



BEYOND COMPLIANCE TO INTELLIGENT PUBLIC VALUE: PENGEMBANGAN MODEL AI-AUGMENTED PERFORMANCE MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN KINERJA ADAPTIF DAN PUBLIC VALUE PADA PEMERINTAH DAERAH

Warni¹⁾, Agus Halim²⁾

¹⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia
Email: warnimamuju89@gmail.com

²⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia
Email: agus_halim@unimaju.ac.id

Abstract

This article develops a conceptual model of AI-Augmented Performance Management (AI-APM) for local governments that moves performance management beyond compliance toward intelligent public value creation. The study uses an integrative literature review of recent scholarship and policy reports published mainly during 2024–2026 on artificial intelligence in government, public value, adaptive performance, digital government, and AI governance. The synthesis identifies a persistent gap between performance systems that emphasize reporting and rule compliance and the need for dynamic systems that can detect change, generate decision intelligence, support learning, and keep public values at the center of managerial action. Based on this gap, the article proposes a model consisting of five mutually reinforcing layers: integrated performance data, AI-augmented analytics, human-centered managerial decision, adaptive performance capability, and public value realization. The model is strengthened by governance guardrails covering transparency, accountability, privacy, fairness, data quality, human oversight, and continuous evaluation. The proposed framework suggests that AI should not replace public managers; rather, it should augment their capacity to interpret complex evidence, anticipate risks, adapt resources, and connect organizational outputs with citizen outcomes. The article contributes a conceptual bridge between performance management, adaptive capability, and public value in the context of local government. Future empirical research should test the model through comparative studies across local governments and examine whether AI augmentation improves responsiveness, service quality, institutional learning, and citizen trust.

Keywords: AI-augmented performance management; adaptive performance; public value; local government; digital government.

Abstrak

Artikel ini mengembangkan model konseptual AI-Augmented Performance Management (AI-APM) bagi pemerintah daerah untuk menggeser orientasi manajemen kinerja dari sekadar kepatuhan menuju penciptaan public value yang cerdas dan adaptif. Penelitian menggunakan pendekatan kajian literatur integratif terhadap publikasi ilmiah dan laporan kebijakan mutakhir, terutama periode 2024–2026, yang membahas kecerdasan artifisial dalam pemerintahan, public value, kinerja adaptif, pemerintah digital, dan tata kelola AI. Hasil sintesis menunjukkan adanya kesenjangan antara sistem kinerja yang masih menekankan pelaporan, indikator administratif, dan kepatuhan dengan kebutuhan pemerintah daerah terhadap sistem yang mampu membaca perubahan lingkungan, menghasilkan intelligence untuk pengambilan keputusan, mendukung pembelajaran organisasi, dan menjaga nilai publik sebagai orientasi utama. Atas dasar kesenjangan tersebut, artikel ini mengusulkan model yang terdiri atas lima lapisan yang saling menguatkan, yaitu integrasi data kinerja, analitik berbantuan AI, keputusan manajerial yang berpusat pada manusia, kapabilitas kinerja adaptif, dan realisasi public value. Model diperkuat dengan guardrails tata kelola berupa transparansi, akuntabilitas, perlindungan data, keadilan, kualitas data, human oversight, dan evaluasi berkelanjutan. Kerangka yang ditawarkan menempatkan AI bukan sebagai pengganti pejabat publik, tetapi sebagai teknologi augmentasi yang memperkuat kemampuan manajer dalam membaca bukti yang kompleks, mengantisipasi risiko, menyesuaikan sumber daya, serta menghubungkan output organisasi dengan outcome masyarakat. Kontribusi artikel terletak pada pengintegrasian perspektif manajemen kinerja, kinerja adaptif, dan public value dalam konteks pemerintah daerah. Penelitian empiris selanjutnya diperlukan untuk menguji model pada berbagai pemerintah daerah dan menilai pengaruh augmentasi AI terhadap responsivitas, kualitas layanan, pembelajaran kelembagaan, dan kepercayaan masyarakat.

Kata Kunci: manajemen kinerja berbantuan AI; kinerja adaptif; public value; pemerintah daerah; pemerintah digital.



