

## **Inovasi Sistem Manajemen Kinerja SDM Terintegrasi dengan Big Data di BPJS Kesehatan**

**Muhammad Kadar Riyadi<sup>1</sup>  
Martani Huseini<sup>2</sup>**

[kadariyadi@gmail.com](mailto:kadariyadi@gmail.com)<sup>1</sup>

**Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Indonesia**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA  
BANDUNG**

---

## Abstract

*In the era of globalization, innovation is one thing that many people talk about in order to try to create a form or thing or thing that can make an activity more effective and efficient. The challenge of continuing to innovate does not only come to humans individually but also extends to the scope of the organization. This study aims to see the dynamics that occur in the innovation process carried out by BPJS Kesehatan by taking a case study on the HR performance management sistem. Data was obtained through in-depth interviews with five research sources using a qualitative approach. The results showed that there are three main dimensions of the development process of HR performance management system innovation at BPJS Kesehatan, namely: forming a unified data from existing personnel systems, building a system that can integrate modules for performance, talent and career, and build system development. The dimension of integrating performance modules, talents and careers into an integrated system is characteristic of this research when compared to other findings regarding the processes and stages of innovation. Innovation in the performance management system at BPJS Kesehatan is a tangible form that organizations see employees as talent and are key competitive assets and key factors for future organizational success.*

**Keyword :** *Innovation, Staffing, Performance Management*

## Abstrak

*Pada era globalisasi, inovasi adalah satu hal yang banyak dibicarakan oleh manusia dalam rangka berusaha untuk menciptakan suatu bentuk atau hal atau benda yang dapat membuat suatu kegiatan lebih efektif dan efisien. Tantangan untuk terus berinovasi tidak hanya datang kepada manusia secara individu namun juga merambah hingga ke lingkup organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat dinamika yang terjadi pada proses inovasi yang dijalankan oleh BPJS Kesehatan dengan mengambil studi kasus pada sistem manajemen kinerja SDM. Data diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap lima orang narasumber penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tiga dimensi utama proses pengembangan inovasi sistem manajemen kinerja SDM di BPJS Kesehatan yaitu: membentuk kesatuan data dari sistem-sistem di bidang kepegawaian yang telah ada, membangun satu sistem yang dapat mengintegrasikan modul untuk kinerja, talenta dan karir, dan membangun pengembangan sistem. Dimensi mengintegrasikan modul kinerja, talenta dan karir menjadi satu sistem yang terintegrasi menjadi ciri khas dalam penelitian ini jika dibandingkan dengan temuan lain mengenai proses dan tahapan inovasi. Inovasi sistem manajemen kinerja di BPJS Kesehatan merupakan bentuk nyata bahwa organisasi melihat pegawai adalah talent dan merupakan aset kompetitif utama dan faktor kunci bagi kesuksesan organisasi di masa depan.*

**Kata kunci :** *Inovasi, Kepegawaian, Manajemen Kinerja*

## PENDAHULUAN

Dinamika demografi, ekonomi, dan sosial mengubah konsep manajemen talenta menjadi salah satu topik paling penting pada organisasi saat ini. Kondisi ekonomi berkontribusi pada fakta bahwa organisasi harus mulai untuk melakukan efisiensi biaya sekaligus menjamin efektivitas investasi dalam pengelolaan SDM-nya. Di sisi lain, organisasi mulai harus menyadari bahwa talent merupakan aset kompetitif utama dan faktor kunci bagi kesuksesan organisasi. Fakta ini kemudian direfleksikan lebih awal untuk memulai sistem manajemen talenta yang fokus dalam menemukan talenta di organisasi dan bagaimana organisasi dapat mengelolanya. Pengelolaan talent akan menjadi tantangan bagi setiap organisasi, baik saat ini maupun masa depan.

