

Metode Penilaian Kinerja yang Efektif di ASEAN : *Systematic Literature Review*

Itaul Masarroh^{1*}, Mochammad Isa Anshori²
^{1,2}Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia

Alamat: Jl. Raya Telang, Perumahan Telang Indah, Kec. Kamal, Kabupaten Bangkalan,
Jawa Timur 69162

Korespondensi penulis: itaulmasarroh234@gmail.com*

Abstract. *Performance management is a systematic process used to improve organizational productivity by aligning individual, team and organizational goals. Effective HR management policies are key in helping companies recruit, develop, motivate and retain quality employees. This research uses the Systematic Literature Review (SLR) method as an approach to examine the issues raised, namely employee performance appraisal in a company. The results of the search and evaluation process in this systematic literature review resulted in 19 research journals relevant to the subject being studied. The results show that effective methods for global performance appraisal, such as 360-degree feedback, Management by Objectives (MBO), and performance appraisal feedback, are proven to improve performance quality by providing constructive feedback, ensuring the linkage of individual and organizational goals, and increasing employee motivation.*

Keywords: *Performance Management, Performance Appraisal, Effective Performance Appraisal*

Abstrak. Manajemen kinerja adalah proses sistematis yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas organisasi dengan cara menyelaraskan tujuan individu, tim, dan organisasi. Kebijakan manajemen SDM yang efektif menjadi kunci dalam membantu perusahaan merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berkualitas. Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review (SLR)* sebagai pendekatan untuk mengkaji permasalahan yang diangkat, yaitu penilaian kinerja karyawan di sebuah perusahaan. Hasil dari proses penelusuran dan evaluasi dalam tinjauan literatur sistematis ini menghasilkan 19 jurnal penelitian yang relevan dengan subjek yang sedang dikaji. Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode yang efektif untuk penilaian kinerja global, seperti *360-degree feedback*, *Management by Objectives (MBO)*, dan *performance appraisal feedback*, terbukti meningkatkan kualitas kinerja dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, memastikan keterkaitan tujuan individu dan organisasi, serta meningkatkan motivasi karyawan.

Kata Kunci: Manajemen Kinerja, Penilaian Kinerja, Penilaian Kinerja yang Efektif

1. LATAR BELAKANG

Di era bisnis global saat ini, persaingan semakin ketat, dan perusahaan harus mampu bersaing secara efektif dan efisien di tingkat internasional. Perkembangan teknologi informasi telah menciptakan revolusi industri 4.0 yang mengintegrasikan dunia fisik, digital, dan biologis. Perusahaan perlu beradaptasi terhadap perubahan teknologi, pasar, peraturan, serta memanfaatkan peluang global yang ada (Arya Satya Pratama *et al.*, 2023). Penyesuaian ini membutuhkan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk mendukung keberhasilan organisasi.

Kebijakan manajemen SDM yang efektif menjadi kunci dalam membantu perusahaan merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berkualitas. Penelitian oleh Nurtjahjani (2022) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki kebijakan SDM strategis mampu mencapai keunggulan kompetitif yang

berkelanjutan. Selain itu, Munandar (2021) menemukan bahwa kebijakan yang berfokus pada peningkatan keterampilan karyawan berdampak signifikan terhadap produktivitas perusahaan. Hal ini diperkuat oleh studi Setiawan (2020), yang menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan sebagai bagian dari kebijakan SDM untuk menghadapi tantangan global. Menurut Rahmawati (2023) juga menyatakan bahwa pengelolaan SDM yang efektif meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Penggunaan teknologi dalam pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas, keterampilan, dan kompetensi sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan *environmental changes and future challenges* (Nikmah *et al.*, 2023). Menurut Santoso (2022), digitalisasi pelatihan memberikan dampak positif terhadap percepatan pengembangan kompetensi karyawan. Studi yang dilakukan oleh Widodo (2021) juga menemukan bahwa *platform e-learning* mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelatihan karyawan. Sebaliknya, Harsono (2020) menyebutkan bahwa penggunaan teknologi tanpa didukung kebijakan yang tepat justru dapat mengurangi motivasi karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Ningsih (2023), yang menekankan perlunya pendekatan holistik dalam integrasi teknologi untuk pengembangan SDM.

