

# STRATEGI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN INDEKS PROFESIONALITAS APARATUR SIPIL NEGARA DI KOTA BANJARBARU PROVINSI KALIMANTAN SELATAN

Anandya Dewanga  
NPP. 32.0746

Asdaf Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: [32.0746@praja.ipd.ac.id](mailto:32.0746@praja.ipd.ac.id)

Dosen Pembimbing: Dr. H. Ali Hanafiah Muhi, MP

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** The Professionalism Index is a key indicator used by the BKPSDM of Banjarbaru City and aligns with the mission of the elected local government leader. The low professionalism index in Banjarbaru City is a significant issue that needs to be addressed in order to achieve accountability in government performance and optimize the internal control systems of regional agencies. **Purpose:** to analyze the strategies implemented by the Human Resources Development and Staffing Agency (BKPSDM) of Banjarbaru City in improving the Professionalism Index of the State Civil Apparatus (ASN). **Method:** This study employs a qualitative approach with data collection techniques including interviews, observation, and documentation. Data was gathered through interviews, observations, and documentation. **Result:** The increase in the ASN Professionalism Index in Banjarbaru City from 64.07 in 2022 to 83.09 in 2023 reflects the success of BKPSDM's strategies. The strategic measures implemented include enhancing competence, strengthening personnel management systems, and optimizing policies that encourage ASN professionalism. Key supporting factors include the implementation of SIMPEG, leadership support, external collaboration, and ongoing evaluations. However, challenges such as limited training facilities, system disruptions, and inflexible regulations still need to be addressed. BKPSDM continues to overcome these challenges with appropriate strategic actions. **Conclusion:** Banjarbaru City has successfully improved the ASN Professionalism Index through the utilization of technology such as SIMPEG, MY IP ASN, and e-learning, as well as strong leadership and cross-agency collaboration. Despite challenges like limited training facilities and digital infrastructure disruptions, BKPSDM has addressed these through the construction of training buildings, strengthening IT systems, and collaborating with the private sector. These efforts reflect a strong commitment to developing professional, adaptive, and high-performing ASN.

**Keywords:** Professionalism Index, ASN, BKPSDM Strategy

## ABSTRAK

**Rumusan Masalah/Latar Belakang (GAP):** Indeks profesionalitas merupakan indikator utama yang digunakan oleh BKPSDM Kota Banjarbaru dan sejalan dengan misi kepala daerah terpilih. Indeks profesionalitas yang rendah di Kota Banjarbaru yaitu 64,07 pada tahun 2022 menjadi salah satu masalah yang perlu diatasi untuk mencapai akuntabilitas dalam kinerja pemerintahan dan mengoptimalkan sistem pengendalian internal perangkat daerah. **Tujuan:** Untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Banjarbaru dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN). **Metode:** Menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. **Hasil:**

Peningkatan Indeks Profesionalitas ASN di Kota Banjarbaru dari 64,07 pada tahun 2022 menjadi 83,09 pada tahun 2023 menunjukkan keberhasilan strategi BKPSDM. Langkah strategis yang diterapkan mencakup peningkatan kompetensi, penguatan sistem manajemen kepegawaian, dan kebijakan yang mendukung profesionalitas ASN. Faktor pendukung utama keberhasilan ini adalah penerapan SIMPEG, dukungan kepemimpinan, kolaborasi eksternal, dan evaluasi berkelanjutan. Namun, kendala seperti fasilitas pelatihan terbatas, gangguan sistem, dan regulasi yang kurang fleksibel masih perlu diatasi. BKPSDM terus berupaya mengatasi tantangan ini dengan langkah-langkah strategis yang tepat. **Kesimpulan:** Kota Banjarbaru berhasil meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN melalui pemanfaatan teknologi seperti SIMPEG, MY IP ASN, dan e-learning, serta dukungan pimpinan dan kolaborasi lintas instansi. Meskipun ada hambatan seperti keterbatasan fasilitas pelatihan dan gangguan infrastruktur digital, BKPSDM mengatasi dengan pembangunan gedung pelatihan, penguatan sistem TI, serta kerja sama dengan sektor swasta. Upaya ini mencerminkan komitmen untuk membangun ASN yang profesional, adaptif, dan berkinerja tinggi.

**Kata Kunci:** Indeks Profesionalitas, ASN, Strategi BKPSDM

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Aparatur merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (Widjaja, 2006). Sumber daya manusia sektor publik merupakan salah satu unsur utama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Bagi sektor publik, tanggung jawab besar birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (public services) haruslah didukung oleh sumber daya yang profesional dan kompeten. Sumber daya manusia sektor publik mempengaruhi efisiensi dan efektivitas yang terjadi di instansi pemerintahan baik di pusat maupun di daerah, karena sumber daya ini bertugas merancang dan memproduksi jasa publik. Kualitas dan kapasitas sumber daya manusia birokrasi publik merupakan penentu utama keberhasilan reformasi administrasi publik.

