

Sumarni, S.Ag.
Eli Sudiyanti, S.Pd.
Hauludin, S.Pd.
Dodi Suprpto, S.T.
Dr. Lista Meria, S.Kom., M.M.
Dedik Subroto, S.E.
Fahmi Faisuri, S.E.

Manajemen
**KINERJA ASN
DI ERA DIGITAL**
Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja dan Kecerdasan Buatan



Manajemen

KINERJA ASN DI ERA DIGITAL

Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja dan Kecerdasan Buatan

Buku **MANAJEMEN KINERJA ASN DI ERA DIGITAL: Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja, dan Kecerdasan Buatan** menyajikan kajian komprehensif mengenai transformasi pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menghadapi tantangan dan peluang era digital. Perubahan lingkungan strategis, tuntutan pelayanan publik yang semakin cepat dan transparan, serta perkembangan teknologi informasi mendorong perlunya pendekatan baru dalam manajemen kinerja ASN yang lebih objektif, adaptif, dan berbasis data.

Buku ini menguraikan secara sistematis konsep manajemen kinerja ASN dengan menempatkan sistem merit sebagai fondasi utama dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur. Sistem merit dipahami tidak hanya sebagai prinsip penempatan dan pengembangan ASN berdasarkan kompetensi dan kinerja, tetapi juga sebagai instrumen untuk mewujudkan keadilan, profesionalisme, dan akuntabilitas birokrasi. Selanjutnya, buku ini membahas peran e-Kinerja sebagai alat digital yang memungkinkan perencanaan, pemantauan, dan evaluasi kinerja ASN dilakukan secara transparan, terukur, dan berkelanjutan.

Keunikan buku ini terletak pada pembahasan integrasi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) dalam manajemen kinerja ASN. Pembaca memahami bagaimana kecerdasan buatan dimanfaatkan untuk analisis data kinerja, prediksi capaian, identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi, hingga dukungan pengambilan keputusan strategis yang lebih akurat dan objektif. Integrasi ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas manajemen kinerja sekaligus meminimalkan subjektivitas dalam penilaian ASN. Buku ini juga menyoroti tantangan implementasi, mulai dari kesiapan infrastruktur digital, kompetensi SDM aparatur, hingga isu etika dan perlindungan data. Dengan pendekatan teoritis dan praktis, buku ini ditujukan bagi akademisi, praktisi pemerintahan, mahasiswa, serta pengambil kebijakan yang ingin memahami dan mengembangkan sistem manajemen kinerja ASN yang modern, berkelanjutan, dan selaras dengan tuntutan reformasi birokrasi di era digital.



Penerbit : CV. AA. RIZKY
Alamat : Jl. Raya Ciruas Petir,
Puri Citra Blok B2 No. 34 Pipitan
Kec. Walantaka - Serang Banten
E-mail : aa.rizkypress@gmail.com
Website : www.aarizky.com

Manajemen

KINERJA ASN DI ERA DIGITAL

**Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja dan
Kecerdasan Buatan**

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

Manajemen

KINERJA ASN DI ERA DIGITAL
Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja dan
Kecerdasan Buatan

Sumarni, S.Ag.
Eli Sudiyanti, S.Pd.
Hauludin, S.Pd.
Dodi Suprpto, S.T.
Dr. Lista Meria, S.Kom., M.M.
Dedik Subroto, S.E.
Fahmi Faisuri, S.E.



PENERBIT:
CV. AA. RIZKY
2026

Manajemen

KINERJA ASN DI ERA DIGITAL

**Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja dan
Kecerdasan Buatan**

© Penerbit CV. AA RIZKY

Penulis:

Sumarni, S.Ag.

Eli Sudiyanti, S.Pd. | Hauludin, S.Pd.

Dodi Suprpto, S.T. | Dr. Lista Meria, S.Kom., M.M.

Dedik Subroto, S.E. | Fahmi Faisuri, S.E.

Editor: Dodi Suprpto, S.T.

Desain Cover & Tata Letak:

Tim Kreasi CV. AA. Rizky

Cetakan Pertama, Januari 2026

Penerbit:

CV. AA. RIZKY

Jl. Raya Ciruas Petir, Puri Citra Blok B2 No. 34
Kecamatan Walantaka, Kota Serang - Banten, 42183

Hp. 0819-06050622, Website : www.aarizky.com

E-mail: aa.rizkypress@gmail.com

Anggota IKAPI

No. 035/BANTEN/2019

ISBN :

xii + 204 hlm, 23 cm x 15,5 cm

Copyright © 2026 Hak Cipta pada Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan cara
apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit.