Metode penilaian kinerja yang efektif merupakan komponen penting dalam mendukung pengelolaan SDM. Menurut Suryani (2022) menyatakan bahwa penilaian kinerja berbasis kompetensi mampu memberikan umpan balik yang lebih relevan dan konstruktif bagi karyawan. Penelitian lain oleh Ramdhan (2021) menunjukkan bahwa sistem penilaian berbasis digital meningkatkan transparansi dan akurasi dalam evaluasi kinerja. Dalam konteks ASEAN, studi oleh Dewi (2020) menemukan bahwa organisasi yang mengadopsi metode penilaian kinerja berbasis budaya lokal lebih mudah mencapai hasil yang sesuai dengan ekspektasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia (SDM) yang bijak ini dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan pegawai berbasis digital pada harapan bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, pengembangan, dan keahlian karyawan (Laurentin Carolin Tiara *et al.*, 2023).

Di ASEAN, metode penilaian kinerja sering kali disesuaikan dengan konteks budaya dan dinamika pasar lokal. Menurut studi oleh Kartika (2022), pendekatan berbasis budaya lokal mampu meningkatkan penerimaan karyawan terhadap sistem penilaian. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Ahmad (2021), yang menunjukkan bahwa adaptasi terhadap konteks lokal dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan. Penelitian lain

oleh Taufik (2023) menemukan bahwa pendekatan ini juga dapat meningkatkan efektivitas implementasi metode penilaian kinerja. Sementara itu, studi oleh Wijaya (2020) menekankan pentingnya pelibatan pihak manajemen dalam merancang sistem penilaian yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Perkembangan teknologi informasi juga memengaruhi sistem penilaian kinerja di ASEAN. Studi oleh Susanti (2021) menunjukkan bahwa integrasi teknologi seperti *artificial intelligence* (AI) dalam sistem penilaian kinerja dapat meningkatkan akurasi dan efisiensi proses evaluasi. Berdasarkan ulasan ini, dapat disimpulkan bahwa metode penilaian kinerja yang efektif di ASEAN membutuhkan pendekatan yang komprehensif, adaptif, dan berbasis teknologi. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang memengaruhi keberhasilan implementasi metode ini di berbagai negara ASEAN.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan tinjauan sistematis terhadap literatur yang membahas metode penilaian kinerja di berbagai negara, dengan fokus pada efektivitas metode tersebut dalam konteks global. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi keberhasilan metode penilaian kinerja serta tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengimplementasikannya. Penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan yang ingin meningkatkan efektivitas manajemen kinerja mereka di pasar global.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan gabungan dari dua kata, yaitu “manajemen” dan “kinerja”. Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengatur, yang mencakup proses pengorganisasian, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengendalian untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sementara itu, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas Mangkunagara (2009) dalam (Pardanawati *et al.*, 2020). Dalam manajemen kinerja, kerjasama antara pimpinan dan pegawai sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama (Khairunnisah, 2019). Sedangkan, menurut Mahmudi (2005) dalam Hasibuan *et al.*, (2021) menjelaskan bahwa sistem manajemen kinerja adalah pendekatan sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja melalui proses berkelanjutan yang meliputi penetapan sasaran strategik, pengukuran kinerja, serta analisis dan pelaporan data kinerja untuk perbaikan jangka panjang.

Manajemen kinerja dapat disimpulkan sebagai proses tata kelola yang mencakup perencanaan, pemantauan, serta peninjauan kinerja dan target, yang bertujuan untuk menciptakan visi bersama dalam mendorong produktivitas dan pencapaian tujuan perusahaan secara optimal (Nursam, 2017). Manajemen kinerja adalah proses sistematis yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas organisasi dengan cara menyelaraskan tujuan individu, tim, dan organisasi melalui perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi kinerja (Dharma, 2015). Manajemen kinerja adalah sebuah proses yang melibatkan perencanaan, pengelolaan, pemantauan, dan evaluasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan produktif. Proses ini menuntut kerjasama antara berbagai pihak di dalam organisasi untuk memastikan tujuan bersama tercapai.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses yang sistematis untuk mengevaluasi hasil kerja karyawan berdasarkan standar atau kriteria tertentu. Proses ini mencakup evaluasi terhadap kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah dicapai oleh individu selama periode tertentu. Selain itu, penilaian kinerja membantu organisasi dalam menentukan tingkat keberhasilan karyawan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Zuraidah & Aisayah, 2017). Penilaian yang efektif melibatkan evaluasi objektif terhadap pencapaian target kerja karyawan berdasarkan indikator yang jelas, serta memberikan umpan balik yang bermanfaat untuk pengembangan pribadi dan organisasi (Taufik *et al.*, 2016).

Tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memberikan informasi yang dapat digunakan dalam perbaikan kinerja di masa depan. Selain itu, penilaian kinerja juga berfungsi sebagai dasar dalam menentukan kebijakan terkait promosi, pelatihan, dan kompensasi bagi karyawan Werther & Davis dalam (Suwatno *et al.*, 2011). Menurut Wibowo (2011), penilaian kinerja adalah proses evaluasi yang digunakan untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan mampu memenuhi target yang telah ditentukan. Evaluasi ini juga membantu organisasi dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi performa karyawan, seperti keterampilan individu, dukungan tim, sistem kerja, dan faktor situasional.

Sistem penilaian kinerja yang efektif harus mencakup umpan balik yang jelas, pengukuran berbasis perilaku, serta keterlibatan aktif antara manajer dan karyawan (Rouza & Yanto, 2020). Efektivitas penilaian kinerja sangat bergantung pada kemampuan sistem untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan menciptakan peluang pengembangan karier bagi karyawan. Komponen utama dari penilaian kinerja yang baik mencakup

keadilan, objektivitas, dan keterkaitan dengan sasaran strategis organisasi Werther & Davis, dalam (Suwatno *et al.*, 2011). Penilaian kinerja merupakan alat penting bagi organisasi untuk mengevaluasi hasil kerja karyawan dan mendukung pengembangan mereka di masa depan. Proses yang objektif dan transparan dalam penilaian ini dapat memperbaiki kinerja karyawan, meningkatkan keadilan, serta membantu organisasi dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan promosi, pelatihan, dan kompensasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aspek yang penting dalam pengelolaan organisasi. Menurut Anona & Prasetya (2016), MSDM meliputi desain organisasi, pengelolaan kepegawaian, sistem penghargaan, manajemen kinerja, serta pengembangan pekerja dan organisasi. Menurut Nuraeni, N. (2019) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, serta penghentian pekerjaan. Menurut Cahya *et al.*, (2021) menambahkan bahwa MSDM adalah fungsi manajemen yang mencakup proses rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan, penilaian kinerja, serta pemberian imbalan dan pemutusan hubungan kerja. Menurut Darmadi (2022) menyoroti bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap organisasi, yang mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan dan menghadapi tantangan baik eksternal maupun internal. Keunggulan kompetitif organisasi diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya yang dimiliki, yang memungkinkan kinerja lebih tinggi dibandingkan organisasi lain di industri atau pasar yang sama.

Manajemen sumber daya manusia menurut Susan (2019) adalah proses yang mencakup pengadaan, pelatihan, pengembangan, serta pemberian kompensasi dengan tujuan untuk menciptakan sumber daya manusia yang produktif. Sedangkan, menurut Samsuni (2017), ada tujuh faktor penting yang dapat memotivasi kinerja karyawan, yaitu prestasi, pengakuan, tantangan, kepentingan, tanggung jawab, promosi, serta gaji dan tunjangan. Secara keseluruhan, tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas perusahaan melalui berbagai cara yang terstruktur dan strategis, sehingga dapat menciptakan karyawan yang lebih produktif dan organisasi yang lebih sukses. Manajemen yang efektif dalam SDM tidak hanya memperhatikan

pengelolaan karyawan tetapi juga mencakup pengembangan dan pemberdayaan sumber daya manusia agar dapat mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik.