Pelayanan publik sangatlah erat kaitannya dengan kehadiran Aparatur Sipil Negara. ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas dalam penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional. Dalam Peraturan Presiden No. 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025 dinyatakan adanya permasalahan SDM aparatur. Masalah utama SDM aparatur negara, yang saat ini berjumlah 4.758.730 orang (BKN, 2024) adalah masalah dalam distribusi PNS yang belum merata serta tingkat produktivitas ASN masih rendah. Manajemen SDM aparatur belum dilaksanakan secara optimal untuk meningkatkan profesionalisme, kinerja pegawai, dan organisasi. Hal ini memperlihatkan pentingnya pendekatan strategis terhadap manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara yang lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan nasional. Untuk mencapai tujuan tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara 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. Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 3 Tahun 2023, Grand Design Reformasi Birokrasi saat ini sudah memasuki sasaran lima tahun ketiga (2020–2024). Pada road map reformasi birokrasi 2020–2024 dilakukan penajaman guna mewujudkan tata kelola yang dinamis terutama dalam

terwujudnya manajemen ASN yang maksimal. Namun dalam penerapannya masih ada isu yang muncul salah satunya terkait belum terimplementasinya budaya birokrasi dengan baik. Budaya birokrasi yang baik dapat dinilai berdasarkan birokrasi yang kapabel sehingga hal tersebut berbanding lurus dengan sasaran kedua reformasi birokrasi yang telah disebutkan.

Dalam rangka meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN di Indonesia, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui Peraturan Menteri PANRB 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. Kompetensi ASN yang tinggi akan mendorong pencapaian kinerja organisasi sektor publik secara berkelanjutan, sebagaimana ditegaskan oleh Boyne et al. (2006) dalam studi mereka bahwa kompetensi dan kapabilitas individu dalam birokrasi memiliki korelasi positif terhadap outcome pelayanan publik.

Indeks Profesionalitas ASN Provinsi Kalimantan Selatan ditargetkan pada akhir 2023 mendapatkan nilai 75, namun berhasil memperoleh nilai 76,55. Realisasi tersebut sudah melampaui target, namun nilai tersebut masih dalam kategori “cukup”. Adapun permasalahan dalam pencapaian IP ASN ialah karena adanya keterbatasan sumber daya dan masih terdapat lemahnya kesadaran individu ASN dalam peningkatan IP ASN, utamanya terkait pengembangan kompetensi. Hal ini menunjukkan adanya penurunan partisipasi dalam pengembangan kompetensi yang dapat berdampak pada rendahnya kinerja dan kualitas layanan publik (Eaton et al: 2022). Beberapa daerah di Provinsi Kalimantan Selatan pada tahun 2022 masih memiliki indeks profesionalitas yang rendah, salah satunya adalah Kota Banjarbaru yang memiliki Indeks Profesionalitas ASN-nya berada di angka 64,071 atau termasuk dalam kategori rendah berdasarkan Permenpan-RB Nomor 38 Tahun 2018 pasal 14. Indeks profesionalitas ASN di Kota Banjarbaru selang tahun 2021 hingga 2022 belum tercapai, pada tahun 2021 hanya terealisasi 45,72 dari target 73, sementara pada tahun 2022 hanya terealisasi 64,07 dengan target 74.

Tujuan jangka menengah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjarbaru enam tahun ke depan telah menyesuaikan dengan RPJMD Kota Banjarbaru Tahun 2021–2026. Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia mempunyai kewajiban mewujudkan Misi ke-3 dari RPJMD yaitu “Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Amanah” dengan indikator tujuannya adalah “Indeks Reformasi Birokrasi”. Adapun posisi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu: “Meningkatnya Akuntabilitas Kinerja Pemerintah dan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Daerah”, dengan indikator sasaran adalah “Indeks Profesionalitas ASN”.

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

Analisis mengenai pelayanan dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Banjarbaru telah dilakukan. Analisis ini mencakup potensi serta masalah yang terlihat pada periode sebelumnya, juga peluang dan tantangan yang dihadapi. Berdasarkan hasil analisis ini, isu-isu strategis untuk BKPSDM dalam enam tahun mendatang dirumuskan sebagai berikut: Pengembangan Kompetensi ASN yang belum optimal dan Profesionalitas ASN masih rendah. Melihat isu strategis dalam RPJMD kota Banjarbaru maka harus ada peningkatan profesionalisme Aparatur Sipil Negara (ASN) guna optimalisasi pelayanan publik, Indeks profesionalitas merupakan indikator utama yang digunakan oleh BKPSDM Kota Banjarbaru dan sejalan dengan misi kepala daerah terpilih. Indeks profesionalitas yang rendah

di Kota Banjarbaru menjadi salah satu masalah yang perlu diatasi untuk mencapai akuntabilitas dalam kinerja pemerintahan dan mengoptimalkan sistem pengendalian internal perangkat daerah. Oleh karena itu, demi meningkatkan indeks profesionalisme ASN di Kota Banjarbaru, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia membutuhkan suatu rencana untuk menghadapi tantangan ini.

BKPSDM memiliki nilai indeks profesionalitas 89,30 pada tahun 2023 dengan kategori tinggi pada tahun 2022 bernilai 64,07 dengan kategori rendah jika dibandingkan dengan Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah dan Badan Penanggulangan Bencana Daerah. Hal ini menunjukkan bahwa BKPSDM mampu menjadi contoh serta memiliki kredibilitas dalam mengemban tugas melakukan pengukuran indeks profesionalitas ASN Kota Banjarbaru. BKPSDM menggunakan strategi 4 dimensi sebagai alat ukur pengukuran indeks profesionalitas ASN.

### **1.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks Indeks Profesional ASN. Menurut Anggraeni profesionalisme adalah, "Sikap yang selalu melakukan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab dan tidak terpengaruh dengan kondisi apapun untuk menyelesaikan pekerjaannya" (Anggraeni, 2017).