PEDOMAN UMUM

Transformasi digital pemerintahan memasuki tahap ketika teknologi tidak lagi cukup dipahami sebagai alat untuk memindahkan proses manual ke platform elektronik. Perkembangan kecerdasan artifisial (artificial intelligence/AI) mendorong pemerintah untuk memikirkan kembali bagaimana data, analitik, keputusan, dan pelayanan publik dikelola secara terpadu. OECD (2025) menunjukkan bahwa AI berpotensi meningkatkan produktivitas pemerintah, responsivitas kebijakan, kualitas layanan, dan akuntabilitas, tetapi manfaat tersebut tidak otomatis muncul hanya karena AI diadopsi. Keterbatasan keterampilan, kualitas data, sistem warisan, privasi, transparansi, dan kebutuhan pengawasan manusia tetap menjadi hambatan penting.

Dalam konteks pemerintah daerah, persoalan tersebut menjadi lebih kompleks. Pemerintah daerah berhadapan dengan lingkungan yang berubah cepat, kebutuhan masyarakat yang heterogen, keterbatasan sumber daya, tuntutan transparansi anggaran, serta kewajiban menghasilkan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Pada saat yang sama, sistem manajemen kinerja sering kali masih berorientasi pada pemenuhan indikator, pelaporan, dan pembuktian administratif. Orientasi tersebut penting untuk akuntabilitas, tetapi berisiko menghasilkan compliance performance: organisasi terlihat memenuhi target formal tanpa selalu mampu menunjukkan perubahan substantif pada kualitas hidup masyarakat.

Rencana Induk Pemerintah Digital 2025–2045 Indonesia memperkuat kebutuhan untuk menghubungkan transformasi digital dengan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi program pemerintah secara terpadu. Bappenas menegaskan bahwa pemerintah digital diarahkan untuk menghasilkan tata kelola dan layanan publik berbasis data yang terarah, terpadu, berkelanjutan, dan berdampak nyata bagi masyarakat (Bappenas, 2026). Karena itu, digitalisasi kinerja seharusnya tidak berhenti pada dashboard atau otomasi pelaporan. Yang dibutuhkan adalah kemampuan untuk mengubah data kinerja menjadi intelligence yang membantu pemerintah memahami apa yang berubah, mengapa perubahan terjadi, dan tindakan apa yang perlu disesuaikan.

Literatur mutakhir memperlihatkan bahwa penggunaan AI di sektor publik berkembang menuju fungsi yang lebih strategis. Hjaltalin dan Sigurdarson (2024) menemukan bahwa strategi AI pemerintah banyak menempatkan AI sebagai alat untuk memperkuat informasi, praktik administrasi, dan pelayanan, sementara public values seperti efisiensi, agility, dan inklusi menjadi bagian penting dari rasionalitas penggunaan AI. Tangi, Rodriguez Müller, dan Janssen (2025) lebih lanjut menempatkan AI-augmented government transformation sebagai fenomena sosio-teknis yang membutuhkan perubahan organisasi, bukan sekadar implementasi perangkat teknologi.

Di tingkat pemerintah daerah, kebutuhan untuk memperkuat kemampuan adaptif juga semakin penting. Studi mengenai adaptive performance ASN di Makassar menunjukkan bahwa adaptasi terhadap perubahan struktur dan pekerjaan belum sepenuhnya berjalan optimal (Kardiat

et al., 2024). Sakti, Parimita, dan Widyastuti (2024) juga menempatkan readiness to change, work overload, dan job satisfaction sebagai faktor yang relevan dalam menjelaskan kinerja adaptif pegawai pemerintah. Temuan tersebut mengisyaratkan bahwa peningkatan kinerja adaptif tidak dapat dibebankan kepada teknologi saja; organisasi perlu membangun kapasitas manusia dan sistem yang memungkinkan pegawai belajar dan menyesuaikan diri.

Persoalan berikutnya adalah public value. Penggunaan AI dalam pemerintahan dapat meningkatkan efisiensi, tetapi efisiensi bukan satu-satunya ukuran keberhasilan sektor publik. Public value juga berkaitan dengan kualitas layanan, keadilan, legitimasi, kepercayaan, partisipasi, dan kesejahteraan masyarakat. Mišić, van Est, dan Kool (2025) menekankan bahwa tata kelola AI sektor publik perlu menjaga sekaligus good order dan good society. Zheng et al. (2026) menunjukkan bahwa preferensi masyarakat terhadap layanan publik berbasis AI perlu dipahami karena penerimaan terhadap AI tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh nilai publik dan cara sistem tersebut memengaruhi warga.