Konsep talent management dicetuskan pertama kali pada tahun 1998 melalui tulisan yang berjudul "The War for Talent" yang ditulis oleh Elizabeth G. Chambers et al. Inti dari tulisan

---

tersebut adalah bahwa talent merupakan hal penting bagi organisasi untuk dapat selalu adaptif dan sukses. Akan tetapi, organisasi seringkali tidak mampu untuk mengelola top talent yang ada. Melalui proses manajemen talenta terintegrasi, maka organisasi akan terbantu untuk menarik dan mempertahankan individu yang kompeten.

Manajemen talenta merupakan sebuah pendekatan untuk menilai, meningkatkan, dan mempertahankan keberlangsungan organisasi melalui optimalisasi talent di dalamnya. Talent adalah setiap individu di dalam organisasi yang memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, manajemen talenta terintegrasi didefinisikan sebagai suatu sistem yang menghubungkan strategi dengan pengelolaan SDM di dalam organisasi, serta didesain untuk menarik, mengelola, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan individu kunci dalam pencapaian strategi. Proses ini meliputi aktivitas terkait manajemen kinerja, manajemen karir, manajemen suksesi, pengembangan kepemimpinan, pembelajaran dan pengembangan kapabilitas, akuisisi talent dan pemberian kompensasi (rewards). Dengan demikian, proses dalam manajemen talenta terintegrasi mendeskripsikan lingkup dari manajemen talenta untuk memenuhi tujuan strategis organisasi. Poin utamanya adalah bahwa manajemen talenta bukan hanya merupakan bagian dari fungsi sumber daya manusia, melainkan bagian dari strategi organisasi.

Manajemen talenta diidentifikasi sebagai strategi kunci untuk mengetahui sejumlah isu kritical terkait pengelolaan human capital, seperti demografi usia tenaga kerja yang diasosiasikan dengan meningkatnya tingkat pensiun, kompetisi yang ketat dan terbatas, perubahan yang cepat di dalam pekerjaan, dan kebutuhan tenaga kerja yang beragam pada seluruh level di organisasi. Implementasi proses manajemen talenta yang transparan dan adil sangat diharapkan untuk membentuk lingkungan bagi individu dalam mengembangkan keterampilan yang diperlukan di masa depan, khususnya terhadap perubahan peran dalam pekerjaan.

Melalui perubahan konsep human resources menjadi human capital, pengelolaan sumber daya manusia berbasis manajemen talenta mengubah pola pikir bahwa bekerja dengan manusia merupakan aktivitas strategis untuk people manager pada semua level manajemen. Seluruh pegawai harus secara reguler di-assess dengan sistematis oleh people manager-nya, tidak hanya untuk kinerjanya, tapi secara khusus terkait potensi dan kompetensi yang bisa diberikan individu kepada organisasi saat ini dan di masa depan. Berdasarkan hasil asesmen tersebut, talent pool ditetapkan dan rencana pengembangan individu dibuat. Mereka diberikan kesempatan untuk terlibat dalam aktivitas pembelajaran sehingga mereka dapat mengembangkan diri secara mandiri dan profesional meskipun di luar jabatannya saat ini.

Perkembangan zaman hingga saat ini sangat berdampak besar terhadap kehidupan sekarang. Salah satu hal yang berubah adalah cara menggunakan data. Eaton, Drik, Tom, George & Paul (2015) mengatakan bahwa Big Data adalah suatu hal yang didefinisikan sebagai kumpulan informasi atau data yang tidak dapat dianalisis ataupun diproses hanya dengan alat tradisional.

Sedangkan menurut Dumbill (2012) Big Data diartikan sebagai data yang terlalu besar melebihi proses kapasitas dari sistem database yang ada dan juga terlalu cepat sehingga tidak cocok dengan struktur arsitektur database yang sudah ada. Oleh karenanya, agar Big Data ini tetap dapat digunakan maka perlu memakai cara lain dalam pemrosesannya.