Penelitian pertama oleh Rizqyanto, Muhammad Fakhri dkk (2021) berjudul "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". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 telah berjalan cukup baik dan memenuhi standar pada setiap indikatornya. Faktor-faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan adalah Content of Policy dan Context of Policy. Namun, masih ditemukan hambatan dalam proses pengukuran indeks profesionalitas ASN di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Semarang.

Penelitian kedua oleh Sedayu, Ariraya Sulistya dkk (2021) berjudul "Evaluasi Empat Dimensi Indeks Profesionalitas ASN Kementerian ESDM di Masa Pandemi". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian indeks profesionalitas ASN Kementerian ESDM memiliki variasi pada tiap dimensi, di mana dimensi kualifikasi memperoleh skor 16,98 dari maksimal 25, dimensi kompetensi memperoleh 32,57 dari maksimal 40, dimensi kinerja 26,37 dari maksimal 30, dan dimensi disiplin 4,91 dari maksimal 5. Permasalahan utama adalah masih banyaknya ASN dengan kualifikasi pendidikan yang rendah, seperti lulusan SD, SMP, SMA, hingga DII/DIII.

Penelitian ketiga oleh Dhimas Abimanyu (2024) berjudul "Efektivitas Pelaksanaan Panji CorpU (Panjalu Jayari Corporate University) dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur". Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Panji CorpU merupakan program pengembangan kompetensi ASN yang tepat sasaran. Dalam jangka pendek, program ini ditujukan untuk meningkatkan indeks profesionalitas ASN, sedangkan dalam jangka panjang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia ASN. Program ini dinilai sebagai solusi strategis untuk memperkuat profesionalitas ASN di daerah.

Penelitian keempat oleh Yunindyo Sasmito (2022) berjudul "Analisis Profesionalitas

Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) di Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung". Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata skor IP ASN di BAPPEDA Provinsi Kepulauan Bangka Belitung berada pada kategori sedang, yaitu sebesar 72,90. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sudah ada pencapaian, namun profesionalitas ASN masih perlu ditingkatkan lebih lanjut.

Penelitian kelima oleh Wisber Wiryanto (2018) berjudul "Pengembangan Instrumen Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Reformasi Administrasi". Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Hasilnya menunjukkan bahwa instrumen pengukuran IP ASN dikembangkan berdasarkan empat variabel utama: kompetensi, kompensasi, kinerja, dan disiplin. Namun, ditemukan bahwa aspek etika ASN belum terakomodasi secara utuh dalam instrumen tersebut. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan agar pengembangan instrumen ke depan juga mencakup aspek kode etik guna menjamin pengukuran profesionalitas yang lebih menyeluruh.

Penelitian keenam oleh Mujiyatun, Nyayu Khodijah, dan Abdurrahmansyah (2021) berjudul "The Impact of Teachers' Pedagogical and Professional Competence on Student Learning Outcomes". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (path analysis). Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik memberikan pengaruh sebesar 37% terhadap hasil belajar siswa, sedangkan kompetensi profesional sebesar 19%. Secara bersama-sama, kedua kompetensi tersebut memengaruhi hasil belajar siswa sebesar 30%, dan desain proses pembelajaran oleh guru menyumbang 16%. Meskipun berfokus pada sektor pendidikan, temuan ini menunjukkan pentingnya profesionalisme dalam mendukung kinerja.

Penelitian ketujuh oleh M. Febri Fardhony (2024) berjudul "Employee Professionalism at the Regional Office of the Ministry of Religion of West Sumatra Province". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik statistik seperti uji validitas, reliabilitas, dan regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kemampuan, disiplin kerja, dan etika kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan pada aspek internal individu ASN dapat secara langsung meningkatkan profesionalisme dan kinerja organisasi secara keseluruhan..

#### **1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah**

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah dibandingkan dengan tujuh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rizqyanto dkk., Sedayu dkk., Dhimas Abimanyu, Yunindyo Sasmito, Wisber Wiryanto, Mujiyatun dkk., dan M. Febri Fardhony, baik dari segi objek, pendekatan, maupun fokus analisis. Penelitian ini secara khusus menelaah strategi kelembagaan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Banjarbaru dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN), sebuah konteks kelembagaan dan wilayah yang belum pernah dijadikan fokus utama dalam studi sebelumnya. Berbeda dari penelitian Rizqyanto dkk. dan Yunindyo Sasmito yang menitikberatkan pada pengukuran dan evaluasi hasil IP ASN, serta penelitian Sedayu dkk. yang lebih fokus pada perbandingan nilai dimensi IP ASN di masa pandemi, penelitian ini memusatkan perhatian pada langkah-langkah strategis, kebijakan internal, serta inisiatif BKPSDM dalam membentuk program peningkatan profesionalitas ASN secara menyeluruh.

Kebaruan lain juga terletak pada penggunaan kerangka strategi Geoff Mulgan (2009) dengan lima dimensi strategis Purpose, Environment, Direction, Action, dan Learning—yang belum digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya. Dengan pendekatan ini, strategi peningkatan IP ASN tidak hanya dilihat sebagai kebijakan teknis, tetapi sebagai bagian dari

transformasi kelembagaan yang adaptif dan berorientasi jangka panjang. Selain itu, penelitian ini mengintegrasikan aspek implementasi teknologi lokal melalui aplikasi intranet "MY IP ASN", yang menjadi ciri khas pendekatan digital BKPSDM Kota Banjarbaru. Aspek ini belum ditemukan pada penelitian Dhimas Abimanyu yang menyoroti efektivitas program pelatihan (CorpU), maupun pada penelitian Wisber Wiryanto yang hanya berfokus pada pengembangan instrumen IP ASN.