3. METODE PENELITIAN

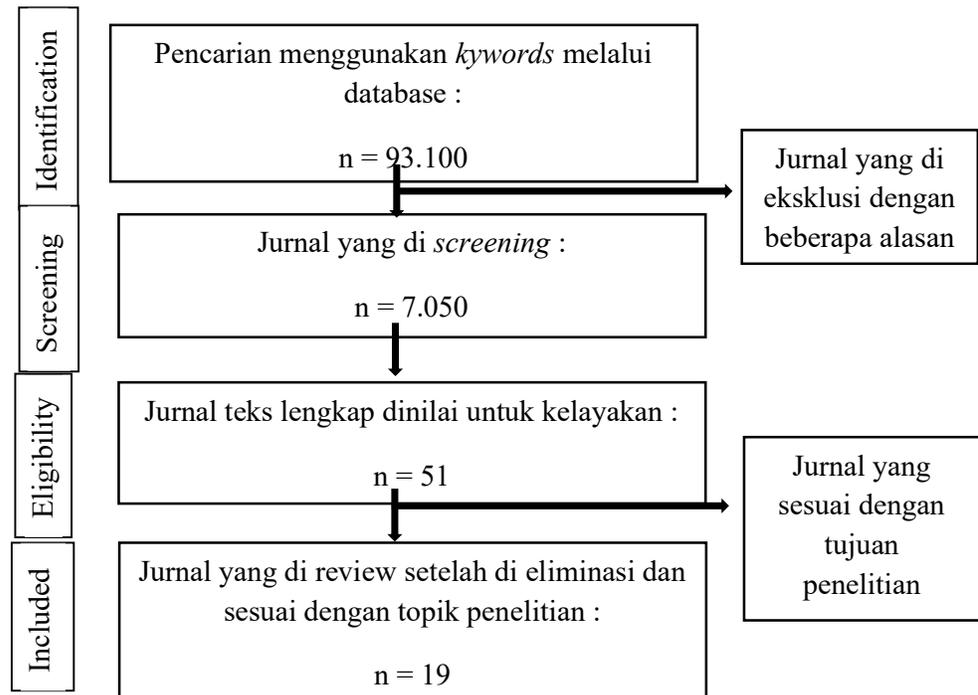
Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) sebagai pendekatan untuk mengkaji permasalahan yang diangkat, yaitu penilaian kinerja karyawan di sebuah perusahaan. *Systematic Literature Review* menurut Triandini *et al.*, (2019) merupakan istilah yang digunakan untuk merujuk pada metodologi penelitian atau riset tertentu dan pengembangan yang dilakukan untuk mengumpulkan serta mengevaluasi penelitian yang terkait pada fokus topik tertentu. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis mendalam terhadap literatur yang relevan secara sistematis dan terstruktur. Tahapan utama dalam pelaksanaan metode SLR dimulai dengan mendefinisikan permasalahan dan tujuan tinjauan literatur. Adapun tujuan tinjauan literatur ini adalah untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian yaitu, apa saja metode penilaian kinerja yang efektif dalam konteks manajemen kinerja global, bagaimana penerapan metode penilaian kinerja di berbagai negara, serta faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas penilaian kinerja dalam manajemen kinerja global.

Untuk menjawab pertanyaan penelitian tersebut, peneliti menggunakan basis data yang berasal dari *Google Scholar* dan *Mendeley Reference Research*. Artikel ilmiah yang menjadi sumber data dipilih berdasarkan beberapa kriteria yaitu, artikel yang membahas manajemen kinerja global, artikel ilmiah dipublikasikan dalam rentang waktu 5 tahun terakhir (2019–2024), serta artikel menggunakan bahasa Inggris dan Indonesia. Proses seleksi literatur dilakukan dengan mengidentifikasi artikel yang memenuhi kriteria relevansi dengan permasalahan yang dibahas. Artikel-artikel ini dianalisis untuk memperoleh informasi yang terkait dengan metode, penerapan, dan faktor yang memengaruhi penilaian kinerja dalam konteks manajemen kinerja global. Melalui metode SLR ini, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai metode penilaian kinerja yang efektif, perbandingan penerapan di berbagai negara, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penilaian kinerja.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan tinjauan literatur sistematis dengan metode PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) yang terbagi dalam empat langkah utama, yaitu identifikasi, penyaringan, persyaratan kelayakan, dan hasil akhir. Pada tahap awal pencarian, peneliti menentukan kriteria untuk memasukkan artikel dan jurnal ke dalam basis data. Artikel yang dicari adalah yang membahas topik manajemen kinerja dan penilaian kinerja yang efektif di berbagai negara, dengan rentang tahun publikasi antara 2019 hingga 2024. Proses identifikasi dilakukan melalui basis data *Google Scholar* menggunakan kata kunci. Hasil pencarian awal dengan kata kunci tersebut menghasilkan 93.100 artikel dan jurnal. Selanjutnya, peneliti menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria eksklusi meliputi, tahun publikasi yang berada di luar rentang 2019–2024, topik yang tidak relevan dengan penelitian, dan sumber yang tidak tervalidasi atau kurang kredibel. Setelah melalui proses penyaringan dan penilaian kelayakan, jumlah artikel yang relevan dan memenuhi kriteria penelitian berkurang menjadi 51 jurnal.