Berdasarkan perkembangan tersebut, terdapat research gap yang penting. Studi AI pemerintahan banyak membahas adopsi, governance, dan pelayanan; studi performance management banyak berfokus pada pengukuran dan evaluasi; sedangkan kajian adaptive performance lebih sering menyoroti faktor perilaku pegawai. Masih diperlukan kerangka yang secara eksplisit menghubungkan data kinerja, AI analytics, keputusan manajerial, kinerja adaptif, dan public value dalam satu arsitektur pemerintah daerah. Artikel ini menjawab kebutuhan tersebut dengan mengembangkan model AI-Augmented Performance Management.

Tujuan artikel adalah: (1) mengidentifikasi keterbatasan orientasi performance management yang terlalu compliance-oriented; (2) mensintesis peran AI dalam memperkuat intelligence kinerja; (3) merumuskan hubungan antara AI augmentation dan adaptive performance; dan (4) mengembangkan model konseptual yang menempatkan public value sebagai outcome strategis pemerintah daerah. Pertanyaan utama artikel adalah: bagaimana model AI-augmented performance management dapat dirancang agar tidak hanya meningkatkan efisiensi internal, tetapi juga meningkatkan kemampuan adaptif organisasi dan penciptaan public value?

METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan metode kajian literatur integratif dengan orientasi pengembangan model konseptual. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian bukan menguji hipotesis dengan data survei, melainkan menggabungkan temuan lintas literatur untuk membangun kerangka baru yang relevan bagi pemerintah daerah. Sumber yang dianalisis mencakup artikel jurnal ilmiah, laporan lembaga internasional, dokumen kebijakan pemerintah, dan publikasi kebijakan digital yang relevan dengan AI dalam pemerintahan, public value, adaptive performance, performance management, dan digital government.



Penelusuran literatur difokuskan pada publikasi 2024–2026 agar model mencerminkan perkembangan terbaru AI dan pemerintahan digital. Sumber yang lebih lama hanya dipertahankan sebagai fondasi konseptual apabila diperlukan untuk menjelaskan konsep inti. Kriteria inklusi meliputi: (1) membahas AI atau digital transformation dalam sektor publik; (2) berkaitan dengan performance, public value, adaptive capacity, atau governance; (3) memiliki identitas publikasi yang dapat diverifikasi; dan (4) menyediakan implikasi yang relevan bagi organisasi pemerintah. Publikasi yang hanya membahas aplikasi AI teknis tanpa keterkaitan dengan tata kelola, kinerja, atau nilai publik tidak dijadikan dasar utama model.

Analisis dilakukan melalui tiga tahap. Pertama, ekstraksi konsep utama dari setiap sumber. Kedua, pemetaan hubungan antarkonsep, khususnya hubungan antara AI capability, decision intelligence, adaptive performance, dan public value. Ketiga, sintesis menjadi arsitektur model AI-APM yang memiliki input, proses, mekanisme penguatan, outcome, dan guardrails. Validitas konseptual dijaga dengan membandingkan proposisi model terhadap sumber yang berasal dari jurnal dan lembaga yang memiliki otoritas dalam kajian pemerintahan digital dan AI.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Dari Compliance Performance menuju Intelligent Performance

Manajemen kinerja pemerintah pada dasarnya dibutuhkan untuk memastikan organisasi bekerja sesuai tujuan, sumber daya digunakan secara bertanggung jawab, dan hasil dapat dievaluasi. Namun, ketika sistem kinerja terlalu menekankan kepatuhan administratif, indikator dapat berubah menjadi tujuan itu sendiri. Organisasi kemudian terdorong mengejar skor, menyelesaikan dokumen, dan memenuhi siklus pelaporan, sementara pertanyaan tentang perubahan nyata bagi masyarakat menjadi kurang dominan.

Peralihan menuju intelligent performance berarti menjadikan sistem kinerja sebagai sistem pembelajaran dan pengambilan keputusan. Data kinerja tidak hanya dikumpulkan pada akhir periode, tetapi dibaca secara terus-menerus untuk mendeteksi deviasi, pola, risiko, dan peluang. Dalam konteks ini, AI dapat berperan sebagai lapisan augmentasi yang membantu mengolah volume data yang terlalu besar atau kompleks untuk dianalisis secara manual.