Implementasi manajemen talenta terintegrasi melalui serangkaian proses kompleks dari human capital management dilakukan hanya dengan tujuan untuk mengelola aset terbaik organisasi dan harus disinkronisasikan dengan data yang dimiliki oleh organisasi. Kegagalan organisasi dalam melakukan perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia terbaiknya akan berdampak pada kegagalan memaksimalkan keuntungan yang akan diperoleh organisasi. Berdasarkan hal tersebut, dan untuk mendukung sasaran strategis organisasi yaitu terwujudnya BPJS Kesehatan yang handal, unggul, dan terpercaya melalui penguatan kapasitas dan tata kelola organisasi yang didukung oleh SDM profesional, maka organisasi perlu melakukan penyempurnaan Sistem

---

Manajemen Talenta BPJS Kesehatan. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar organisasi dapat terus memastikan ketersediaan SDM yang kompeten untuk memegang peranan kunci bagi keberhasilan dan kesinambungan organisasi saat ini dan di masa mendatang.

Pengembangan karir pegawai merupakan bagian yang penting dalam mempertahankan (retensi) pegawai sekaligus memastikan ketersediaan suksesor untuk menduduki critical job/ key position dalam implementasi sistem manajemen talenta terintegrasi. Pengembangan karir akan menjadi perhatian pegawai di dalam organisasi, karena dalam implementasi sistem manajemen karir yang adil, objektif, dan transparan, kendali pengembangan karir pegawai berada di tangan pegawai sendiri, bukan lagi pada organisasi. Pengembangan karir pegawai melalui implementasi sistem manajemen karir yang terintegrasi menjadi barometer keberhasilan seorang pegawai di dalam organisasi dan juga menjadi salah satu kunci peningkatan komitmen dan motivasi kerja pegawai (engagement).

BPJS Kesehatan sebagai Badan Hukum Publik yang ditunjuk oleh undang-undang untuk mengelola Program Jaminan Kesehatan Nasional – Kartu Indonesia Sehat (JKN-KIS) tentu saja tidak luput dari berbagai dinamika dalam pengelolaan organisasi. Dalam kurun waktu 3,5 tahun program ini berjalan, terdapat strategi baru yang mengharuskan organisasi ini mengubah visi, misi serta struktur organisasi sehingga dapat menjawab tantangan dan dinamika pengelolaan program ke depan. Kedinamisan kondisi organisasi tentunya perlu didukung oleh sdm-sdm yang handal dan kompeten di bidangnya dengan cara pengembangan karir yang baik dan terarah sehingga supply talenta untuk masa depan akan terus ada. Implementasi sistem manajemen karir di BPJS Kesehatan menggunakan konsep pola karir yang mencakup sasaran karir, jalur karir dan kebijakan/tata kelola sistem manajemen karir. Pola karir akan dijadikan referensi bagi seluruh pegawai BPJS Kesehatan dalam menetapkan perencanaan karir secara mandiri dan selanjutnya menjadi input bagi manajemen dalam mengambil keputusan pengembangan karir pegawai.

Sistem manajemen karir BPJS Kesehatan merupakan proses menciptakan keseimbangan aspirasi karir individu (nilai, minat, kelebihan dan kekurangan kompetensi) dengan kebutuhan organisasi yang berorientasi pada ketersediaan suksesor posisi kunci (critical job/ key position).

Namun yang menjadi kelemahan dalam proses pengembangan karir pegawai di BPJS Kesehatan adalah belum adanya integrasi antara pengembangan karir, pengembangan kinerja dan pengembangan talenta padahal ketiganya sama-sama berujung pada satu output yaitu SDM kompeten di BPJS Kesehatan seperti yang terlihat pada gambar 1.