Kerangka



Gambar 1. Sistematika Jurnal Research

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2024

Artikel-artikel ini kemudian dianalisis lebih lanjut untuk memperoleh data dan informasi terkait strategi penilaian kinerja yang efektif di berbagai negara. Evaluasi merupakan langkah terakhir dalam proses penelitian ini, dimana peneliti melakukan seleksi lebih lanjut terhadap jurnal yang telah terkumpul. Jurnal yang memiliki judul penelitian dan penulis yang sama dari beberapa sumber dihilangkan untuk menghindari duplikasi data. Selain itu, jurnal dengan data penelitian yang kurang lengkap, kelemahan dalam metodologi, serta temuan yang tidak memadai, seperti kekurangan pengambilan sampel atau adanya bias dalam topik penelitian, juga dikeluarkan dari analisis. Proses ini dibantu oleh aplikasi *Mendeley Research Manager*, yang mempermudah identifikasi dan manajemen literatur. Hasil dari proses penelusuran dan evaluasi dalam tinjauan literatur sistematis ini menghasilkan 19 jurnal penelitian yang relevan dengan subjek yang sedang dikaji, sehingga dapat digunakan sebagai dasar analisis lebih lanjut dalam penelitian ini.

Dalam konteks manajemen kinerja global, penilaian kinerja menjadi komponen penting yang mempengaruhi efektivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Berdasarkan 19 jurnal yang telah diteliti, beberapa metode penilaian kinerja yang efektif diidentifikasi dan terbukti memberikan dampak positif pada kinerja organisasi, di antaranya adalah *360-degree feedback*, *Management by Objectives (MBO)*, dan *performance appraisal feedback*. Metode *360-degree feedback* melibatkan umpan balik dari berbagai pihak, termasuk atasan, rekan kerja, dan bawahan, memberikan gambaran yang lebih holistik tentang kinerja karyawan dan mendorong peningkatan kualitas kerja. MBO yang berfokus pada pencapaian tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (*SMART*), juga telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja dengan menghubungkan tujuan individu dengan tujuan organisasi secara jelas. Selain itu, *performance appraisal feedback* yang konstruktif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pengajaran dan hasil kerja.

Penerapan metode penilaian kinerja bervariasi di berbagai negara, disesuaikan dengan karakteristik budaya dan dinamika industri masing-masing. Di negara-negara maju, seperti Amerika Serikat dan Eropa, metode *360-degree feedback* dan MBO lebih umum diterapkan dalam perusahaan multinasional untuk memastikan keselarasan antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi secara global. Penerapan sistem penilaian kinerja di setiap negara juga mencerminkan perbedaan dalam prioritas organisasi terhadap faktor-faktor seperti keterlibatan karyawan, kejelasan kriteria penilaian, serta upaya untuk mengurangi bias dalam proses evaluasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas penilaian kinerja dalam manajemen kinerja global sangat beragam. Salah satu faktor utama yang mempengaruhi adalah kejelasan kriteria penilaian. Penilaian yang jelas dan terukur memudahkan evaluasi kinerja karyawan dan memberikan umpan balik yang berguna untuk pengembangan profesional. Pelatihan untuk penilai juga menjadi faktor yang krusial untuk memastikan bahwa penilai memiliki kemampuan untuk memberikan umpan balik yang objektif dan konstruktif, serta menghindari bias dalam penilaian. Dalam beberapa penelitian, perilaku kepemimpinan juga diidentifikasi sebagai faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan sistem penilaian, dimana kepemimpinan yang mendukung dan transparan mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendorong peningkatan kinerja. Selain itu, tantangan seperti perubahan teknologi yang cepat dan perbedaan budaya di berbagai negara sering kali mempengaruhi efektivitas penilaian, sehingga organisasi perlu beradaptasi dengan cepat terhadap perkembangan tersebut agar sistem penilaian kinerja tetap relevan dan efektif.