OECD (2025) menegaskan bahwa AI dapat mendukung predictive policy planning, otomatisasi proses, dan peningkatan produktivitas dengan memungkinkan aparatur memusatkan perhatian pada aktivitas yang lebih kritis. Dengan demikian, AI-APM seharusnya tidak dipahami sebagai sistem penilaian pegawai otomatis, tetapi sebagai sistem intelligence yang menghubungkan informasi kinerja dengan keputusan manajerial.

4.2 AI-Augmentation sebagai Kapabilitas Pengambilan Keputusan

Konsep AI-augmentation menekankan komplementaritas manusia dan mesin. AI unggul dalam

pemrosesan data dalam skala besar, pengenalan pola, klasifikasi, prediksi, dan penyusunan ringkasan. Manusia tetap memiliki keunggulan dalam penilaian normatif, pemahaman konteks sosial-politik, empati, negosiasi, dan pertanggungjawaban keputusan. Karena itu, keputusan publik yang penting tidak semestinya didelegasikan sepenuhnya kepada algoritma.

Tangi et al. (2025) menunjukkan bahwa AI-augmented government transformation merupakan perubahan sosio-teknis yang menyentuh struktur organisasi, proses kerja, dan hubungan antara manusia dan teknologi. Sejalan dengan itu, OECD (2025) menempatkan governance, data, digital infrastructure, skills, investment, procurement, dan partnerships sebagai enablers utama AI yang dapat dipercaya.

Dalam model yang diusulkan, AI berfungsi pada empat aktivitas: sensing, interpreting, recommending, dan learning. Sensing digunakan untuk mendeteksi perubahan indikator; interpreting menghubungkan perubahan dengan konteks; recommending menghasilkan alternatif tindakan; sedangkan learning mengevaluasi apakah tindakan sebelumnya efektif. Siklus tersebut menjadikan manajemen kinerja lebih dinamis.

4.3 Kinerja Adaptif sebagai Mekanisme Penghubung

Kinerja adaptif adalah kemampuan individu dan organisasi menyesuaikan perilaku, prioritas, proses kerja, dan penggunaan sumber daya ketika lingkungan berubah. Bagi pemerintah daerah, adaptasi dapat berupa perubahan prioritas pelayanan, penyesuaian program akibat perubahan kebutuhan masyarakat, respons terhadap bencana, perubahan fiskal, atau pemanfaatan teknologi baru.

Kardiat et al. (2024) menunjukkan bahwa adaptive performance dalam birokrasi daerah masih menghadapi persoalan kesiapan dan pelaksanaan. Sakti et al. (2024) menambahkan bahwa readiness to change merupakan bagian penting dari penjelasan kinerja adaptif ASN. Temuan tersebut memperkuat argumen bahwa AI tidak akan menghasilkan adaptivitas apabila pegawai dan organisasi tidak memiliki kapasitas untuk menerima, memahami, dan menindaklanjuti intelligence yang dihasilkan.

Dalam AI-APM, kinerja adaptif ditempatkan sebagai mekanisme mediasi konseptual antara intelligence dan public value. AI memberikan sinyal; manajer dan pegawai menafsirkan sinyal; organisasi menyesuaikan tindakan; hasil adaptasi kemudian menghasilkan perubahan pada outcome publik. Dengan demikian, nilai AI tidak berada pada prediksi semata, tetapi pada kemampuan organisasi mengubah informasi menjadi tindakan yang tepat.

4.4 Public Value sebagai Outcome Utama

Public value digunakan sebagai orientasi akhir karena pemerintah tidak beroperasi untuk memaksimalkan laba, melainkan menghasilkan manfaat sosial yang legitimate dan dirasakan masyarakat. Dalam konteks AI, ukuran keberhasilan harus melampaui penghematan biaya. Sistem AI yang cepat tetapi diskriminatif, tidak transparan, atau



menurunkan kepercayaan masyarakat tidak dapat disebut berhasil dari perspektif public value.

