diposisikan untuk menggantikan penilaian manajerial, melainkan untuk memperkaya wawasan dan meminimalisasi bias kognitif. Hal ini diperlukan prinsip *Explainable AI (XAI)*. Artinya, sistem harus transparan agar karyawan dan manajer bisa memahami, memeriksa, dan memastikan bahwa nilai kinerja yang diberikan oleh teknologi tersebut benar-benar adil dan masuk akal (Leonardi & Treem, 2020).

Integrasi teknologi yang masih perlu diselaraskan ulang dengan kerangka kerja strategis yang komprehensif, seperti *Balanced Scorecard (BSC)* yang dimodernisasi. Tanpa landasan strategis yang jelas, data kinerja yang masuk dalam jumlah besar hanya akan menjadi kebisingan informasi yang membingungkan. Organisasi dituntut untuk merancang tata kelola data yang transparan dan berinvestasi secara serius dalam program peningkatan literasi data bagi karyawannya. Dalam konteks ini, peran profesional keuangan dan sumber daya manusia berevolusi menjadi "penerjemah analitik" yang bertugas menyelaraskan wawasan algoritmik dengan sasaran strategis perusahaan dan kapabilitas dinamis yang dibutuhkan (Ghasemaghaei et al., 2018).

SIMPULAN

Transformasi digital bukan sekadar alat bantu administrasi, tetapi sebuah perubahan besar yang memperbaiki cara kerja sistem manajemen kinerja. Penggunaan *Big Data*, *AI*, dan *Cloud Computing* memudahkan perusahaan mengambil keputusan berdasarkan data nyata dan menghilangkan hambatan komunikasi antar-divisi. Sistem ini cocok diterapkan di berbagai industri karena fleksibel dan mampu memprediksi kinerja dengan akurat. Meski begitu, digitalisasi ini bisa gagal dan menjadi bumerang jika perusahaan mengabaikan etika, privasi data, dan kesejahteraan mental karyawan. Kesuksesan jangka panjang sangat bergantung pada

kemampuan organisasi memakai teknologi untuk mengembangkan potensi karyawan, bukan sekadar menjadikannya alat pengawas yang kaku. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memfokuskan studi pada perancangan kerangka kerja sistem manajemen kinerja digital yang tidak hanya berfokus pada kecanggihan teknologi, tetapi juga mengintegrasikan pendekatan humanistik bagi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, S. (2021). Performance management in the digital age. *Journal of Business Strategy*, 42(3), 12–25.
- Aguinis, H. & Burgi-Tian, J (2021). Measuring performance during crises and beyond: The Performance Promoter Score. *Business Horizons*, 64(1), 149-160.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.09.001>
- Amin, M. A. N. ., Murwati, M., Oktavianti, S. ., & Saputra, B. (2026). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Risiko Operasional: Bukti dari Sektor Consumer Non-Cyclicals Pada Bursa Efek Indonesia. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 3(4), 467–475. <https://doi.org/10.62421/jibema.v3i4.242>
- Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 25, 29–44.
- Arnaboldi, M., Busco, C., & Cuganesan, S. (2017). Accounting, accountability and monitoring in the digital age. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 741–754.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Bhimani, A., & Willcocks, L. (2014). *Digitisation, big data and the transformation of management accounting*. Oxford University Press.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Buckingham, M., & Goodall, A. (2019). The feedback fallacy. *Harvard Business Review*, 97(2), 92–101.
- Cappelli, P., & Tavis, A. (2016). The performance management revolution. *Harvard Business Review*, 94(10), 58–67.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165–1188.
- Gartner. (2023). *Top strategic technology trends for 2024*. Gartner Research.
- Ghasemaghaei, M., Ebrahimi, S., & Hassanein, K. (2018). Data analytics competency for improving firm decision making performance. *The Journal of Strategic Information*

Systems, 27(1), 101–113. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2017.10.001>

- Hansen, E. G., & Schaltegger, S. (2018). 25 years of corporate sustainability management: From the margin to the mainstream. *Business Strategy and the Environment*, 27(2), 254–261.
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new directorship of social control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410.
- Leonardi, P. M., & Treem, J. W. (2020). Behavioral visibility: A new paradigm for organization studies in the age of digitization, digitalization, and datafication. *Organization Studies*, 41(12), 1601–1625. <https://doi.org/10.1177/0170840620970728>
- Marr, B. (2022). *Data-driven decision making: The key to management control*. Wiley.
- McAfee, A., & Brynjolfsson, E. (2012). Big data: The management revolution. *Harvard Business Review*, 90(10), 60–68.
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown.
- Sousa, M. J., & Rocha, Á. (2019). Digital learning: A driver for business transformation. *Journal of Business Research*, 94, 312–321.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.