

**STRATEGI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA DALAM MENINGKATKAN INDEKS PROFESIONALITAS  
APARATUR SIPIL NEGARA DI KABUPATEN TANAH LAUT  
PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

Siti Nur Intan Sari  
NPP. 30.1024

*Asdaf Kabupaten Tanah Laut, Provinsi Kalimantan Selatan  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: sariintan49854@mail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Dra. Rusmiyati, M. Hum

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** The professionalism of government apparatus is a crucial thing in realizing bureaucratic reform. The professional level of ASN in Indonesia is measured using an instrument called the State Civil Apparatus Professionalism Index (IP ASN). ASN IP measurements are carried out based on BKN Regulation Number 8 of 2019 concerning Guidelines for Procedures and Implementation of ASN IP measurements. Employees are expected to be able to independently update Independent Data which affects ASN IP measurement results. However, the problem in the field is that there are still employees who do not understand and are ignorant of the Professionalism Index. **Purpose:** This study aims to find out the strategy of the Personnel and Human Resource Development Agency in increasing the Professionalism Index of the State Civil Apparatus of Tanah Laut Regency. **Method:** This study uses descriptive qualitative with an inductive approach. Data collection techniques applied are observation, interviews, and documentation. The data analysis technique used is data reduction, data presentation, and drawing conclusions. **Result:** The findings obtained by the authors in this study are the strategies implemented by the Personnel and Human Resource Development Agency for Tanah Laut Regency, namely by providing technical guidance and implementing the RI Permenpan-RB Number 27 of 2021 concerning Procurement of Civil Servants and optimizing monitoring, supervision and coordination with SKPD in Tanah Laut Regency in measuring the ASN Professionalism Index. **Conclusion:** The implementation of the BKPSDM strategy succeeded in increasing the ASN Professionalism Index for Tanah Laut Regency, although there were still several obstacles in its implementation. In overcoming these obstacles the Personnel and Human Resources Development Agency of Tanah Laut Regency has made efforts to overcome the obstacles seriously.

**Keywords:** Strategy, Professionalism, Apparatus

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Profesionalitas Aparatur pemerintah merupakan suatu hal yang krusial dalam mewujudkan reformasi birokrasi. Tingkat profesionalitas ASN di Indonesia diukur menggunakan suatu instrumen yang disebut Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (IP ASN). Pengukuran IP ASN dilaksanakan berdasarkan Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan pengukuran IP ASN. Pegawai diharapkan dapat secara mandiri melakukan Pemutakhiran Data Mandiri yang mempengaruhi hasil pengukuran IP ASN. Namun demikian permasalahan di lapangan masih terdapat pegawai yang belum memahami dan abai terhadap Indeks Profesionalitas. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Kabupaten Tanah Laut. **Metode:** Penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Teknik pengumpulan data yang diterapkan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. **Hasil/Temuan:** Temuan yang diperoleh penulis dalam penelitian ini adalah strategi yang diterapkan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut yaitu dengan memberikan bimbingan teknis dan mengimplementasikan Permenpan-RB RI Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil serta mengoptimalkan pemantauan, pengawasan dan koordinasi dengan SKPD yang ada di Kabupaten Tanah Laut dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. **Kesimpulan:** Penerapan strategi BKPSDM tersebut berhasil meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Tanah Laut, meskipun masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya. Dalam mengatasi hambatan tersebut Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut telah berupaya untuk mengatasi hambatan yang dihadapi dengan serius. **Kata kunci:** Strategi, Profesionalitas, Aparatur

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Negara Kesatuan Republik Indonesia terdiri atas lebih dari 17 ribu gugusan pulau dengan jumlah penduduk yang mencapai 272,23 juta jiwa per 30 Juni 2021 (Dukcapil Kemendagri). Tingginya populasi penduduk menuntut penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dari pemerintah sehingga dapat menghasilkan kepuasan masyarakat selaku penerima pelayanan. "Pelayanan publik adalah pemenuhan keinginan dan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara didirikan oleh publik (masyarakat) tentu saja dengan tujuan agar dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pada hakikatnya negara dalam hal ini pemerintah (birokrat) haruslah dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Kebutuhan dalam hal ini bukanlah kebutuhan secara individual akan tetapi berbagai kebutuhan yang sesungguhnya diharapkan oleh masyarakat, misalnya kebutuhan akan kesehatan, pendidikan dan lain-lain." (Sinambela, 2014).