Manajemen kinerja, manajemen karir dan manajemen talenta di BPJS Kesehatan hingga saat ini masih menggunakan aplikasi dan sistemnya masing-masing yang tidak terintegrasi satu sama lain padahal jika dilihat lagi kepada akar data yang digunakan untuk masing-masing sistem berdasarkan data yang sama yaitu data kepegawaian BPJS Kesehatan. Tantangan untuk pengelolaan SDM di BPJS Kesehatan adalah bagaimana menciptakan inovasi dengan menggunakan data kepegawaian yang besar sehingga menjadi suatu Big Data sumber bagi seluruh hal terkait pegawai mulai dari data personel karyawan hingga laporan pendidikan dan pelatihan yang pegawai telah lakukan selama bekerja.



Gambar 1. Manajemen Kinerja, Manajemen Karir dan Manajemen Talenta yang berdiri masing-masing untuk pengembangan SDM di BPJS Kesehatan

Dengan melihat dinamika organisasi dan pemanfaatan sistem dalam pengelolaan kepegawaian di BPJS Kesehatan, menjadi menarik untuk dilihat secara mendalam proses strategi inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi menggunakan big data sebagai jawaban dari tantangan pergerakan budaya yang ke arah modernisasi dan digitalisasi. Bagaimana BPJS Kesehatan sebagai salah satu organisasi pemerintah yang memiliki cukup kuat budaya birokrasi dan hambatan yang ada di dalamnya, melakukan upaya pengembangan inovasi dalam sub lini kepegawaian menjadi hal yang menarik untuk dikaji lebih dalam.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hadirnya sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan merupakan paradigm baru dalam proses pengelolaan pegawai dan perisapan future leader untuk organisasi. BPJS Kesehatan sebagai sebuah badan pemerintahan, menunjukkan bahwa agenda inovasi telah masuk pada sistem kerja birokrasi pemerintahan juga. Menurut Maroto & Rubalcaba (2008), terdapat tiga pendekatan yang dilakukan organisasi pemerintah dalam menjalankan reformasi inovasi yaitu dengan melakukan perubahan dalam pengelolaan sumber daya manusia, penggunaan teknologi informasi dalam praktek kerja serta kebijakan privatisasi. Penciptaan sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data merupakan strategi perubahan cara dan mekanisme kerja berbasis pada penggunaan data dan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja.

Dalam perspektif jenis inovasi organisasi, Osborne mengklasifikasikan ke dalam empat jenis yang berbeda yaitu developmental change, expansionary innovation, evolutionary innovation dan total innovation (Osborne & Brown, 2005). Bentuk inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi lebih mendekati aksi total innovation yang merupakan penggunaan cara pelayanan baru disesuaikan dengan tingkat kebutuhan dari pelanggan. Sementara dalam kacamata strategi inovasi, terdapat dua pendekatan yang dapat dilakukan untuk menjalankan inovasi yaitu strategi inovasi proses dan inovasi pelayanan (Hilman & Kaliappen, 2015). Jika dilihat dari kedua strategi inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan merupakan bagian dari inovasi proses karena mengetengahkan sebuah metode, cara dan pengetahuan baru dalam menjalankan pengelolaan talenta masa depan di BPJS Kesehatan.

Melalui kedua pendekatan dapat dilihat bahwa proses inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan merupakan bentuk dari total and process innovation karena mengetengahkan mekanisme baru sistem manajemen kinerja pegawai dalam menyiapkan talenta-talenta masa depan yang lebih tertata dan terintegrasi dengan data kepegawaian lainnya sebagai strategi dalam menjawab tantangan kebutuhan yang diharapkan



