

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Pendukung dan Konsep yang Diteliti

Dalam tinjauan Pustaka, kajian teori dalam penelitian ini mengacu pada teori *Technology Acceptance Model* (TAM).

Technology Acceptance Model (TAM)

TAM menjadi dasar penting dalam memahami penerimaan teknologi oleh pengguna. TAM yang dikembangkan Davis (1989) menjelaskan bahwa penerimaan teknologi dipengaruhi oleh dua faktor utama: *perceived usefulness*, yaitu keyakinan bahwa teknologi meningkatkan kinerja, dan *perceived ease of use*, yaitu keyakinan bahwa teknologi mudah dipahami dan digunakan. Kedua faktor ini membentuk sikap terhadap penggunaan, yang kemudian memengaruhi niat menggunakan dan akhirnya menentukan perilaku penggunaan actual (Arin & Sumanti, 2024).

Dalam konteks implementasi HRIS, TAM relevan untuk melihat bagaimana persepsi pegawai terhadap kemudahan dan manfaat sistem memengaruhi keinginan mereka untuk menggunakan HRIS secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Arin & Sumanti, (2024) yang menunjukkan bahwa keberhasilan pemanfaatan HRIS tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan pengguna, budaya organisasi yang mendukung transformasi digital, dan pelatihan yang memadai untuk meningkatkan literasi teknologi pegawai.

2.1.1 *Human Resource Information System (HRIS)*

2.1.1.1 *Pengertian Human Resource Information System (HRIS)*

Human Resource Information System (HRIS) merupakan sistem berbasis teknologi informasi yang dirancang untuk mengelola berbagai aspek dalam manajemen sumber dayam manusia secara terintegrasi. Implementasi HRIS memungkinkan organisasi untuk mengotomatiskan proses-proses administratif seperti pengelolaan data karyawan, absensi, penggajian, rekrutmen, pelatihan, hingga penilaian kinerja. Dengan digitalisasi fungsi-fungsi ini, HRIS dapat meningkatkan efisiensi operasional sekaligus mengurangi beban kerja administratif pada bagian MSDM. Dalam implementasinya, HRIS tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai pendukung pengambilan keputusan strategis berbasis data (data-driven HR) Arin & Sumanti, (2024). HRIS atau *Human Resource Information System* merupakan sistem informasi berbasis teknologi yang dirancang untuk mendukung proses pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi dan efisien. HRIS mencakup berbagai fungsi seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, manajemen data karyawan, penggajian, manajemen pelatihan, hingga evaluasi kinerja Marler, J. H., & Parry, (2021).

Menurut Maisharah et al., (2023) HRIS adalah sistem yang terkomputerisasi yang mengintegrasikan informasi dan proses terkait SDM dalam suatu organisasi. HRIS berkembang dari sistem manajemen data tradisional menjadi platform yang kompleks dan terpadu, mencakup berbagai komponen seperti basis data karyawan, modul administrasi SDM, pelaporan, dan analisis data.

Penerapan HRIS juga mendukung transformasi digital di bidang manajemen sumber daya manusia. HRIS membantu mengubah peran HR dari fungsi administratif menjadi fungsi strategis yang berorientasi pada pengembangan SDM dan pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan pandangan Marler dan Parry (2021, dikutip dalam (Arin & Sumanti, 2024), HRIS berperan sebagai *backbone* digital yang memungkinkan divisi HR untuk fokus pada analisis dan pengambilan keputusan strategis. Transformasi ini juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas melalui fitur *employee self-service*, di mana karyawan dapat mengakses data pribadi, mengajukan cuti, dan memantau kinerja secara mandiri.

2.1.1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi HRIS

Menurut Arin & Sumanti, (2024) adanya faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan HRIS yaitu:

a. Faktor Pendukung

Keberhasilan dalam penerapan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS) sangat ditentukan oleh beberapa elemen yang mendukung, baik dari dalam maupun luar organisasi. Salah satu komponen kunci adalah dedikasi dari manajemen tertinggi dalam mendukung pergeseran digital dalam manajemen sumber daya manusia. Dukungan ini melibatkan penyediaan dana, distribusi sumber daya yang sesuai, dan pembentukan kebijakan yang mendukung penerapan sistem secara menyeluruh. Selain itu, kesiapan infrastruktur teknologi informasi, termasuk koneksi internet, perangkat keras, dan sistem perlindungan data, juga merupakan dasar yang penting agar HRIS dapat berfungsi dengan baik. Elemen lain yang mendukung adalah kemampuan sumber daya manusia yang menggunakan HRIS.