Pelayanan publik erat kaitannya dengan keberadaan Aparatur Sipil Negara. Berkenaan dengan tugas dari ASN, dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) tentunya perlu didukung dengan peningkatan profesionalitas dari Aparatur Sipil Negara yang berada dalam lingkup organisasi pemerintahan. Ditinjau dari strategisnya unsur

profesionalitas di tubuh Aparatur Sipil Negara (ASN), maka diperlukan adanya pengukuran tingkat profesionalitas. Dalam Peraturan Presiden No. 81/2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 dinyatakan adanya permasalahan SDM aparatur. Masalah utama SDM aparatur negara, yang saat ini berjumlah 4,344,552 orang (data BKN per Juni 2022) adalah masalah alokasi dalam hal kuantitas, kualitas, dan distribusi PNS menurut teritorial tidak seimbang, serta tingkat produktivitas PNS masih rendah. Manajemen SDM aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai, dan organisasi.

Roadmap Reformasi Birokrasi 2020 - 2025 sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi nomor 25 Tahun 2020 menyatakan bahwa tujuan dicetuskannya Reformasi Birokrasi adalah membentuk pemerintahan yang baik dan bersih. Untuk mencapai tujuan tersebut Kementerian Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi bidang aparatur menetapkan tiga sasaran Reformasi Birokrasi yaitu, birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima. Dalam poin kedua yaitu, Sasaran Birokrasi yang Kapabel terdapat tiga indikator yaitu: 1) Indeks Kelembagaan; 2) Indeks SPBE; 3) Indeks Profesionalitas ASN. Pada periode sebelumnya Indeks Profesionalitas ASN yang ditargetkan berada pada nilai 86 tidak berhasil dicapai dan hanya memperoleh nilai 77,70.

Indeks Profesionalitas ASN adalah ukuran statistik yang menggambarkan kualitas ASN berdasarkan kesesuaian kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatan (Permenpan RB No.38 Tahun 2018 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN). Dalam rangka meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN di Indonesia Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara pasal 3 menyatakan, Instansi pemerintah dan daerah diwajibkan untuk melakukan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN minimal 1 (satu) tahun sekali pada bulan April secara berkala. Pada pasal 4 disebutkan, dalam penilaian ada empat dimensi yang digunakan yaitu: 1) Kualifikasi; 2) Kompetensi; 3) Kinerja; 4) Disiplin. Fenomena di lapangan saat ini menunjukkan hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di Provinsi Kalimantan Selatan masih sangat rendah, hal ini dilihat dari angka Indeks Profesionalitas ASN yang berada pada angka 49,02. Angka tersebut masih sangat jauh dari target nasional yakni 86.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)**

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Kabupaten Tanah Laut ini. Permasalahan yang paling spesifik yakni hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di Provinsi Kalimantan Selatan masih sangat rendah. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut sebagai unit kerja yang menangani kepegawaian di Kabupaten Tanah Laut juga telah melakukan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di lingkungan Kabupaten Tanah Laut. Senada dengan yang terjadi di Provinsi Kalimantan Selatan, Indeks Profesionalitas ASN di Kabupaten Tanah Laut berada pada angka 57,91 atau termasuk dalam kategori sangat rendah berdasarkan Permenpan-RB Nomor 38 Tahun 2018 pasal 14.