Penelitian ini juga menambahkan dimensi penanganan hambatan dan pemanfaatan faktor pendukung, yang dieksplorasi secara mendalam melalui pendekatan kualitatif deskriptif-induktif. Hal ini menjadi pembeda dari penelitian Mujiyatun dkk. dan M. Febri Fardhony yang mengandalkan analisis kuantitatif terhadap faktor kompetensi atau profesionalisme pegawai, tanpa membahas strategi institusional atau konteks lokal pemerintahan daerah secara mendalam..

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui serta menganalisis strategi yang diterapkan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi tersebut, serta mengkaji upaya-upaya yang dilakukan BKPSDM Kota Banjarbaru dalam memanfaatkan faktor pendukung dan mengatasi hambatan yang muncul dalam rangka optimalisasi profesionalitas ASN.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif menurut (Sugiyono, 2014) menyebutkan Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari generalisasi. Metode penelitian kualitatif, yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek yang alami dengan peneliti sebagai instrumen utama, menggabungkan beberapa sumber melalui triangulasi, serta menganalisis data secara induktif, dengan fokus pada makna daripada generalisasi (Nurdin & Hartati, 2019:42)

Selanjutnya menurut (Nazir, 2014) metode deskriptif yaitu Metode deskriptif adalah untuk menyelidiki status kelas orang dalam masa sekarang, sekelompok orang, keberadaan objek, seperangkat kondisi, sistem berpikir, atau peristiwa. Selanjutnya menurut Fatimah (2019) mengatakan bahwa Pendekatan kualitatif lebih cenderung digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan masalah sosial karena dalam penelitian kualitatif data dan penelitian lebih ditekankan. Setiap penelitian kualitatif dalam pemerintahan dapat memiliki variasi dalam desainnya, karena disesuaikan dengan sifat alami dari penelitian kualitatif itu sendiri yang bersifat dinamis, di mana fenomena dapat muncul secara tiba-tiba sesuai dengan prinsip alami (Simangunsong, 2017:190).

Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2016:225) bahwa Teknik Pengumpulan Data merupakan suatu teknik atau cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui: angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi dan lainnya. Informan yang disampaikan oleh (Moleong, 2015:163) bahwa informan penelitian orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar

mengetahui permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini ada 17 orang terdiri dari Kepala BKPSDM hingga Staf di BKPSDM Kota Banjarbaru Provinsi Kalimantan Selatan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi adalah pemilihan cara yang dilakukan untuk mendapatkan hasil yang semaksimal mungkin, efektif, dan dalam tempo yang singkat dengan memastikan tercapainya tujuan yang ditetapkan (Hasibuan, 2006). Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan dan sasaran jangka panjang organisasi, diterapkannya aksi dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Chandler dalam Persari dkk, 2018). Alur perancangan yang dibutuhkan untuk memfokuskan usaha dan mendapatkan hasil agar suatu strategi menjadi efisien (Geoff Mulgan:2009) yaitu *Purpose* (Tujuan), *Environment* (Lingkungan), *Direction* (Arah), *Action* (Tindakan) dan *Learning* (Pembelajaran).

#### 3.1 Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kota Banjarbaru Provinsi Kalimantan Selatan

##### 1. Purpose (Tujuan)

Dimensi Purpose menjelaskan arah, maksud, dan hasil akhir strategis yang diharapkan tercapai oleh organisasi. Dalam konteks BKPSDM Kota Banjarbaru, tujuan utama adalah menghasilkan ASN yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga berintegritas, responsif terhadap perubahan, serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan profesional. Tujuan ini secara langsung mendukung misi ketiga dalam RPJMD Kota Banjarbaru, yakni “Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Amanah”.

Indikator utama dalam dimensi ini adalah visi dan misi strategis lembaga. BKPSDM menetapkan peningkatan Indeks Profesionalitas ASN sebagai indikator kinerja utama dan menjadikannya sebagai poros dari berbagai program strategis, seperti pelatihan berbasis kompetensi, penguatan sistem informasi kepegawaian, dan monitoring melalui aplikasi internal “MY IP ASN”. Visi ini tertuang dalam dokumen perencanaan jangka menengah (Renstra) dan tahunan, serta diturunkan dalam bentuk kegiatan operasional yang terukur.

Komitmen pimpinan terhadap pencapaian tujuan juga menjadi tolok ukur penting. Hal ini tercermin dari dukungan kepala BKPSDM dalam setiap pelaksanaan kegiatan strategis, seperti pembangunan gedung pelatihan ASN, dan pembentukan tim pengelola pengukuran IP ASN. Tujuan yang dimaksud bukanlah tujuan yang mengawang, melainkan bersifat konkret, terukur, dan memiliki indikator kinerja yang jelas dari tahun ke tahun.