Para pegawai, khususnya anggota tim HR, harus memiliki pengetahuan dasar mengenai teknologi informasi serta keterampilan dalam menggunakan sistem tersebut. Oleh karena itu, pelatihan dan bimbingan teknis menjadi sangat krusial untuk memastikan proses penyesuaian dengan sistem baru berjalan dengan baik. Di samping itu, budaya organisasi yang menerima perubahan akan meningkatkan tingkat adopsi yang lebih baik, di mana pegawai akan memandang HRIS sebagai alat bantu dan bukan sebagai suatu ancaman, yang memudahkan tugas serta meningkatkan ketepatan.

b. Faktor Penghambat

Pelaksanaan HRIS sering kali menghadapi berbagai rintangan, termasuk ketidakpuasan pegawai terhadap inovasi teknologi. Banyak pekerja yang sudah terbiasa dengan metode manual atau prosedur yang lama merasakan ketidaknyamanan dan enggan untuk mempelajari sistem yang baru. Rintangan ini bisa semakin menguat jika tidak ada komunikasi atau pelatihan yang cukup sebelum pelaksanaan. Selain itu, terbatasnya anggaran, terutama di perusahaan kecil dan menengah, menjadi hambatan dalam memilih sistem HRIS yang tepat serta membayar untuk pelatihan dan pemeliharaan sistem secara berkelanjutan. Permasalahan lain adalah kurangnya keterpaduan antara sistem yang sudah ada dengan HRIS yang baru. Ketidakmampuan sistem untuk saling berkomunikasi dapat menyebabkan terjadinya pengulangan data, ketidakefisienan, dan kemungkinan kesalahan saat memasukkan data. Selain itu, minimnya dukungan teknis dari penyedia sistem juga dapat menghalangi kelancaran pelaksanaan, terutama ketika muncul masalah teknis atau ketika diperlukan penyesuaian sistem

dengan kebutuhan khusus organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memilih penyedia yang tepat dan memiliki strategi pelaksanaan yang matang untuk mengatasi berbagai tantangan ini.

2.1.1.3 HRIS Dalam Konteks Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN)

Menurut Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2023 (Badan Kepegawaian Negara, 2023) SIASN dirancang untuk mewujudkan pengelolaan data dan layanan kepegawaian yang akurat, mutakhir, terpadu, serta dapat dipertanggungjawabkan secara nasional. Melalui SIASN, seluruh data ASN dikelola berdasarkan prinsip Satu Data ASN, sehingga setiap instansi pemerintah dapat melakukan pencatatan, pemutakhiran, dan pertukaran data secara digital dan terintegrasi. Pengelolaan data yang terpusat ini bertujuan meningkatkan efisiensi, konsistensi, dan transparansi layanan manajemen ASN di tingkat pusat maupun daerah. Kebijakan ini sejalan dengan arah transformasi digital pemerintah yang mendorong birokrasi berbasis teknologi untuk mempercepat layanan publik dan manajemen kepegawaian yang lebih modern

Menurut Hafiz & Andriani, (2024) pegawai yang memiliki persepsi positif terhadap perubahan digital akan menunjukkan keterlibatan dan dukungan yang lebih besar dalam proses implementasi sistem. Dengan demikian, keberhasilan SIASN sebagai bentuk HRIS nasional sangat dipengaruhi oleh kesiapan dan penerimaan pegawai terhadap teknologi tersebut.

Dengan demikian, HRIS khususnya dalam bentuk SIASN bukan hanya sistem administrasi, tetapi juga fondasi transformasi birokrasi menuju pemerintahan

berbasis data dan teknologi. Implementasi HRIS yang berhasil menuntut kombinasi antara teknologi yang andal, dukungan manajerial yang kuat, serta kesiapan digital pegawai sebagai pengguna utama. Ketika faktor-faktor tersebut terpenuhi, HRIS dapat menjadi pendorong utama dalam mewujudkan efisiensi, transparansi, dan tata kelola pemerintahan yang modern.