KATA PENGANTAR EDITOR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya buku berjudul *MANAJEMEN KINERJA ASN DI ERA DIGITAL: Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja, dan Kecerdasan Buatan* dapat diterbitkan dan dihadirkan kepada para pembaca. Sebagai editor, saya menyambut baik terbitnya buku ini karena relevansinya yang sangat kuat dengan agenda reformasi birokrasi dan transformasi digital pemerintahan di Indonesia saat ini.

Buku ini menawarkan perspektif yang komprehensif dan kontekstual mengenai manajemen kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menghadapi tantangan era digital. Integrasi sistem merit, e-Kinerja, dan kecerdasan buatan diposisikan tidak hanya sebagai instrumen teknis, tetapi sebagai satu kesatuan kerangka strategis untuk membangun birokrasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada kinerja. Pendekatan ini menjadi penting mengingat tuntutan publik terhadap akuntabilitas, transparansi, dan kualitas pelayanan yang semakin tinggi.

Dari sudut pandang editorial, keunggulan buku ini terletak pada kemampuannya mengaitkan landasan konseptual, kerangka regulasi, serta praktik implementasi secara sistematis dan mudah dipahami. Setiap bab disusun dengan alur yang logis, dimulai dari fondasi hukum dan konseptual, penguatan sistem merit, digitalisasi manajemen ASN, hingga pemanfaatan kecerdasan buatan dan model integrasi antarsistem. Kehadiran studi kasus dalam setiap bagian memperkaya pemahaman pembaca dan menjadikan buku ini tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga aplikatif.

Sebagai editor, saya juga mencermati bahwa buku ini tidak menutup mata terhadap berbagai tantangan implementasi. Isu kesiapan SDM ASN, kesenjangan literasi digital, keamanan

data, serta aspek etika penggunaan kecerdasan buatan dibahas secara proporsional. Hal ini menunjukkan kehati-hatian akademik sekaligus tanggung jawab moral dalam mendorong transformasi digital yang berkelanjutan dan berkeadilan.

Akhirnya, saya berharap buku ini dapat menjadi referensi penting bagi akademisi, mahasiswa, praktisi pemerintahan, dan pengambil kebijakan dalam mengembangkan manajemen kinerja ASN yang modern dan responsif. Semoga kehadiran buku ini memberi kontribusi nyata bagi penguatan tata kelola pemerintahan dan terwujudnya ASN yang unggul, profesional, dan siap menghadapi tantangan Indonesia di era digital.

Tangerang, Januari 2026

Editor

PRAKATA

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya buku berjudul *MANAJEMEN KINERJA ASN DI ERA DIGITAL: Integrasi Sistem Merit, e-Kinerja, dan Kecerdasan Buatan* ini dapat disusun dan disajikan kepada pembaca. Buku ini hadir sebagai respon atas dinamika reformasi birokrasi yang semakin kompleks, khususnya dalam pengelolaan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di tengah pesatnya perkembangan teknologi digital.

Transformasi digital telah membawa perubahan mendasar dalam tata kelola pemerintahan, termasuk dalam sistem manajemen kinerja ASN. Penerapan sistem merit, penguatan e-Kinerja, serta pemanfaatan kecerdasan buatan bukan lagi sekadar pilihan, melainkan sebuah keniscayaan untuk mewujudkan birokrasi yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada hasil. Namun demikian, proses integrasi ketiga aspek tersebut memerlukan pemahaman konseptual yang komprehensif sekaligus panduan praktis yang aplikatif. Buku ini disusun untuk menjembatani kebutuhan tersebut.

Pembahasan dalam buku ini dirancang secara sistematis dengan menggabungkan landasan teoritis, regulasi yang relevan, serta praktik implementasi manajemen kinerja ASN berbasis digital. Penulis berupaya menyoroti bagaimana sistem merit dapat diperkuat melalui dukungan e-Kinerja yang transparan dan terukur, serta bagaimana kecerdasan buatan dapat dimanfaatkan untuk analisis kinerja, pengambilan keputusan, dan perumusan kebijakan sumber daya manusia aparatur yang lebih objektif dan adaptif.