##### 2. Environment (Lingkungan)

Dimensi Environment menekankan pentingnya pemahaman terhadap kondisi internal dan eksternal yang membentuk konteks pelaksanaan strategi. BKPSDM Kota Banjarbaru tidak merumuskan strategi secara terisolasi, tetapi dengan mempertimbangkan realitas yang ada baik dari sisi regulasi, sosial, teknologi, maupun kelembagaan.

Indikator dalam dimensi ini adalah pengaruh kondisi lingkungan terhadap perumusan strategi. Lingkungan eksternal yang memengaruhi adalah perubahan regulasi seperti Undang-Undang ASN Nomor 20 Tahun 2023 dan Peraturan Menpan-RB No. 38 Tahun 2018, yang mewajibkan instansi pemerintah melakukan pengukuran IP ASN minimal setahun sekali. Selain itu, berkembangnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang profesional turut mendorong BKPSDM untuk merumuskan strategi berbasis kebutuhan riil.

Dari sisi internal, BKPSDM menghadapi berbagai tantangan seperti keterbatasan fasilitas pelatihan, kualitas SDM yang belum merata, dan minimnya pemanfaatan teknologi di beberapa bidang. Namun, organisasi ini mampu menjadikan kendala tersebut sebagai peluang

strategis. Hal ini terlihat dari adanya kolaborasi antarbidang dalam mengoptimalkan pemanfaatan sarana pelatihan, serta kerja sama dengan instansi vertikal dan lembaga pelatihan profesional untuk mengatasi keterbatasan internal.

### 3. Direction (Arah)

Dimensi Direction menunjukkan bagaimana strategi diarahkan dan dikomunikasikan dalam organisasi. Ini mencakup bagaimana organisasi memberi arahan operasional, koordinasi internal, serta pemberian motivasi agar seluruh komponen organisasi bergerak secara terintegrasi menuju tujuan strategis.

Dalam skripsi Anandya Dewanga, indikator utama dari dimensi ini mencakup koordinasi (coordination), motivasi (motivation), dan komando (command). BKPSDM membentuk forum koordinasi lintas bidang dan lintas instansi sebagai sarana menyamakan persepsi dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan IP ASN. Koordinasi ini menjadi penting untuk memastikan bahwa setiap program pelatihan, pengukuran, dan pelaporan dilakukan dengan pola kerja yang sama.

Selain itu, motivasi diberikan oleh pimpinan melalui berbagai cara, seperti pemberian penghargaan kepada ASN berprestasi, dorongan untuk mengikuti pelatihan, serta keterlibatan langsung dalam proses mentoring dan coaching. Arah strategi juga dibentuk melalui komando yang jelas dari pimpinan BKPSDM, yang ditunjukkan dengan penetapan target IP ASN, penggunaan indikator kinerja pegawai, serta instruksi teknis yang diberikan secara berjenjang. Dengan adanya arah yang kuat, tidak hanya perencanaan menjadi fokus, tetapi juga pelaksanaan dan pencapaian hasil.

### 4. Action (Tindakan)

Dimensi Action merupakan manifestasi nyata dari strategi yang telah dirumuskan. Strategi tidak akan berarti apa-apa jika tidak dijalankan dengan tindakan yang konkret, terukur, dan disesuaikan dengan kebutuhan serta kondisi organisasi.

Indikator dalam dimensi ini meliputi:

- Decision making (pengambilan keputusan) yang relevan dan berbasis data;
- Device (perangkat/infrastruktur pendukung) yang disiapkan untuk mendukung pelaksanaan strategi; dan
- External situation (situasi eksternal) yang mengharuskan organisasi untuk responsif terhadap dinamika.

BKPSDM telah menunjukkan tindakan konkret melalui penyusunan kurikulum pelatihan berbasis hasil evaluasi kinerja, pelaksanaan pelatihan daring dan tatap muka, pembangunan gedung pelatihan ASN, serta peluncuran aplikasi intranet "MY IP ASN" sebagai alat monitoring dan pelaporan. Pengambilan keputusan dilakukan secara strategis, seperti penyesuaian metode pelatihan dari klasikal menjadi blended learning untuk menjawab tantangan era digital.

Dari sisi perangkat, BKPSDM secara bertahap meningkatkan kualitas fasilitas pelatihan, memperbaiki sistem informasi kepegawaian, serta memperkuat jaringan kerja sama eksternal untuk mendukung pelaksanaan pelatihan secara lebih luas. Respons terhadap situasi eksternal terlihat dari kemampuan BKPSDM dalam mengadaptasi kebijakan nasional ke dalam kebijakan daerah dengan cepat dan tepat.

### 5. Learning (Pembelajaran)

Dimensi Learning menjadi penentu keberlanjutan dari strategi. Organisasi yang mampu belajar dari pengalaman, mengevaluasi keberhasilannya, dan beradaptasi dengan kondisi baru adalah organisasi yang mampu bertahan dan berkembang dalam jangka panjang.

Indikator dalam dimensi ini adalah:

- Comparison method (metode perbandingan) yang digunakan untuk melihat perkembangan dari waktu ke waktu; dan
- Identification (kemampuan mengidentifikasi keberhasilan atau kegagalan program) sebagai dasar peningkatan strategi selanjutnya.

BKPSDM Kota Banjarbaru melakukan evaluasi menyeluruh terhadap hasil pelaksanaan program dari tahun ke tahun. Misalnya, peningkatan IP ASN dari 64,07 pada 2022 menjadi 83,09 pada 2023 menjadi tolok ukur efektivitas strategi. Evaluasi ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga substantif, di mana penyusunan strategi tahun berikutnya didasarkan pada capaian, kendala, dan rekomendasi dari tahun sebelumnya.