Hjaltalin dan Sigurdarson (2024) menemukan bahwa strategi AI pemerintah mengandung orientasi pada efisiensi, agility, dan inclusion. Mišić et al. (2025) memperluas perspektif tersebut dengan menempatkan good order dan good society sebagai dua dimensi yang harus berjalan bersama. Zheng et al. (2026) menunjukkan pentingnya preferensi warga dalam menilai AI-driven public service. Artinya, public value dalam AI-APM perlu memiliki sedikitnya empat dimensi: value for citizens, value for government, value for society, dan legitimacy/trust.

Value for citizens mencakup kualitas, aksesibilitas, kecepatan, dan relevansi layanan. Value for government mencakup produktivitas, kualitas keputusan, dan penggunaan sumber daya. Value for society mencakup inklusi, keadilan, keamanan, dan dampak pembangunan. Legitimacy/trust mencakup transparansi, akuntabilitas, explainability, dan penerimaan publik.

4.5 Model Konseptual AI-Augmented Performance Management

Berdasarkan sintesis literatur, model AI-APM yang dikembangkan dalam artikel ini terdiri atas lima lapisan utama. Model tersebut tidak menempatkan AI sebagai pusat tunggal, tetapi sebagai salah satu komponen dalam sistem sosio-teknis.

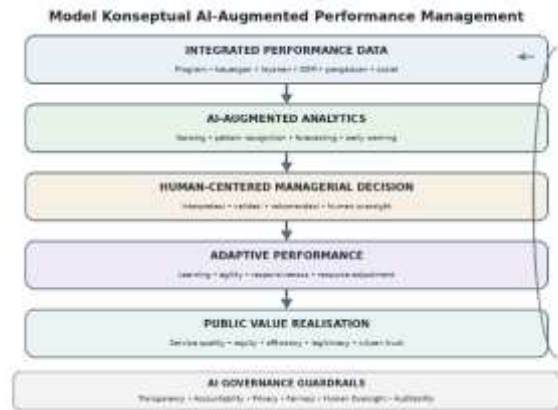
Lapisan	Fungsi Utama	Output
1. Integrated Performance Data	Mengintegrasikan data program, keuangan, layanan, SDM, pengaduan, dan indikator sosial secara interoperabel.	Data kinerja yang lebih utuh dan siap dianalisis
2. AI-Augmented Analytics	Deteksi anomali, forecasting, pattern recognition, summarisation, scenario analysis, dan early warning.	Decision intelligence
3. Human-Centered Decision	Manajer memvalidasi konteks, menilai risiko, memilih alternatif, dan menetapkan keputusan.	Keputusan yang kontekstual dan dapat dipertanggungjawabkan
4. Adaptive Performance	Organisasi menyesuaikan target, proses, sumber daya, dan cara kerja berdasarkan	Responsivitas, learning, agility

perubahan lingkungan.

5. Public Value Realisation

Menilai dampak terhadap warga, kualitas layanan, inklusi, efisiensi, legitimasi, dan kepercayaan.

Public value dan trust



Gambar 1. Model konseptual AI-Augmented Performance Management

Model tersebut bekerja sebagai siklus: data kinerja → AI analytics → keputusan manusia → adaptasi organisasi → public value → evaluasi kembali ke sistem data. Siklus umpan balik ini penting karena lingkungan pemerintah daerah tidak statis. Indikator yang relevan hari ini dapat berubah ketika kebutuhan masyarakat, kondisi fiskal, teknologi, atau risiko sosial berubah.

4.6 Mekanisme Operasional Model

Tahap pertama adalah data readiness. Pemerintah daerah perlu memastikan bahwa data program, keuangan, layanan, pengaduan, sumber daya manusia, dan data sosial dapat diakses secara aman dan memiliki definisi yang konsisten. Tanpa data berkualitas, AI berisiko menghasilkan insight yang keliru. Nagar dan Eaves (2024) mengingatkan bahwa interaksi AI dengan digital public infrastructure menghadapi tantangan interoperabilitas, kualitas data, privasi, dan bias.

Tahap kedua adalah AI analytics. Pada tahap ini, AI digunakan untuk menemukan pola yang tidak mudah dilihat melalui laporan konvensional. Contohnya adalah mendeteksi program dengan realisasi tinggi tetapi outcome rendah, menemukan wilayah dengan peningkatan pengaduan, memprediksi kemungkinan keterlambatan layanan, atau membandingkan kinerja antarperiode.