Penulis menyadari bahwa tantangan penerapan manajemen kinerja ASN di era digital tidak hanya bersifat

teknis, tetapi juga kultural dan etis. Oleh karena itu, buku ini juga mengajak pembaca untuk memahami pentingnya perubahan mindset, peningkatan kompetensi digital ASN, serta penguatan nilai-nilai integritas dan pelayanan publik dalam setiap proses transformasi.

Akhir kata, penulis berharap buku ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta menjadi referensi bagi akademisi, praktisi, mahasiswa, dan pemangku kebijakan. Saran dan kritik yang konstruktif sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa yang akan datang. Semoga buku ini bermanfaat dan dapat menjadi bagian dari upaya bersama dalam mewujudkan ASN yang unggul dan berdaya saing di era digital.

Tangerang, Januari 2026

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	v
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
BAB 1 LANDASAN KONSEPTUAL DAN HUKUM MANAJEMEN KINERJA ASN.....	1
<i>Oleh: Sumarni, S.Ag.</i>	
A. Konsep Manajemen Kinerja ASN dalam Administrasi Publik.....	2
B. Manajemen Kinerja ASN dalam Perspektif <i>Good Governance</i>	4
C. Akuntabilitas Kinerja sebagai Pilar Reformasi Birokrasi.....	10
D. Evolusi Reformasi Birokrasi dan Kinerja ASN di Indonesia	13
E. Pengaturan Kinerja ASN dalam Undang- Undang ASN Tahun 2023.....	18
F. Studi Kasus: Implementasi Kerangka Hukum Manajemen Kinerja ASN pada Instansi Pemerintah	20
DAFTAR PUSTAKA.....	24
BAB 2 KONSEP DASAR IBU HAMIL	27
<i>Oleh: Eli Sudyanti, S.Pd.</i>	
A. Pengertian dan Prinsip Dasar Sistem Merit	28
B. Sistem Merit Berbasis Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja.....	30
C. Perkembangan Sistem Merit dalam Manajemen ASN Indonesia	36
D. Penguatan Sistem Merit Pasca Undang-Undang ASN 2023.....	39

	E. Digitalisasi Sistem Merit dalam Pengelolaan ASN..	42
	F. Peran KASN dalam Pengawasan dan Penilaian Sistem Merit	47
	G. Studi Kasus: Penerapan Sistem Merit pada Instansi dengan Indeks Merit Tinggi.....	51
	DAFTAR PUSTAKA.....	55
BAB 3	DIGITALISASI MANAJEMEN ASN DAN INTEGRASI SISTEM NASIONAL	57
	<i>Oleh: Hauludin, S.Pd.</i>	
	A. Transformasi <i>e-Government</i> menuju Digital Government.....	58
	B. Digitalisasi Manajemen ASN dalam Kebijakan Nasional.....	61
	C. Ekosistem Digital ASN: Portal ASN Digital dan SIASN	65
	D. Integrasi Sistem Nasional dalam Pengelolaan Kinerja ASN	68
	E. Keamanan Data ASN dan Perlindungan Informasi Digital.....	71
	F. Dampak Integrasi Digital terhadap Transparansi dan Monitoring Kinerja.....	74
	G. Studi Kasus: Integrasi Sistem Digital ASN pada Pemerintah Pusat dan Daerah	76
	DAFTAR PUSTAKA.....	82
BAB 4	E-KINERJA SEBAGAI SISTEM MANAJEMEN KINERJA ASN	85
	<i>Oleh: Dodi Suprpto, S.T.</i>	
	A. Konsep dan Tujuan Penerapan e-Kinerja ASN	86
	B. Siklus Manajemen Kinerja ASN Berbasis e-Kinerja	89
	C. Perencanaan Kinerja ASN melalui SKP dan RHK Digital.....	93