Organisasi ini juga mempraktikkan pembelajaran institusional melalui benchmarking ke daerah lain yang sudah maju dalam pengembangan ASN, serta mengadopsi best practices yang relevan. Evaluasi pelatihan, pemanfaatan feedback peserta, dan pelaporan berjenjang adalah bentuk nyata dari budaya belajar yang telah dibangun.

### **3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN di Kota Banjarbaru**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah membawa dampak signifikan terhadap dinamika pemerintahan modern (Jacob et al:2025). Pelaksanaan strategi yang BKPSDM lakukan tentu didukung beberapa hal di dalamnya. Peneliti menyoroti terdapat faktor pendukung menonjol dalam penelitian ini Salah satu faktor utama yang mendukung keberhasilan strategi BKPSDM adalah Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG). Sistem ini memungkinkan proses input data ASN dilakukan dengan efisien dan akurat, memfasilitasi monitoring kinerja ASN secara transparan, serta mengintegrasikan hasil pelatihan dan sertifikasi untuk meningkatkan profesionalitas ASN. Dengan adanya SIMPEG, data yang diperoleh menjadi lebih akurat, sehingga memudahkan dalam pengambilan keputusan yang tepat. Selain itu guna memanfaatkan teknologi yang ada, BKPSDM juga melakukan pengembangan e-learning yang memberikan fleksibilitas dalam pelatihan daring yang terintegrasi dengan SIMPEG. Metode ini tidak hanya mengurangi biaya pelatihan tatap muka tetapi juga memperluas akses ke materi pembelajaran dan meningkatkan efisiensi dalam evaluasi hasil belajar melalui post-test otomatis. Sistem ini berguna untuk menghemat waktu dan ruang di mana dengan adanya platform digital pegawai bisa melakukan pengembangan secara mandiri namun juga terstruktur.

Adapun faktor lain yang menjadi pendukung ialah dengan adanya dukungan pimpinan serta kolaborasi dengan SKPD dan sektor swasta untuk memperkuat efektivitas pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN. Dukungan pimpinan menjadi aspek yang sangat krusial dalam upaya pengembangan kompetensi aparatur, terutama dalam hal kebijakan, anggaran, dan motivasi. Dengan adanya komitmen dari pimpinan, baik di tingkat kepala daerah maupun kepala SKPD, program pelatihan dan pengembangan ASN dapat berjalan lebih efektif. Kebijakan yang berpihak pada peningkatan profesionalitas ASN, seperti alokasi anggaran yang memadai dan dorongan untuk mengikuti berbagai pelatihan serta sertifikasi, menjadi langkah strategis dalam memastikan bahwa setiap aparatur memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan kerja.

Selain itu, kolaborasi antar SKPD juga memainkan peran penting dalam memperkuat efektivitas pelatihan dan pengembangan ASN. Sinergi antara berbagai instansi memungkinkan adanya perancangan program yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit kerja. Kerja sama ini juga dapat diwujudkan melalui pertukaran sumber daya, pengalaman, serta pemanfaatan teknologi untuk pemetaan kompetensi ASN secara lebih akurat. Dengan adanya koordinasi yang baik, setiap SKPD dapat saling mendukung dalam upaya meningkatkan kapasitas aparatur, sehingga tujuan bersama dalam menciptakan birokrasi yang profesional dapat tercapai. Tidak hanya di lingkungan pemerintahan, keterlibatan sektor swasta juga menjadi faktor yang memperkuat efektivitas pengembangan kompetensi ASN. Melalui kolaborasi dengan perusahaan atau institusi profesional, ASN dapat memperoleh pengalaman dan wawasan baru yang lebih luas.

Adanya dukungan dari pimpinan serta kerja sama yang erat antara SKPD dan sektor swasta, efektivitas pelatihan dan pengembangan kompetensi ASN di Kota Banjarbaru dapat semakin meningkat. Hal ini pada akhirnya akan berkontribusi pada terciptanya birokrasi yang lebih profesional, adaptif, dan

mampu merespons tantangan serta perubahan dengan lebih baik.

Selanjutnya Dalam setiap pelaksanaan suatu kebijakan perlu adanya dukungan dari berbagai aspek maupun pihak yang terlibat dalam kebijakan tersebut. Tidak menutup kemungkinan bahwa dalam pelaksanaan kebijakan tersebut akan menemukan permasalahan ketika pelaksanaan kebijakannya. Adanya faktor penghambat dalam pelaksanaan Strategi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kota Banjarbaru ini dapat digunakan untuk melihat efektivitas keberhasilan suatu kebijakan. Suatu kebijakan dapat dikatakan berhasil apabila ada peningkatan dari sebelum dan sesudah kebijakan tersebut berlaku. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan adanya faktor penghambat dari indikator device dan external situation. Pada bagian sarana dan prasarana BKPSDM menghadapi tantangan dengan adanya permasalahan ketersediaan tempat pelatihan serta adanya potensi gangguan jaringan dan server.mBKPSDM memanfaatkan digitalisasi guna memaksimalkan pelatihan dengan sistem daring serta melakukan pembenahan terhadap sistem sehingga dalam melaksanakan jalannya pencapaian tujuan tidak mengalami kemunduran dan bantrol.Selain itu, tantangan terkait dinamika regulasi juga menjadi kendala dalam pelaksanaan program peningkatan Indeks Profesionalitas ASN. Perubahan kebijakan yang terus berkembang sering kali mengharuskan pemerintah daerah untuk melakukan penyesuaian dalam waktu yang relatif singkat.