Program Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN telah berjalan sejak tahun 2019, namun hingga saat ini belum menunjukkan perubahan yang signifikan. Hal ini disebabkan adanya ASN yang belum menginput data SKP dan sertifikat diklat yang dimiliki baik diklat penjenjangan, diklat fungsional, diklat teknis, maupun sertifikat seminar/webinar/workshop dan sejenisnya. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia sendiri telah melakukan sosialisasi dalam meningkatkan rendahnya indeks profesionalitas ASN Kabupaten Tanah Laut. Penguasaan aparatur terhadap teknologi juga mempengaruhi hasil dari pengukuran indeks profesionalitas ASN di Kabupaten Tanah Laut dikarenakan proses pemutakhiran data mandiri pada aplikasi MySAPK membutuhkan kemahiran dalam penggunaan teknologi dengan banyaknya data yang harus dimasukkan dalam menu entry data yang berbeda. Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan indeks profesionalitas ASN di Kabupaten Tanah Laut, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia memerlukan suatu strategi untuk mengatasi permasalahan tersebut.

### **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, yakni dalam konteks pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. Penelitian Suwana dan Lily yang berjudul “Evaluasi Empat Dimensi Indeks Profesionalitas ASN Kementerian ESDM di Masa Pandemi” (Sedayu, Ariraya Sulistya dkk; 2021), menemukan bahwa pencapaian indeks profesionalitas ASN ESDM dimensi kualifikasi 16,98 dari skor maksimal 25 dan terbilang rendah dari dimensi lainnya, dimensi kompetensi 32,57 dari skor maksimal 40 memiliki bobot pengukuran paling besar dari dimensi lainnya, dimensi kinerja 26,37 dari skor maksimal 30, dimensi disiplin adalah 4,91 dari skor maksimal 5. Persoalan yang dialami oleh ASN pelaksana di Kementrian ESDM adalah banyaknya ASN yang kualifikasi pendidikan terakhirnya SD/ SMP/SMA/DII-III.

Penelitian Rizqyanto, Muhammad Fakhri dkk. (2021) dengan judul “Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang” menemukan bahwa Implementasi peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang dalam setiap indikatornya telah memenuhi standar dan tergolong baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi peraturan terdapat hasil berupa *Content of Policy dan Context of Policy*. Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang masih memiliki hambatan terkait pelaksanaannya yang berasal dari faktor eksternal yakni kendala dari BKPP sebagai penyedia fasilitator yang terkadang terdapat pembatasan personil untuk mengikuti diklat dan sejenis serta tidak adanya Diklat Teknis untuk jabatan tertentu.

### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni mengenai pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di suatu badan maupun lembaga pemerintah. Metode penelitian yang digunakan metode kualitatif deskriptif. Sumber data dilakukan dengan purposive sampling. Teknik pengumpulan data dengan triangulasi yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dengan analisis data menggunakan Teknik kualitatif induktif. Metode yang digunakan menggunakan kualitatif deskriptif berbeda dengan penelitian Sedayu, Ariraya Sulistya dkk; (2021). Teori yang digunakan yakni teori manajemen strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L Wheelen (2012:78) dengan 4 indikator yakni pengamatan lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian yang berbeda dengan penelitian Sedayu, Ariraya Sulistya dkk; (2021) dan Rizqyanto, Muhammad Fakhri dkk; (2021).

### **1.5. Tujuan.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengidentifikasi serta mendeskripsikan Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut.

## **II. METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, metode deskriptif dengan pendekatan induktif dan menganalisis data menggunakan teknik analisis menurut Miles dan Huberman dengan langkah-langkah Reduksi Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Data Display*), dan Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*) (Sugiyono, 2014).

Penulis mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik yang digunakan dengan Teknik *Purposive Sampling*. Dalam melakukan pengumpulan data, penulis melakukan observasi dengan mengamati secara langsung di lapangan untuk menemukan permasalahan terkait, kemudian melakukan wawancara secara mendalam terhadap 15 orang informan yang terdiri dari kepala BKPSDM Kabupaten Tanah Laut, sekretaris BKPSDM, kasubbag umum dan pemerintahan, kasubbag perencanaan dan keuangan, kbid pengembangan dan formasi aparatur, dan perwakilan ASN sebanyak 10 orang.