	D. Pelaksanaan dan Monitoring Kinerja ASN.....	98
	E. Evaluasi dan Penilaian Kinerja ASN Berbasis Sistem.....	102
	F. Fitur Nasional e-Kinerja dan Visualisasi Data Kinerja.....	105
	G. Studi Kasus: Implementasi e-Kinerja Nasional dan Tantangan Lintas Instansi	108
	DAFTAR PUSTAKA.....	115
BAB 5	KECERDASAN BUATAN DALAM MANAJEMEN KINERJA ASN.....	117
	<i>Oleh: Dr. Lista Meria, S.Kom., M.M.</i>	
	A. Konsep Dasar Kecerdasan Buatan dalam Administrasi Publik.....	118
	B. Peran AI dalam Transformasi Manajemen Kinerja ASN.....	120
	C. Prediksi Talenta dan Pengembangan Karier ASN.....	122
	D. Deteksi Anomali dan Peningkatan Integritas Kinerja.....	124
	E. Inisiatif Pemerintah melalui KemenPANRB	125
	F. Aspek Etika dalam Implementasi AI	128
	G. Tantangan dan Peluang Implementasi	131
	DAFTAR PUSTAKA.....	133
BAB 6	INTEGRASI SISTEM MERIT, E-KINERJA, DAN KECERDASAN BUATAN	137
	<i>Oleh: Dedik Subroto, S.E.</i>	
	A. Kerangka Integrasi Manajemen Kinerja ASN Berbasis Digital.....	138
	B. Sistem Merit sebagai Fondasi Normatif Pengelolaan ASN	141
	C. e-Kinerja sebagai Sumber Data Kinerja ASN... ..	144
	D. Peran AI dalam Analisis dan Pengambilan Keputusan.....	147

	E. Dampak Integrasi Sistem terhadap Mobilitas dan Karier ASN	151
	F. <i>Reward, Punishment</i> , dan Kenaikan Pangkat Berbasis Kinerja Digital	153
	G. Studi Kasus: Model Integrasi Sistem Merit e-Kinerja AI pada Instansi Terpilih	159
	DAFTAR PUSTAKA.....	165
BAB 7	TANTANGAN, PRAKTIK BAIK, DAN ARAH MASA DEPAN ASN DIGITAL	167
	<i>Oleh: Fahmi Faisuri, S.E.</i>	
	A. Tantangan Implementasi Manajemen Kinerja ASN Digital	168
	B. Resistensi Organisasi dan Perubahan Budaya Kerja ASN	169
	C. Kesenjangan Literasi Digital dan Kapasitas SDM ASN.....	174
	D. Praktik Baik Manajemen ASN Digital di Singapura	178
	E. Pembelajaran Internasional dari Korea Selatan dan Estonia.....	180
	F. Rekomendasi Kebijakan Penguatan Manajemen Kinerja ASN	182
	G. Studi Kasus: Proyeksi ASN Digital Indonesia Menuju Birokrasi Berbasis AI 2045	189
	DAFTAR PUSTAKA.....	192
	TENTANG PENULIS	195

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Prinsip Good Governance Dengan Indikator Manajemen Kinerja ASN	7
Tabel 1.2	Evolusi Reformasi Birokrasi dan Kinerja ASN di Indonesia	16
Tabel 2.1	Integrasi Kualifikasi, Kompetensi, dan Kinerja ASN	34
Tabel 2.2	Komponen Digitalisasi Sistem Merit dalam Pengelolaan ASN	46
Tabel 3.1	Sistem Manual dan Digital dalam Manajemen ASN	64
Tabel 3.2	Integrasi Sistem Digital ASN di Pemerintah Pusat	78
Tabel 3.3	Integrasi Sistem Digital ASN di Pemerintah Daerah	79
Tabel 4.1	Integrasi SKP dan RHK Digital dengan Perencanaan Organisasi.....	96
Tabel 4.2	Implementasi e-Kinerja di Pemerintah Pusat	110
Tabel 4.3	Implementasi e-Kinerja di Pemerintah Daerah ...	111
Tabel 4.4	Tantangan Lintas Instansi Implementasi e-Kinerja	112
Tabel 4.5	Praktik Baik Implementasi e-Kinerja	114
Tabel 6.1	<i>Reward</i> Berbasis Kinerja Digital.....	154
Tabel 6.2	<i>Reward, Punishment, dan Kenaikan Pangkat</i> Berbasis Kinerja Digital	158
Tabel 6.3	Implementasi Sistem Integrasi Di Instansi Pusat Dan Daerah.....	164
Tabel 7.1	Praktik Baik Manajemen ASN Digital di Singapura.....	179
Tabel 7.2	Rekomendasi Kebijakan Penguatan Manajemen Kinerja ASN.....	187