2.1.1.4 HRIS Dalam Konteks Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi (SRIKANDI)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Suyanik & Winarti, (2025), SRIKANDI dirancang sebagai aplikasi umum dalam bidang pengelolaan arsip dinamis yang terintegrasi untuk memperkuat implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) serta untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas dalam administrasi pemerintah. Dengan menggunakan SRIKANDI, pengelolaan dokumen dinas dan arsip dilakukan secara digital, yang mencakup proses pembuatan, pencatatan, pendisposisian, hingga penyimpanan arsip yang sebelumnya dilakukan secara manual. Sistem ini memungkinkan terciptanya pengelolaan arsip yang lebih rapi, transparan, dan gampang dilacak, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai negeri di instansi pemerintah.

Sejalan dengan hal itu, penelitian oleh Fauzan & Suriyani, (2025) menunjukkan bahwa penerapan SRIKANDI di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tabalong mempermudah pegawai dalam melakukan kegiatan surat-menysurat dan pengelolaan arsip dinas. SRIKANDI berperan dalam mempercepat proses administratif, mengurangi kesalahan dalam pencatatan, serta meningkatkan keteraturan dalam dokumentasi arsip. Namun, kedua penelitian tersebut juga

menemukan bahwa pelaksanaan SRIKANDI masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan keahlian teknis pegawai, kebiasaan kerja manual yang masih kuat, serta masalah teknis pada jaringan dan sistem aplikasi.

Dengan demikian, dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia, SRIKANDI memiliki hubungan yang erat dengan konsep Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS), karena berfungsi mendukung pengelolaan informasi dan aktivitas administratif ASN dalam cara digital dan terintegrasi. Keberhasilan penggunaan SRIKANDI sebagai bagian dari transformasi birokrasi yang berbasis teknologi sangat tergantung pada kesiapan digital pegawai, dukungan dari organisasi, serta keandalan infrastruktur teknologi. Jika semua faktor tersebut terpenuhi, SRIKANDI dapat memberikan kontribusi dalam mencapai pelayanan kepegawaian dan pengelolaan pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan modern.

2.1.2 Persepsi

2.1.2.1 Pengertian Persepsi

Menurut Dewi Susanti & Anandha Budiantoro, (2024), menemukan bahwa Persepsi pegawai adalah proses penilaian pegawai terhadap suatu hal tertentu, persepsi pegawai terhadap HRIS berkaitan erat dengan aspek kepuasan dan keterikatan kerja. Persepsi pegawai terhadap HRIS sangat penting karena dapat mempengaruhi penerimaan dan penggunaan sistem ini. Jika pegawai memiliki persepsi yang positif terhadap HRIS, mereka akan lebih menerima dan menggunakan sistem ini dengan efektif. Ketika pegawai merasakan dukungan

organisasi, persepsi mereka terhadap perubahan digital menjadi lebih terbuka dan konstruktif.

Dalam konteks implementasi HRIS, persepsi pegawai menjadi salah satu faktor penentu efektivitas penggunaan sistem. Arin & Sumanti, (2024) menekankan bahwa persepsi terhadap kemudahan penggunaan *perceived ease of use* dan manfaat *perceived usefulness* berpengaruh terhadap niat penggunaan dan tingkat adopsi sistem dalam organisasi. HRIS mampu meningkatkan efisiensi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga membangun persepsi positif bagi karyawan karena adanya nilai tambah terhadap pekerjaan mereka. Sebaliknya, jika karyawan merasa sistem sulit digunakan sehingga menambah beban kerja, maka membentuk potensi menghambat pemanfaatan sistem.

Berdasarkan penelitian, Dewi Susanti & Anandha Budiantoro, (2024) menyatakan bahwa persepsi pegawai terhadap Efektivitas penerapan HRIS dengan nilai kontribusi sebesar 0,646 atau 64,6 persen, sehingga dapat dikatakan bahwa persepsi karyawan berpengaruh. persepsi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja karena HRIS membuat proses administrasi lebih transparan dan terstandar.