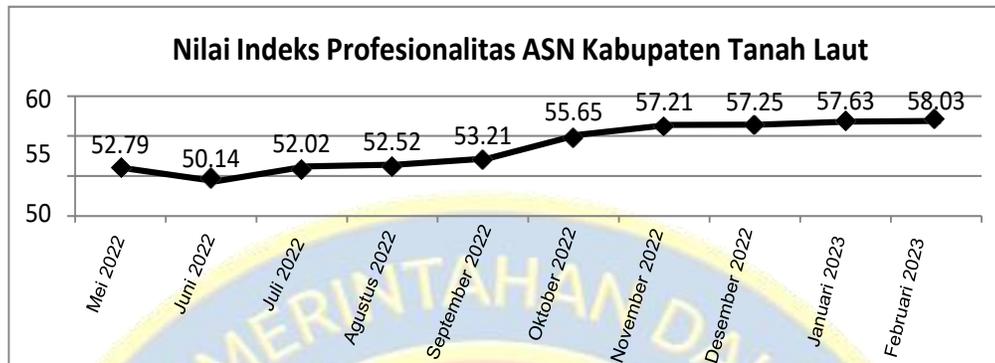
## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penulis menganalisis Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

### **3.1. Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut**

Keberhasilan dari suatu strategi yang telah direncanakan organisasi akan terlihat dari tingkat pencapaian target yang ditetapkan organisasi itu sendiri. Dengan demikian, apabila target yang telah ditetapkan organisasi tersebut dapat dicapai, maka hal ini menunjukkan keberhasilan pada pelaksanaan dari strategi tersebut yang akan berdampak baik pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut.

**Gambar 3.1.1**  
**Nilai Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Tanah Laut**



Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa Nilai Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Tanah Laut secara umum mengalami peningkatan, akan tetapi belum memenuhi target yang yang direncanakan oleh Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Pada tabel tersebut terlihat hingga bulan Februari 2023 nilai Indeks Profesionalitas ASN berada di angka 58,03.

Menganalisis Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut. Peneliti menggunakan teori dimensi strategi menurut J. David Hunger dan Thomas L Wheelen ialah “pengamatan lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian”. (Hunger, 2003). Berikut merupakan analisis strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut Provinsi Kalimantan Selatan:

#### 1. Pengamatan Lingkungan

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti menyimpulkan bahwa hal yang menjadi tantangan dalam usaha untuk meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN di Kabupaten Tanah Laut adalah ASN di lingkungan Kabupaten Tanah Laut masih banyak yang abai dalam melengkapi berkas-berkas yang diperlukan dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. Hal ini dibuktikan dengan pemantauan yang dilakukan melalui website pengukuran Indeks Profesionalitas ASN yaitu [www.ip-jasn.bkn.go.id](http://www.ip-jasn.bkn.go.id) masih banyak ASN yang memiliki nilai 0 (nol) pada dimensi kompetensi dan kinerja. Ini mengakibatkan nilai Indeks Profesionalitas ASN di Kabupaten Tanah Laut tidak maksimal. Nilai Indeks Profesionalitas ASN semestinya mampu lebih tinggi apabila berkas – berkas yang diperlukan sudah diinput ke Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) yang merupakan sumber data penghitungan Indeks Profesionalitas ASN.