Secara keseluruhan, penilaian kinerja yang efektif dalam manajemen kinerja global membutuhkan pendekatan yang fleksibel dan adaptif, yang dapat mengakomodasi kebutuhan spesifik di berbagai negara dan industri. Kriteria yang jelas, pelatihan yang tepat, serta penerapan teknologi yang sesuai sangat penting untuk meningkatkan efektivitas sistem penilaian kinerja di tingkat global. Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, organisasi dapat memastikan bahwa penilaian kinerja berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis dan mendorong kinerja yang lebih baik di seluruh dunia.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyoroti pentingnya manajemen kinerja dalam konteks global dan bagaimana penilaian kinerja yang efektif dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Metode yang efektif untuk penilaian kinerja global, seperti *360-degree feedback*, *Management by Objectives (MBO)*, dan *performance appraisal feedback*, terbukti meningkatkan kualitas kinerja dengan memberikan umpan balik yang konstruktif, memastikan keterkaitan tujuan individu dan organisasi, serta meningkatkan motivasi karyawan. Penerapan metode penilaian kinerja bervariasi di setiap negara, disesuaikan dengan budaya dan dinamika industri masing-masing.

Di negara maju, metode *360-degree feedback* dan MBO lebih umum diterapkan dalam perusahaan multinasional untuk mencapai keselarasan antara tujuan karyawan dan organisasi. Faktor yang memengaruhi efektivitas penilaian kinerja dalam manajemen

kinerja global termasuk kejelasan kriteria penilaian, pelatihan penilai, dan perilaku kepemimpinan yang mendukung. Selain itu, tantangan seperti perubahan teknologi yang cepat dan perbedaan budaya juga berperan penting dalam memastikan keberhasilan sistem penilaian. Secara keseluruhan, untuk mencapai penilaian kinerja yang efektif di tingkat global, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang fleksibel, berfokus pada kriteria yang jelas, pelatihan yang tepat, dan teknologi yang relevan. Hal ini akan membantu organisasi dalam mencapai tujuan strategis dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Organisasi di berbagai negara perlu menyesuaikan metode penilaian kinerja dengan kebutuhan dan konteks budaya lokal agar lebih relevan dan diterima oleh karyawan. Kejelasan dalam kriteria penilaian harus menjadi prioritas untuk memastikan bahwa hasil evaluasi dapat memberikan umpan balik yang bermakna dan mendorong pengembangan profesional. Pelatihan khusus bagi para penilai perlu diberikan agar mereka mampu melakukan evaluasi yang objektif dan konstruktif, sekaligus meminimalkan bias. Penggunaan teknologi dalam sistem penilaian kinerja, seperti platform digital atau kecerdasan buatan (AI), perlu diintegrasikan untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi, namun tetap memperhatikan aspek humanis dalam proses evaluasi. Organisasi perlu secara terus-menerus mengevaluasi dan menyesuaikan metode penilaian kinerja agar tetap relevan dengan perubahan teknologi dan kebutuhan pasar.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmad, R. (2021). Pendekatan kontekstual dalam penilaian kinerja. *Jurnal Manajemen ASEAN*, 12(3), 45-60.
- Anona, D. T., & Prasetya, A. (2016). Analisis implementasi pengembangan sumber daya manusia (Studi pada Departemen Human Capital PT Surya Artha Nusantara Finance). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 36(1).
- Astuti, S. (2006). *Kinerja pegawai negeri sipil: Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2).
- Darmadi. (2022). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan keunggulan kompetitif. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 10(2), 85-92.
- Dewi, S. (2020). Budaya lokal dalam sistem penilaian kinerja. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(2), 120-135.
- Harsono, D. (2020). Tantangan digitalisasi SDM. *Jurnal Manajemen Transformasi*, 9(3), 150-165.