Dalam konteks ASN, temuan dari kedua penelitian tersebut mengindikasikan bahwa persepsi positif terhadap HRIS sangat dipengaruhi oleh pengalaman penggunaan, dukungan organisasi, serta keyakinan bahwa sistem memberikan manfaat nyata dalam pekerjaan. Jika ASN menilai HRIS mampu meningkatkan efisiensi, mengurangi beban administratif, dan mempermudah akses informasi kepegawaian, maka persepsi positif akan terbentuk dengan sendirinya.

2.1.2.2 Manfaat Persepsi terhadap HRIS

Penelitian yang dilakukan oleh Srivastava dan Bajaj (2022 dalam (Badawy, 2025) menunjukkan bahwa harapan terhadap kinerja adalah faktor penting yang berhubungan positif dengan penerimaan simbolis HRIS. Ketika pegawai menyadari bahwa HRIS dapat membantu memperbaiki performa kerja mereka, mereka lebih cenderung untuk berinteraksi dengan sistem tersebut, yang menghasilkan perbaikan dalam hasil pekerjaan seperti partisipasi dan kreativitas. Apabila pegawai beranggapan bahwa penggunaan HRIS memerlukan usaha yang sedikit, mereka cenderung mengadopsinya, yang bisa berpotensi meningkatkan tingkat partisipasi mereka. Penerapan simbolis HRIS dapat mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja, yang merupakan aspek penting dari keterlibatan pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa HRIS membantu dalam pengelolaan pekerjaan mereka, mereka cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dalam tugas-tugas yang mereka Jalani.

2.1.3 Kesiapan Penggunaan Digital

2.1.3.1 Pengertian Kesiapan Penggunaan Digital

Kesiapan penggunaan digital sumber daya manusia tidak hanya mencakup kemampuan teknis, tetapi juga sikap, motivasi, dan keterbukaan terhadap perubahan. Hal ini sejalan dengan konsep kesiapan digital yang melibatkan aspek kognitif, afektif, dan perilaku dalam menerima teknologi baru. Oleh karena itu, organisasi perlu menilai kesiapan karyawannya secara holistik sebelum melangkah

ke tahap implementasi teknologi. Dengan adanya Pelatihan dan pengembangan yang dapat meningkatkan kesiapan sumber daya manusia. (Satiti & Mandiri, 2025).

Menurut Hafiz & Andriani, (2024), kesiapan individu terhadap perubahan merupakan refleksi dari keyakinan seseorang bahwa perubahan membawa manfaat serta keyakinan bahwa dirinya mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Kesiapan ini tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh faktor psikologis seperti rasa percaya diri, komitmen, serta persepsi terhadap dukungan organisasi. Pegawai yang merasa didukung oleh pimpinan dan rekan kerja akan memiliki kesiapan yang lebih tinggi untuk menyesuaikan diri terhadap penerapan sistem digital baru. Sebaliknya, kurangnya komunikasi internal dan dukungan organisasi dapat menimbulkan resistensi atau penolakan terhadap perubahan.

2.1.3.2 Faktor Penghambat dan Pendukung Kesiapan Penggunaan Digital terhadap Implementasi HRIS

Menurut Arin & Sumanti, (2024), faktor yang menjadi penghambat kesiapan penggunaan digital terhadap HRIS yaitu:

a. Faktor Penghambat

Kesiapan digital dalam pelaksanaan HRIS masih mengalami sejumlah tantangan utama, seperti adanya perlawanan dari pegawai terhadap inovasi teknologi, keterbatasan dana dari organisasi, kurangnya penghubungan antara sistem yang sudah ada dan HRIS yang baru diterapkan, sedikitnya bantuan teknis dari pihak penyedia, serta ketergantungan yang tinggi pada sistem manual sebelumnya. Tantangan-tantangan ini mengindikasikan bahwa rintangan dalam

penerapan HRIS tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berhubungan dengan kesiapan sumber daya manusia dan budaya kerja yang ada.

b. Faktor Pendukung

kesiapan digital dalam implementasi HRIS didukung oleh beberapa faktor utama, yakni komitmen manajemen puncak, kesiapan infrastruktur teknologi informasi, kompetensi dan literasi digital SDM, ketersediaan pelatihan dan pendampingan teknis, budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan, serta penggunaan sistem HRIS yang terintegrasi dan mudah digunakan. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan HRIS tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dan lingkungan organisasi yang mendukung transformasi digital.