---

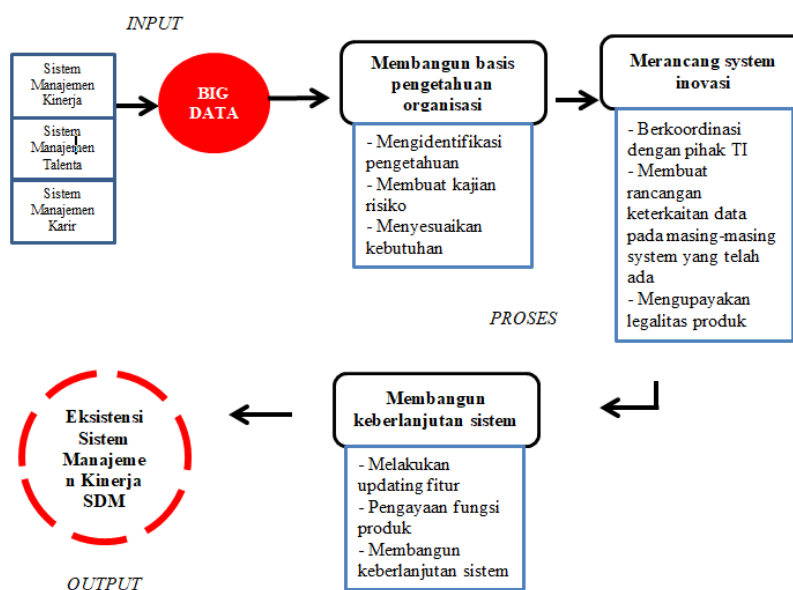
oleh organisasi. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa proses pengembangan inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan dilakukan melalui tiga langkah utama yaitu membentuk kesatuan data dari sistem-sistem di bidang kepegawaian yang telah ada, membangun satu sistem yang dapat mengintegrasikan modul untuk kinerja, talenta dan karir, dan membangun pengembangan sistem. Jika dibandingkan dengan penelitian lainnya, hal ini nampak berbeda dengan temuan Arpaci (2010) yang menunjukkan terdapat empat tahap utama dalam melakukan inovasi yaitu: penemuan ide, pengembangan proyek, produksi dan inovasi. Sung, Cho, dan Choi (2011) juga memperlihatkan tiga tahapan utama proses inovasi yaitu: inisiasi, adopsi dan implementasi. Ancok (2012) menyebutkan tiga langkah utama dalam proses inovasi yaitu: memproduksi gagasan, mengevaluasi gagasan dan mengimplementasikan gagasan. Dari beberapa pandangan tersebut memperlihatkan bahwa fase implementasi program menjadi bagian akhir dari agenda inovasi.

Dilain pihak, dari tahapan proses inovasi yang dijalankan BPJS Kesehatan pada sistem manajemen kinerja SDM terlihat adanya perbedaan dengan beberapa proses inovasi lainnya khususnya dalam hal upaya membangun keberlanjutan sistem. Jika beberapa penelitian sebelumnya memperlihatkan proses inovasi berakhir pada eksekusi program, agenda inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan tidak terhenti hanya pada tataran implementasi melainkan bagaimana produk inovasi yang dihasilkan mampu diakui dan tetap bertahan menjadi satu tahapan yang harus dijalankan. Apa yang berjalan pada manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan cenderung mencerminkan pola tahapan utama proses inovasi yang digambarkan Rogers (1983).

Menurut Rogers, terdapat proses konfirmasi pada langkah inovasi sebagai bagian dari refleksi. Kondisi ini juga selaras dengan pandangan Zizlavsky (2013) yang menggambarkan proses inovasi diakhiri dengan melakukan refleksi. Demikian pula Osborne dan Brown (2005) menunjukkan proses evaluasi pelaksanaan inovasi sebagai tahap terakhir dalam skema model inovasi. Melalui beberapa argumentasi tersebut baik konfirmasi, refleksi, maupun evaluasi esensinya memiliki dimensi tahapan yang sama.

Dimensi membangun keberlanjutan sistem pada manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan identic dengan proses konfirmasi atau evaluasi karena didalamnya terdapat upaya melihat ulang keberadaan program inovasi yang sedang dijalankan. Kondisi demikian diperkuat dengan tujuan yang ditetapkan dalam sistem manajemen kinerja di BPJS Kesehatan yaitu bagaimana sistem tersebut mampu eksis dalam bingkai dinamika lingkungan digitalisasi dan diperolehnya manfaat efisiensi waktu dan biaya dalam pengelolaan kepegawaian serta data talent di masa depan.