Tahap ketiga adalah managerial interpretation. Hasil AI tidak langsung menjadi keputusan. Pejabat atau tim kinerja harus menguji apakah temuan masuk akal, mencari penyebab, menilai kualitas data, dan mempertimbangkan konteks. Human oversight menjadi titik kontrol utama untuk mencegah automation bias.



Tahap keempat adalah adaptive action. Jika AI menunjukkan adanya perubahan kebutuhan masyarakat, organisasi dapat menyesuaikan target, alokasi sumber daya, jadwal, desain layanan, atau pola koordinasi. Dengan demikian, manajemen kinerja berubah dari evaluasi retrospektif menjadi adaptive management.

Tahap kelima adalah public value assessment. Setiap intervensi dievaluasi bukan hanya berdasarkan apakah target internal tercapai, tetapi apakah masyarakat memperoleh manfaat. Evaluasi mencakup kualitas layanan, akses, equity, responsivitas, kepuasan, trust, dan kemungkinan unintended harms.

4.7 Guardrails: Syarat agar AI Tidak Menggeser Nilai Publik

Model AI-APM memerlukan guardrails karena AI dapat memperkuat kesalahan yang terdapat dalam data atau desain organisasi. OECD (2025) menekankan pentingnya transparency, accountability, oversight, dan engagement untuk memastikan AI pemerintah dapat dipercaya. UNDP (2025) juga mengingatkan bahwa AI yang diterapkan tanpa kapasitas kelembagaan dan tata kelola kontekstual dapat memperbesar exclusion, opacity, dan ketergantungan.

Pertama, transparency: pemerintah perlu menjelaskan tujuan penggunaan AI, jenis data yang digunakan, dan peran AI dalam keputusan. Kedua, accountability: harus jelas siapa yang bertanggung jawab atas keputusan yang menggunakan rekomendasi AI. Ketiga, privacy and security: data masyarakat harus dilindungi dan akses dibatasi sesuai kewenangan. Keempat, fairness: model perlu diuji terhadap kemungkinan bias antarkelompok atau wilayah. Kelima, human oversight: keputusan berdampak tinggi harus tetap dapat ditinjau manusia. Keenam, auditability: sistem perlu meninggalkan jejak keputusan agar dapat dievaluasi.

Guardrails juga harus bersifat adaptif. Ketika model AI berubah, data baru masuk, atau risiko baru muncul, aturan pengawasan perlu diperbarui. Karena itu, governance tidak boleh diperlakukan sebagai dokumen kepatuhan satu kali, melainkan sebagai bagian dari siklus pembelajaran.

4.8 Implikasi bagi Pemerintah Daerah

Pertama, pemerintah daerah perlu mengubah orientasi dashboard kinerja. Dashboard sebaiknya tidak hanya menampilkan status merah-kuning-hijau, tetapi mampu menjawab pertanyaan manajerial: indikator mana yang berubah, apa kemungkinan penyebabnya, kelompok masyarakat mana yang terdampak, dan intervensi apa yang perlu dipertimbangkan.

Kedua, investasi AI perlu didahului oleh data governance dan peningkatan kapasitas aparatur. OECD (2025) menempatkan skills dan data sebagai enablers utama. Artinya, pengadaan aplikasi AI tanpa peningkatan kompetensi dapat menciptakan ketergantungan terhadap vendor dan memperbesar kesenjangan kapasitas.

Ketiga, implementasi sebaiknya dimulai dari use case yang high-benefit dan low-risk. Contohnya analisis pengaduan, forecasting beban layanan, deteksi anomali administrasi, ringkasan laporan, atau early warning

keterlambatan program. Use case yang menyangkut hak atau keputusan individual berisiko tinggi memerlukan pengawasan dan pengujian yang lebih ketat.

Keempat, ukuran keberhasilan perlu bergeser dari output teknologi menuju outcome publik. Jumlah aplikasi AI yang dipasang bukan indikator utama. Indikator yang lebih relevan adalah waktu layanan, kualitas keputusan, ketepatan sasaran program, kemampuan organisasi beradaptasi, pemerataan manfaat, dan tingkat kepercayaan masyarakat.