2.2 Telaah Pustaka Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mencakup studi-studi yang telah dilakukan sebelumnya. Beberapa di antaranya relevan dengan topik yang dibahas dan digunakan sebagai referensi. Berikut adalah ringkasan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki kaitan dengan penelitian ini:

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Dewi Susanti & Anandha Budiantoro, 2024)	Pengaruh Persepsi, Kepuasan & Keterikatan terhadap	Persepsi (X1), Kepuasan, Keterikatan (X2), Efektivitas HRIS (Y)	Metode: Penelitian kuantitatif eksplanatori. Populasi: Seluruh karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi karyawan memiliki pengaruh positif paling

		Efektivitas HRIS		pengguna HRIS. Sampel: 190 karyawan, purposive sampling. Pengumpulan Data: Kuesioner skala Likert. Analisis Data: SEM-PLS	dominan terhadap efektivitas penerapan HRIS (0,646), diikuti oleh kepuasan karyawan (0,132) dan keterikatan karyawan (0,099), yang seluruhnya berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas HRIS.
2	(Arin & Sumanti, 2024)	Implementasi Sistem HRIS dalam Meningkatkan Efisiensi Operasional MSDM	X: Implementasi & Kompetensi Y: Efisiensi HRIS / Efektivitas Implementasi	Metode: Studi literatur deskriptif Unit Analisis: Artikel dan jurnal terkait HRIS dan teknologi kerja Data: Deskriptif kualitatif	HRIS meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses, menurunkan kesalahan administrasi, meningkatkan akurasi data, serta membutuhkan kesiapan infrastruktur dan kompetensi digital SDM.
3	(Rara et al., 2025)	Analisis Perkembangan Teknologi dalam Dunia Pekerjaan: Implementasi HRIS.	Perkembangan teknologi (X), Implementasi HRIS (Y)	Metode: Studi literatur deskriptif Unit Analisis: Artikel dan jurnal terkait HRIS & teknologi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun teknologi komputer telah meningkatkan efisiensi kerja dan daya saing, masih terdapat

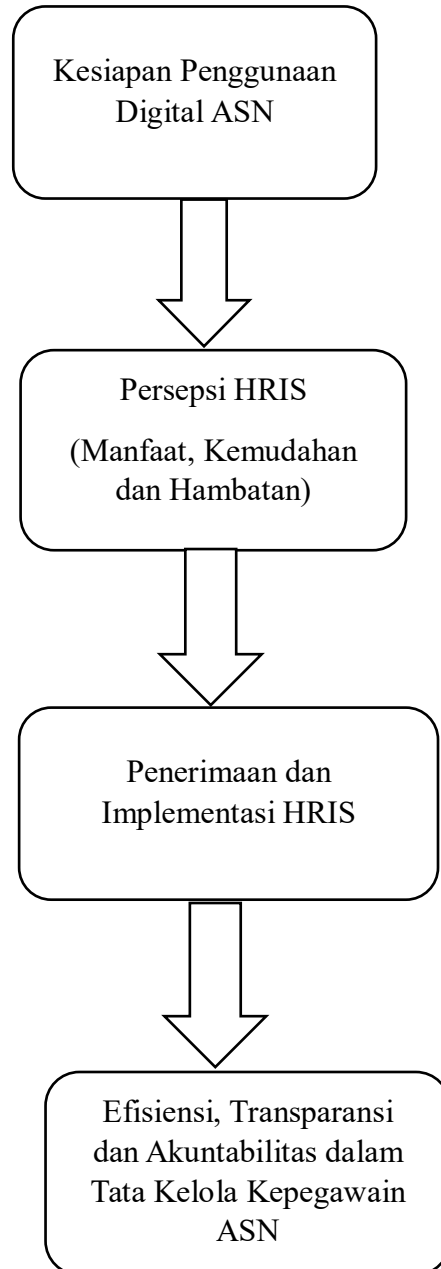
				kerja Analisis: Deskriptif kualitatif.	kesenjangan signifikan dalam akses teknologi dan penguasaan keterampilan digital di Indonesia.
4	(Maisharah et al., 2023)	Penerapan Teknologi HRIS dalam Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Manajemen SDM.	Kesiapan Teknologi (X), Efisiensi dan Efektivitas Manajemen SDM (Y)	Metode: Penelitian kepustakaan (literature review). Unit Analisis: Jurnal dan literatur ilmiah relevan. Data: Deskriptif kualitatif.	HRIS memiliki potensi besar dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen SDM. Dengan pemahaman yang baik tentang tantangan yang mungkin dihadapi dan strategi yang tepat, organisasi dapat mengoptimalkan penerapan HRIS untuk mencapai tujuan strategis mereka dalam pengelolaan sumber daya manusia.
5	(Alfaridzah et al., 2025)	Implementasi dan Dampak Sistem Manajemen SDM Berbasis E-Governme	Implementasi Sistem Manajemen SDM (X), Dampak Sistem Manajemen SDM Berbasis E-	Metode: Systematic Literature Review (SLR). Unit Analisis: Jurnal nasional dan internasional	Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-HRM meningkatkan efisiensi administrasi, akurasi data, dan kepuasan pegawai,