Setelah rangkaian proses analisis dan uji keabsahan data dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga dimensi utama proses pengembangan sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan yaitu: 1). Membentuk kesatuan data dari sistem-sistem di bidang kepegawaian yang telah ada, 2). Membangun satu sistem yang dapat mengintegrasikan modul untuk kinerja, talenta dan karir, dan 3). Membangun pengembangan sistem.



Gambar 2. Dinamika Pengembangan Inovasi Manajemen Kinerja Terintegrasi

Langkah awal sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan tidak berlangsung mudah karena terkendala faktor dari lingkungan internal BPJS Kesehatan sendiri. Secara teknis, sistem kepegawaian untuk masing-masing bidang yaitu kinerja, talenta dan karir telah ada namun para pegawai pengelola kepegawaian telah terlalu biasa menggunakan sistem yang ada walau menghasilkan output yang lebih sedikit dan memerlukan waktu lama dibandingkan jika ketiga sistem tersebut dilebur menjadi satu sistem. Hal yang perlu diperhatikan juga bahwa ketiga sistem yang berbeda itu menggunakan satu data yang sama yaitu data kepegawaian BPJS Kesehatan namun karena ditarik oleh tiga sistem yang berbeda maka prosesnya jadi lebih lama. Permasalahan tersebut juga umum dihadapi organisasi pemerintahan lainnya yang kadang dikeluhkan kurangnya sumber daya pegawai kompeten. Meskipun secara kuantitas memenuhi kuota analisa beban kerja, namun pada kenyataannya dirasakan para pegawai juga tidak semuanya siap terhadap perubahan ataupun inovasi yang disiapkan organisasi. Kesenjangan usia pegawai juga membawa implikasi pada kurangnya ketersediaan jumlah pegawai yang dapat in-charge dalam proses pendalaman inovasi sistem manajemen kinerja SDM di BPJS Kesehatan.

Hambatan teknis lainnya karena didalam Big Data kepegawaian BPJS Kesehatan juga masih “berantakan” dikarenakan tidak adanya satu format yang sama saat penginputan data kepegawaian di sistem sehingga saat satu nama dipanggil misalnya nama Muhammad Andi terkadang ada yang menuliskannya dengan tulisan M. Andi atau Muhamad Andy atau Muhamad Andi yang membuat data ada yang dapat ditarik ada juga yang tidak.

Belum jelasnya fungsi dan tugas antar satu bidang dengan bidang lain sebagai pemegang hak atas pengelolaan sistem manajemen kinerja, sistem manajemen talenta dan sistem manajemen karir juga menjadi hambatan dalam pelaksanaan program inovasi. Perjalanan produk inovasi sistem manajemen kinerja SDM tidak terlepas dari upaya tarik ulur kewenangan antar bidang di BPJS Kesehatan. sistem manajemen kinerja banyak diaplikasikan oleh bidang Manajemen Kinerja, sistem manajemen karir banyak diaplikasikan oleh bidang Perencanaan dan Pengembangan Karir sedangkan sistem manajemen talenta diaplikasikan oleh bidang Manajemen Kinerja dan bidang Perencanaan dan Pengembangan Karir. Namun untuk mengintegrasikan ketiga sistem tersebut, kedua bidang yang banyak menggunakan aplikasi tersebut merasa tidak memiliki wewenang untuk melakukan perubahan apapun terhadap

---

aplikasi yang sudah ada karena aplikasi tersebut sudah digunakan sejak lama dan telah banyak data-data penting yang ter-record didalamnya.