4.9 Proposisi Konseptual

P1: Kualitas dan integrasi data kinerja berpengaruh positif terhadap kualitas AI-augmented analytics pada pemerintah daerah.

P2: AI-augmented analytics meningkatkan kualitas decision intelligence ketika disertai human oversight dan kompetensi digital aparatur.

P3: Decision intelligence meningkatkan adaptive performance melalui kemampuan organisasi melakukan sensing, learning, dan timely adjustment.

P4: Adaptive performance meningkatkan public value melalui peningkatan responsivitas, kualitas layanan, efisiensi, dan ketepatan sasaran.

P5: Governance guardrails memperkuat hubungan antara AI augmentation dan public value dengan menekan risiko bias, opacity, privacy violation, dan automation bias.

P6: Public value menjadi outcome akhir yang mengintegrasikan organizational performance dan citizen outcomes, sehingga keberhasilan AI-APM tidak dapat dinilai hanya dari efisiensi internal.

4.10 Kebaruan Model

Kebaruan konseptual artikel ini terletak pada penyatuan lima domain yang sering dibahas secara terpisah. Pertama, performance management ditempatkan sebagai sistem intelligence, bukan hanya sistem pelaporan. Kedua, AI diposisikan sebagai augmentation terhadap keputusan manusia, bukan pengganti manajer. Ketiga, adaptive performance digunakan sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana intelligence diterjemahkan menjadi tindakan organisasi. Keempat, public value ditempatkan sebagai outcome akhir. Kelima, guardrails menjadi bagian internal dari model, bukan tambahan setelah teknologi diterapkan.

Dengan arsitektur tersebut, artikel menawarkan pergeseran logika dari compliance → reporting → evaluation menjadi sensing → intelligence → decision → adaptation → public value. Pergeseran ini penting karena pemerintah daerah menghadapi kondisi yang berubah dan tidak selalu dapat direspons melalui indikator yang bersifat tetap.

4.11 Risiko Implementasi dan Strategi Mitigasi

Risiko	Dampak	Strategi Mitigasi
Data bias / poor quality	Insight dan rekomendasi tidak akurat	Data quality assessment, dokumentasi,



		validasi lintas sumber
Automation bias	Manajer menerima rekomendasi AI tanpa kritik	Human-in-the-loop, challenge protocol, pelatihan
Privacy & security	Kebocoran atau penyalahgunaan data warga	Data minimisation, access control, security audit
Vendor dependency	Kapasitas pemerintah melemah dan sulit berpindah sistem	Standar interoperabilitas, kontrak yang jelas, knowledge transfer
Opacity	Sulit menjelaskan alasan keputusan	Explainability, audit trail, dokumentasi model
Digital divide	Manfaat AI tidak merata	Equity impact assessment, kanal layanan non-digital, monitoring kelompok rentan

4.12 Agenda Implementasi Bertahap

Model AI-APM dapat diterapkan secara bertahap. Fase pertama adalah readiness assessment untuk menilai data, proses, kompetensi, infrastruktur, dan governance. Fase kedua adalah pilot use case berisiko rendah. Fase ketiga adalah integrasi AI dengan siklus perencanaan dan evaluasi kinerja. Fase keempat adalah perluasan lintas perangkat daerah dan pengembangan mekanisme public value assessment. Fase kelima adalah institutionalisation, yaitu menjadikan pembelajaran dari AI sebagai bagian rutin dari manajemen kinerja.

Pendekatan bertahap tersebut konsisten dengan temuan bahwa banyak inisiatif AI pemerintah masih berada pada tahap awal dan membutuhkan enablers serta guardrails yang kuat (OECD, 2025). Rencana Induk Pemerintah Digital 2025–2045 juga menempatkan keterpaduan perencanaan, penganggaran, arsitektur digital, data, dan layanan sebagai bagian penting dari transformasi pemerintah digital Indonesia (Bappenas, 2026).