#### 2. Formulasi Strategi

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut membuat suatu kebijakan untuk memantau dan mengawasi ASN dalam penyelenggaraan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN serta implementasi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pengadaan

Pegawai Negeri Sipil ini. Kebijakan ini bertujuan untuk merealisasikan strategi yang telah disusun Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

### 3. Implementasi Strategi

Berdasarkan wawancara peneliti menyimpulkan bahwa prosedur dalam pelaksanaan program Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN ini adalah pertama pihak Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut akan melakukan Bimbingan Teknis Pelaksanaan Verifikasi Pemutakhiran Data Mandiri (PDM) ASN kemudian dilanjutkan dengan Monitoring dan Evaluasi melalui pemantauan secara mandiri pada website pengukuran indeks profesionalitas yaitu [www.ip-jasn.bkn.go.id](http://www.ip-jasn.bkn.go.id), kemudian dilakukan pencatatan dan penelusuran terhadap pegawai yang dianggap terdapat kekurangan pada penilaiannya. Pihak Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia kemudian mengundang perwakilan SKPD yakni Bagian Umum dan Kepegawaian dari SKPD terkait untuk datang dan mengikuti Monitoring dan Evaluasi. Pada Monitoring dan Evaluasi tersebut akan disampaikan dan permasalahan yang ditemukan sesuai dengan hasil pemantauan serta menjawab apa yang menjadi pertanyaan dari SKPD mengenai pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. Terakhir, hasil dari monitoring akan dilaporkan kepada Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut.

### 4. Evaluasi dan Pengendalian

Berdasarkan wawancara tersebut peneliti menyimpulkan bahwa penurunan Nilai Indeks Profesionalitas ASN yang terjadi pada bulan Mei hingga Juni 2022 disebabkan karena adanya mutasi yang menyebabkan perubahan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja, sehingga data yang harus diinput ke Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) yang awalnya menggunakan Penilaian Prestasi Kerja pada unit kerja sebelumnya berubah menjadi Penilaian Prestasi Kerja pada unit yang baru. Hal ini menyebabkan banyak ASN yang belum dapat menginput Penilaian Prestasi Kerja.

### **3.2. Hambatan Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut**

- a. Banyak ASN yang belum memahami dengan baik dalam menggunakan teknologi khususnya Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Hal ini mengambat dalam proses penginputan berkas yang dibutuhkan dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN.
- b. ASN kurang memahami dalam membedakan pada dimensi kompetensi antara diklat teknis minimal 20 JP dengan diklat pendukung/seminar/workshop/sejenisnya, yang menyebabkan terjadinya kesalahan ketika menginput bukti keikutsertaannya.
- c. Kesadaran ASN yang masih rendah dalam pelaporan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Tidak semua ASN rutin melaporkan hasil kinerja nya setiap akhir tahun, melainkan hanya saat akan mengajukan kenaikan pangkat.
- d. Banyaknya ASN yang telah dibekali kompetensi namun mengajukan mutasi ke daerah lain karena berbagai keperluan.

### **3.3. Upaya yang dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut**

- a. Membantu memfasilitasi ASN yang kesulitan dalam proses penginputan ke Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK).
- b. Memberikan bimbingan teknis tentang bagaimana pengisian data yang benar pada aplikasi SAPK termasuk juga dengan pengisian poin diklat teknis minimal 20 JP dan diklat pendukung/seminar/workshop/sejenisnya.
- c. Memberikan himbauan kepada ASN untuk secara rutin melakukan Pemutakhiran Data Mandiri dan melaporkan kegiatan yang terkait dengan pengembangan kompetensi dan penilaian kinerja.
- d. Mengimplementasikan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil secara tegas untuk mengurangi pengajuan mutasi oleh para ASN yang sebelumnya telah dibekali kompetensi.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pelaksanaan strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut memberikan dampak positif pada hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN yang mengalami peningkatan. Upaya yang dilakukan BKPSDM yakni bimbingan teknis tentang bagaimana pengisian data yang benar pada aplikasi SAPK serta fasilitasi ASN yang kesulitan dalam proses penginputan ke Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) juga merupakan bentuk nyata pelaksanaan strategi BKPSDM dalam meningkatkan IP ASN di Kabupaten Tanah Laut. Penulis menemukan temuan penting yakni penguasaan teknologi sangat mempengaruhi hasil pengukuran IP ASN dikarenakan proses pengisian data yang mengharuskan ASN mampu mengoperasikan aplikasi MySAPK melalui perangkat elektronik.