	nt di Indonesia	Government (Y)	terkait e- HRM di sektor publik Indonesia. Analisis Data: Analisis deskriptif kualitatif melalui sintesis temuan literatur.	namun masih terkendala infrastruktur, literasi digital, budaya organisasi, dan regulasi.	
6	(Sirait et al., 2024)	Implementasi Aplikasi SIASN dalam Proses Kenaikan Pangkat PNS di Kabupaten Simalungun	Implementasi Aplikasi SIASN (X), Proses Kenaikan Pangkat PNS (Y)	Metode: Kualitatif deskriptif Informan: Pegawai BKD Kabupaten Simalungun Pengumpulan Data: Wawancara mendalam Analisis: Deskriptif kualitatif	Hasil kajian menunjukkan bahwa dalam proses pelaksanaan usulan peringkat periode 1 Oktober 2022 hingga 1 April 2023 masih terdapat beberapa kendala dalam mengusulkan kenaikan pangkat menggunakan SIASN perlu dilakukan perbaikan agar penggunaan SIANS dapat dilakukan dengan lebih baik. Kata

7	(Nanik Iriyanti et al., 2025)	Pengaruh Penggunaan Human Resource Information System (HRIS) Terhadap Kinerja Pegawai dengan Job Involvement sebagai Variabel Mediasi	Penggunaan HRIS (X), Kinerja (Y), Job involvement (Mediasi)	Metode: Kuantitatif survei Populasi: Pegawai BKPP Kota Semarang Sampel: 64 Pegawai pengguna HRIS Pengumpulan Data: Kuesioner Analisis: Regresi linier & uji mediasi	Penggunaan HRIS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh tersebut semakin kuat melalui peningkatan <i>job involvement</i> .
8	(Lase et al., 2025)	Dampak Implementasi Human Resource Information System (HRIS) terhadap Efisiensi Pengelolaan SDM di Era Digital	Implementasi Human Resource Information System (HRIS) (X), Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) (Y)	Metode: Studi literatur deskriptif Analisis Data: Deskriptif kualitatif Unit Analisis: Artikel dan jurnal terkait pada aspek efisiensi proses administrasi SDM, peningkatan kinerja pegawai, serta faktor pendukung dan penghambat implementasi HRIS.	Implementasi HRIS meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM melalui percepatan proses administrasi, akurasi data, dan dukungan pengambilan keputusan. Keberhasilannya bergantung pada kesiapan organisasi, kualitas teknologi, dan manajemen perubahan.

9 (Khaeromah et al., 2023)	Implementasi Grand Design of Smart ASN Development at Kantor Regional XII Badan Kepegawaian Negara Pekanbaru variabel X dan Y nya	Implementasi Grand Design Pengembangan Smart ASN (X) Kinerja ASN (Y)	Metode: Kualitatif deskriptif Pengumpulan Data: wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi.	Hasil Penelitian, hasil penelitian, implementasi Rancangan Besar Pengembangan ASN Cerdas dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti komposisi pegawai, infrastruktur digital, sistem manajemen pengetahuan
----------------------------	---	--	--	--

2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 2.3 Kerangka Berpikir