## PENUTUP

Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan. Pertama, dapat disimpulkan bahwa organisasi BPJS Kesehatan telah menjalankan proses inovasi melalui sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data. Hal ini dibuktikan dengan hadirnya metode, cara, serta mekanisme baru dalam proses pengembangan talenta untuk mempersiapkan calon leader di masa depan berbasis teknologi informasi. Kedua, penelitian ini memperlihatkan tiga dimensi utama dalam proses pengembangan sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi yaitu: membentuk kesatuan data dari sistem-sistem di bidang kepegawaian yang telah ada, membangun satu sistem yang dapat mengintegrasikan modul untuk kinerja, talenta dan karir, dan membangun pengembangan sistem. Secara karakteristik, inovasi sistem manajemen kinerja SDM terintegrasi dengan menggunakan Big Data di BPJS Kesehatan termasuk dalam tipologi total & proses innovation karena menghadirkan mekanisme dan proses baru sebagai jawaban terhadap tuntutan organisasi perihal proses pengembangan talenta di masa depan berbasis teknologi.

Dimensi mengintegrasikan modul kinerja, talenta dan karir menjadi satu sistem yang terintegrasi menjadi ciri khas dalam penelitian ini jika dibandingkan dengan temuan lain mengenai proses dan tahapan inovasi. Hal yang perlu diperhatikan juga bahwa ketiga sistem yang berbeda itu menggunakan satu data yang sama yaitu data kepegawaian BPJS Kesehatan namun karena ditarik oleh tiga sistem yang berbeda maka prosesnya jadi lebih lama. Permasalahan tersebut juga umum dihadapi organisasi pemerintahan lainnya yang kadang dikeluhkan kurangnya sumber daya pegawai kompeten. Meskipun secara kuantitas memenuhi kuota analisa beban kerja, namun pada kenyataannya dirasakan para pegawai juga tidak semuanya siap terhadap perubahan ataupun inovasi yang disiapkan organisasi. Kesenjangan usia pegawai juga membawa implikasi pada kurangnya ketersediaan jumlah pegawai yang dapat in-charge dalam proses pendalaman inovasi sistem manajemen kinerja SDM di BPJS Kesehatan.

Inovasi sistem manajemen kinerja di BPJS Kesehatan merupakan bentuk nyata bahwa organisasi melihat pegawai adalah talent dan merupakan aset kompetitif utama dan faktor kunci bagi kesuksesan organisasi di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, D. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Penerbit Erlangga.
- Creswell, John W. 2009. *Research Design Pendekatan Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daft, Richard L. 2012. *Manajemen*, Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat.
- Damanpour, Fariborz. 1991. "Organizational Inovasi : A Meta Analysis of Effect of Determinants and Moderators", *Academy of Management of Journal* 34(3).
- Dumbill, Edd. 2012. *"Big Data Now: 2012 Edition. What Is Big Data?"* O'Reilly. USA: O'Reilly Media, Inc.
- Huberman, Michael. 2004. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UIP.
- Kaliappan, Shivee Ranjane, dkk. 2009. *Spillover Effects of Foreign Hypermarkets on Domestic Suppliers in Malaysia*. <http://www.emeraldinsight.com/>.



- 
- Knox. 2002. *Understanding Your Management Style*. Lexington Books Ans Imprint of Macmilan, Inc.
- McAdam, Doug, 1999. *Conceptual origins, current problems, future directionsll in Comparative Perspective on Social Movements Political Opportunities, Mobilizing, and Cultural Framing*, Cambridge University Press, London.
- Osborne, Stephen P. & Kerry Brown. 2005. *Managing Change and Innovation in Public Service Organizations*. New York: Routledge.
- Rogers, Everett M. 1983. *Diffusion of Innovations*. London: The Free Press.
- Urabe, Kuniyoshi, 1988. "Innovation and the Japanese Management System" dalam Kuniyoshi Urave, *John Child, dan Tadao Kagono (ed.)*, Innovation and management: International Comparisons, New York: Walter de Gruyter,
- Zizlavsky, Ondrej. 2014. *The Balance Scorecard: Innovative Performance Measurement and Management Control System*, Journal Of Technology Management & Innovation, Vol 9(3).