Selain perubahan regulasi, tantangan lain yang muncul adalah kompleksitas dalam implementasi kebijakan di tingkat daerah. Setiap peraturan yang diterbitkan sering kali memerlukan pedoman teknis lebih lanjut agar dapat diterapkan secara efektif. Namun, dalam banyak kasus, petunjuk teknis atau regulasi turunan tidak segera tersedia, sehingga menimbulkan kesulitan bagi pemerintah daerah dalam menafsirkan dan menjalankan kebijakan tersebut. Akibatnya, proses pelatihan, pengembangan kompetensi, serta sistem penilaian profesionalitas ASN dapat mengalami keterlambatan atau bahkan tidak berjalan optimal. Oleh karena itu, dalam menghadapi tantangan dinamika regulasi ini, diperlukan langkah-langkah strategis seperti peningkatan kapasitas aparatur dalam memahami dan mengadaptasi kebijakan baru, penguatan koordinasi antarinstansi, serta fleksibilitas dalam perencanaan program agar dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan regulasi yang terjadi. Dengan pendekatan yang adaptif dan responsif, pemerintah daerah dapat lebih siap dalam menjalankan program peningkatan Indeks Profesionalitas ASN secara berkelanjutan.

### **3.3 Upaya untuk memanfaatkan faktor pendukung dan mengatasi faktor penghambat Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN di Kota Banjarbaru**

BKPSDM Kota Banjarbaru memanfaatkan berbagai faktor pendukung yang ada. Salah satu langkah strategis yang dilakukan adalah mengoptimalkan penggunaan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) dan aplikasi digital lainnya seperti MY IP ASN. Melalui platform ini, pengelolaan data ASN, pemantauan kinerja, dan evaluasi pengembangan kompetensi dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, BKPSDM juga merencanakan sebuah platform e-learning terintegrasi, yang memungkinkan ASN untuk mengikuti pelatihan secara fleksibel kapan saja dan di mana saja, sekaligus mengurangi ketergantungan pada pelatihan tatap muka yang memerlukan biaya besar.

Dukungan penuh dari pimpinan BKPSDM dan kepala daerah juga menjadi faktor pendukung yang dioptimalkan. Hal ini memberikan kekuatan politik dan administratif dalam memperlancar penyusunan program-program pengembangan kompetensi ASN. Selain itu, BKPSDM aktif membangun kolaborasi lintas sektor dengan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan pihak swasta untuk memperluas jaringan pelatihan serta membuka akses kepada berbagai inovasi pembelajaran. Evaluasi berkala terhadap efektivitas pelatihan, termasuk melalui umpan balik dari peserta dan atasan langsung, juga dilakukan untuk memastikan bahwa pengembangan kompetensi ASN memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja instansi.

ASN dituntut tidak hanya menguasai aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memiliki kompetensi strategis dalam menjawab tantangan globalisasi dan implementasi teknologi digital (Valdivia& López: 2022). BKPSDM Kota Banjarbaru juga menghadapi sejumlah hambatan dalam upaya meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan fasilitas pelatihan. Untuk mengatasi hal ini, BKPSDM merencanakan pembangunan gedung pelatihan ASN tersendiri sehingga tidak lagi bergantung pada fasilitas sewaan. Hambatan lain

berupa gangguan jaringan dalam pelatihan daring juga diatasi dengan memperkuat infrastruktur teknologi informasi dan meningkatkan kualitas sistem digitalisasi yang digunakan.

Guna meminimalkan risiko dalam pelatihan daring, seperti potensi kecurangan, BKPSDM menjalin kerja sama dengan pihak swasta di bidang teknologi informasi untuk mengembangkan sistem pengawasan dan pengamanan platform pembelajaran. Selain itu, dalam menghadapi dinamika perubahan regulasi yang cepat di tingkat nasional, BKPSDM mendorong adanya fleksibilitas dalam penerapan aturan di daerah serta memperkuat koordinasi lintas instansi. ASN juga didorong untuk meningkatkan kapasitas adaptasi terhadap perubahan-perubahan tersebut melalui berbagai pelatihan berbasis kebutuhan.

Dengan berbagai upaya tersebut, BKPSDM Kota Banjarbaru menunjukkan komitmen kuat dalam meningkatkan profesionalitas ASN secara berkelanjutan, sekaligus memperkuat kualitas pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Banjarbaru

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

Pelaksanaan strategi peningkatan profesionalitas ASN oleh BKPSDM Kota Banjarbaru menunjukkan hasil yang signifikan dan berdampak nyata terhadap peningkatan Indeks Profesionalitas ASN, dari skor 64,07 pada tahun 2022 menjadi 83,09 pada tahun 2023. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Dhimas Abimanyu (2024) yang menyatakan bahwa program pengembangan kompetensi berbasis kelembagaan seperti Panji CorpU mampu meningkatkan profesionalitas ASN secara terarah dan terstruktur. BKPSDM Kota Banjarbaru juga menerapkan pendekatan kelembagaan melalui pelatihan berbasis e-learning, serta penguatan manajerial, yang terbukti meningkatkan kapasitas dan profesionalitas ASN di daerah.