KESIMPULAN

Artikel ini menunjukkan bahwa tantangan utama manajemen kinerja pemerintah daerah bukan sekadar kekurangan teknologi, melainkan keterbatasan dalam mengubah data menjadi keputusan dan keputusan menjadi adaptasi yang menghasilkan manfaat publik. Karena itu, AI-APM ditawarkan sebagai model konseptual untuk menggeser manajemen kinerja dari orientasi compliance menuju intelligent public value. Model terdiri atas integrasi data kinerja, AI-augmented analytics, keputusan manajerial berpusat pada manusia, adaptive performance, dan public value realisation, yang seluruhnya diperkuat oleh governance guardrails. AI dalam model ini tidak menggantikan pejabat publik, tetapi memperluas

kemampuan manusia untuk melakukan sensing, interpreting, recommending, dan learning. Kinerja adaptif menjadi mekanisme penting karena intelligence hanya menghasilkan nilai apabila organisasi mampu menyesuaikan tindakan. Pada akhirnya, ukuran keberhasilan bukan jumlah aplikasi AI atau efisiensi internal semata, melainkan peningkatan kualitas layanan, responsivitas, keadilan, legitimasi, dan kepercayaan masyarakat. Model ini masih bersifat konseptual sehingga perlu diuji secara empiris. Penelitian berikutnya dapat mengembangkan instrumen pengukuran AI-APM readiness, menguji hubungan antarvariabel menggunakan SEM atau pendekatan longitudinal, dan membandingkan implementasi pada pemerintah daerah dengan tingkat kematangan digital yang berbeda.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang mendukung proses penyusunan kajian ini. Ucapan terima kasih secara khusus ditujukan kepada institusi akademik dan penyedia sumber ilmiah yang memungkinkan pengembangan kajian mengenai AI, manajemen kinerja, dan public value dalam pemerintahan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Bappenas. (2026). Rencana Induk Pemerintah Digital 2025–2045. Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Jakarta.
- Hemesath, S., & Tepe, M. (2024). "Public value positions and design preferences toward AI-based chatbots in e-government: Evidence from a conjoint experiment with citizens and municipal front desk officers." *Government Information Quarterly*, 41(4), 101985. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101985>
- Hjaltalin, I. T., & Sigurdarson, H. T. (2024). "The strategic use of AI in the public sector: A public values analysis of national AI strategies." *Government Information Quarterly*, 41(1), 101914. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101914>
- Kardiat, Y., Ibrahim, M. A., Ahmad, B., & Susanti, G. (2024). "Adaptive performance in public sector: Case study of state civil apparatus affected by equalization of positions from administrative to functional in Makassar City." *Journal of Research Administration*, 6(1).
- Mišić, J., van Est, R., & Kool, L. (2025). "Good governance of public sector AI: A combined value framework for good order and a good society." *AI and Ethics*, 5, 4875–4889. <https://doi.org/10.1007/s43681-025-00751-3>
- Nagar, S., & Eaves, D. (2024). "Interactions Between Artificial Intelligence and Digital Public Infrastructure: Concepts, Benefits, and Challenges." *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2412.05761>
- OECD. (2025). *Governing with Artificial Intelligence: The State of Play and Way Forward in Core Government*



- Functions. OECD Publishing, Paris.
<https://doi.org/10.1787/795de142-en>
- Oxford Insights. (2025). Government AI Readiness Index 2025. Oxford Insights, Oxford.
- Rêgo de Almeida, P. G., & Santos Júnior, C. D. (2025). "Artificial intelligence governance: Understanding how public organizations implement it." *Government Information Quarterly*, 42(1), 102003.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.102003>
- Sakti, P., Parimita, W., & Widyastuti, U. (2024). "Factors Explaining Adaptive Performance in Indonesian Government Employees: A Theoretical Approach." *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 19(2). <https://doi.org/10.14453/aabfj.19i2.06>
- Tangi, L., Rodriguez Müller, A. P., & Janssen, M. (2025). "AI-augmented government transformation: Organisational transformation and the sociotechnical implications of artificial intelligence in public administrations." *Government Information Quarterly*, 42(3), 102055.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102055>
- UNDP Asia-Pacific Regional Innovation & Digital Team. (2025). "Why AI in the Public Sector Must Be Shaped, Not Just Deployed." United Nations Development Programme.
- UNDP. (2025). Human Development Report 2025: A Matter of Choice—People and Possibilities in the Age of AI. United Nations Development Programme.
- Zheng, G., Lee, H., Li, W., Liu, Y., & Tang, T. (2026). "Navigating the Algorithmic State: Public Values and Citizens' Preferences of AI-Driven Public Service Delivery." *Public Administration*.
<https://doi.org/10.1111/padm.70066>