Layaknya program lainnya, strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut ini juga masih memiliki beberapa kekurangan, diantaranya adalah pemanfaatan media digital dalam pengembangan literasi di Kabupaten Tanah Laut diakui belum maksimal, salah satunya dikarenakan oleh faktor pendidikan dan kesempatan, layaknya temuan Sedayu (Sedayu, Ariraya Sulistya dkk; 2021).

Implementasi peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang dalam setiap indikatornya telah memenuhi standar dan tergolong baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi peraturan terdapat hasil berupa Content of Policy dan Context of Policy. Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang masih memiliki hambatan terkait pelaksanaannya yang berasal dari faktor eksternal yakni kendala dari BKPP sebagai penyedia fasilitator yang terkadang terdapat pembatasan personil untuk mengikuti diklat dan sejenis serta tidak adanya Diklat Teknis untuk jabatan tertentu (Rizqyanto, Muhammad Fakhri dkk. (2021). Penemuan ini menunjukkan hasil yang berbeda yaitu penyebab rendahnya IP ASN berasal faktor eksternal yakni kendala dari BKPP sebagai penyedia fasilitator yang terkadang terdapat

pembatasan personil untuk mengikuti diklat dan sejenis serta tidak adanya Diklat Teknis untuk jabatan tertentu, sedangkan di Kabupaten Tanah Laut faktor utamanya adalah informasi yang diinput oleh ASN belum secara rutin diperbarui secara mandiri. Selanjutnya karakteristik dari program ini yakni program yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah, jadi yang membuatnya lebih menarik lagi adalah adanya anggaran yang dialokasikan khusus dalam rangka peningkatan kompetensi pegawai oleh Pemerintah Daerah kabupaten Tanah Laut, serta adanya dorongan motivasi yang diberikan pimpinan pemerintah daerah agar program dapat terselenggara dengan baik.

#### **IV. KESIMPULAN**

Strategi yang dibuat oleh Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Kabupaten Tanah Laut adalah dengan memberikan bimbingan teknis dan mengimplementasikan Permenpan-RB RI Nomor 27 Tahun 2021 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil serta mengoptimalkan pemantauan, pengawasan dan koordinasi dengan SKPD yang ada di Kabupaten Tanah Laut dalam pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara. Adapun program yang dibuat berdasarkan strategi tersebut adalah program Bimbingan Teknis Pelaksanaan Verifikasi Pemutakhiran Data Mandiri (PDM) ASN dan dilanjutkan dengan Monitoring dan Evaluasi terhadap pengukuran IP ASN serta implementasi Permenpan-RB RI Nomor 27 Tahun 2021. Program ini dilaksanakan dengan mengundang perwakilan SKPD untuk hadir dan mendapatkan bimbingan teknis serta mendengarkan permasalahan yang ditemukan berdasarkan hasil pemantauan. Nilai Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Tanah Laut secara berangsur – angsur mengalami peningkatan. Walaupun telah mengalami peningkatan tetapi nilainya hingga saat ini belum mencapai target yang ditetapkan oleh Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu wilayah saja sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat Creswell.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Tanah Laut untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

#### **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tanah Laut beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

#### **VI. DAFTAR PUSTAKA**

Hunger, J. D. dan T. L. W. (2003). Manajemen Strategis. Andi.

Sinambela, L. P. (2014). Reformasi Pelayanan Publik (7th ed.). Bumi Aksara.

Solihin, I. (2012). Manajemen Strategik. Erlangga.

Rizqyanto, Muhammad Fakhri dkk. 2021. “Implementasi Kebijakan Pengukuran Profesionalitas ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Semarang”.

Sedayu, Ariraya Sulistya dkk. 2021. “Evaluasi Empat Dimensi Indeks Profesionalitas ASN Kementerian ESDM di Masa Pandemi”, Jurnal Administrasi Pendidikan, Vol. 28, No. 3.