- Hasibuan, M., Rosadi, E., Hasibuan, M., Rosadi, E., Negeri, I., & Utara, S. (2021). Sistem manajemen kinerja berbasis pada input, proses, dan output MTs Miftahul Falah Diski. *Jurnal Mudarrisuna*, 11(3), 510-525.
- Hosnaidah, & Anshori, M. I. (2024). Effective performance management strategies in facing the VUCA era. *Southeast Asian Journal of Management and Research*, 2(3), 1-16.
- Kartika, Y. (2022). Metode penilaian berbasis budaya lokal. *Jurnal Inovasi ASEAN*, 14(1), 32-48.
- Munandar, H. (2021). Strategi kebijakan SDM. *Jurnal Manajemen Strategis*, 11(1), 50-65.
- Nikmah, W., Mukarromah, A., Widyansyah, D., Anshori, I., Manajemen, P., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2023). Penggunaan teknologi dalam pengembangan SDM. *Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 1(5). <https://doi.org/10.59059/mutiara.v1i4.511>
- Ningsih, R. (2023). Pendekatan holistik dalam digitalisasi SDM. *Jurnal Manajemen Digital*, 15(4), 98-110.
- Nuraeni, N. (2019). Manajemen sumber daya manusia lembaga pendidikan. *Idaarrah*, 3(1), 124-137.
- Nurtjahjani, B. (2022). Keunggulan kompetitif melalui kebijakan SDM. *Jurnal Manajemen Global*, 14(3), 210-225.
- Pardanawati, S. L., Rukmini, R., & Fatyasin, M. L. N. (2020). Analisis pengukuran kinerja perusahaan dengan konsep kartu skor berimbang. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 21(1), 48-58. <https://doi.org/10.29040/jap.v21i1.795>
- Pratama, A. S., Sari, S. M., Faiza, M. H., Badwi, M., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh artificial intelligence, big data dan otomatisasi terhadap kinerja SDM di era digital. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 108-123. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2739>
- Rouza, D., & Yanto, S. (2020). Evaluating performance using MBO and BARS approaches. *UM Surabaya Journal*.
- Samsuni. (2017). Manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Ilmiah Keislaman dan Kemasyarakatan*, 17(31).
- Septiana, S., Wicaksono, R. N., Saputri, A. W., Fawwazillah, N. A., & Anshori, M. I. (2023). Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia untuk masa yang mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446-466. <https://doi.org/10.55606/srjyappi.v1i5.705>
- Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2).
- Suwatno, et al. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Widyatama Repository.
- Taufik, M., et al. (2016). Effectiveness of behaviorally anchored rating scale. *Journal UNY*.

- Tiara, L. C., Lestari, H. R., Kholifah, C. D. N., Fakhriza, R. F. F., & Anshori, M. I. (2023). Pelatihan dan pengembangan berbasis digital: Implementasi pembelajaran daring, platform pelatihan interaktif, dan teknologi simulasi dalam pengembangan karyawan. *Wawasan: Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 1(4), 359-379. <https://doi.org/10.58192/wawasan.v1i4.1384>
- Triandini, E., Jayanatha, S., Indrawan, A., Putra, G. W., & Iswara, B. (2019). Metode systematic literature review untuk identifikasi platform dan metode. *Jurnal Masharif al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(1), 2024.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Performance evaluation essentials*. Widyatama Repository.
- Wibowo, S. (2011). *Manajemen kinerja*. Jurnal Universitas Riau Kepulauan (UNRIKA).
- Yasmin, S. I. M., Afandi, M. R., Rahmayanti, A., & Anshori, M. I. (2024). Literature review: Pengembangan karir yang efektif di era 4.0. *Journal of Management and Creative Business*, 2(3), 37-53. <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i3.2647>
- Zuraidah, A., & Aisayah. (2017). Penilaian kinerja dan standar evaluasi. *Jurnal Literasi Sains*.