Sama halnya dengan temuan penelitian Rizqyanto dkk. (2021) yang mengkaji pengukuran Indeks Profesionalitas ASN berdasarkan Permenpan-RB No. 38 Tahun 2018, penelitian ini juga menemukan bahwa pelaksanaan kebijakan pengukuran IP ASN di Kota Banjarbaru telah dilakukan dengan cukup efektif, didukung oleh pemanfaatan teknologi seperti SIMPEG dan aplikasi MY IP ASN. Namun, berbeda dengan Rizqyanto dkk., yang mencatat masih adanya hambatan implementasi karena keterbatasan SDM dan belum optimalnya dukungan kebijakan, penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan kuat dari pimpinan serta sinergi lintas SKPD dan sektor swasta di Kota Banjarbaru justru menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi kebijakan IP ASN.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian Sedayu dkk. (2021) yang menekankan pentingnya evaluasi keempat dimensi IP ASN: kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan disiplin. BKPSDM Kota Banjarbaru juga menempatkan keempat dimensi ini sebagai acuan utama dalam pelaksanaan strategi peningkatan profesionalitas ASN. Namun, penelitian ini memberikan tambahan nilai dengan menunjukkan bagaimana faktor lingkungan organisasi dan digitalisasi internal mampu mempercepat peningkatan IP ASN secara terintegrasi.

Berbeda dengan penelitian Yunindyo Sasmito (2022) yang berfokus pada analisis skor IP ASN di BAPPEDA Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tanpa mendalami aspek strategis kelembagaan, penelitian ini justru menelaah lebih jauh strategi kelembagaan yang diambil oleh BKPSDM, mulai dari perencanaan, koordinasi, hingga pelaksanaan dan evaluasi kebijakan. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi yang adaptif dan berbasis teknologi mampu mengatasi hambatan klasik seperti keterbatasan fasilitas pelatihan dan perubahan regulasi.

Temuan ini juga menolak pandangan dari Wisber Wiryanto (2018) yang menyatakan bahwa instrumen pengukuran IP ASN masih lemah karena belum mengakomodasi aspek etika secara menyeluruh. Dalam konteks Kota Banjarbaru, strategi BKPSDM sudah mencakup penilaian kedisiplinan, integritas, serta tanggung jawab ASN yang dikembangkan melalui pelatihan dan monitoring berbasis aplikasi digital. Dengan demikian, dimensi etika kerja telah masuk dalam praktik penguatan profesionalitas ASN secara langsung.

Sama halnya dengan hasil penelitian M. Febri Fardhony (2024) yang menyatakan bahwa etika kerja, disiplin, dan kemampuan personal ASN sangat berpengaruh terhadap kinerja, penelitian ini menunjukkan bahwa strategi BKPSDM yang menekankan pembentukan karakter ASN melalui pelatihan, pembinaan, dan evaluasi berkelanjutan memiliki dampak signifikan dalam menciptakan ASN yang profesional dan berkinerja tinggi.

Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Mujiyatun dkk. (2021) yang menyoroti pentingnya kompetensi profesional dalam menunjang hasil kerja. BKPSDM menerapkan hal ini dengan menyediakan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan aktual ASN di lapangan, serta memperhatikan relevansi antara peningkatan kompetensi dengan hasil kerja konkret ASN dalam pelayanan publik.

Secara umum, hasil penelitian ini menegaskan bahwa strategi peningkatan profesionalitas ASN tidak hanya membutuhkan kerangka kebijakan yang jelas, namun juga implementasi strategis yang adaptif terhadap perubahan lingkungan birokrasi. Kerangka strategi Geoff Mulgan (2009) yang digunakan dalam penelitian ini—meliputi Purpose, Environment, Direction, Action, dan Learning—terbukti efektif dalam mendorong transformasi kelembagaan. Dengan pendekatan ini, BKPSDM tidak hanya bertindak sebagai pelaksana administratif, tetapi sebagai agen perubahan yang mendorong lahirnya ASN yang profesional, adaptif, dan berintegritas tinggi...

#### **IV. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa Berdasarkan hasil penelitian, strategi BKPSDM Kota Banjarbaru dalam meningkatkan Indeks Profesionalitas ASN menunjukkan hasil yang positif. Peningkatan indeks dari 64,07 pada tahun 2022 menjadi 83,09 pada tahun 2023 menjadi bukti keberhasilan strategi yang diterapkan. Faktor pendukung utama meliputi penggunaan SIMPEG, dukungan kepemimpinan, kolaborasi eksternal, dan evaluasi berkelanjutan. Namun, kendala seperti fasilitas pelatihan yang terbatas, gangguan sistem, dan regulasi yang kurang fleksibel masih perlu diatasi. BKPSDM terus berupaya mengatasi hambatan tersebut dengan langkah-langkah strategis, seperti pembangunan gedung pelatihan ASN, penguatan infrastruktur TI, dan peningkatan adaptasi ASN terhadap perubahan regulasi. Dengan komitmen yang kuat, BKPSDM Kota Banjarbaru berfokus pada pengembangan ASN yang profesional dan adaptif.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah saja yakni BKPSDM Kota Banjarbaru Provinsi Kalimantan Selatan sebagai model studi kasus yang dipilih.

**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 Strategi Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Di Kota Banjarbaru Provinsi Kalimantan Selatan untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

#### **V. UCAPAN TERIMAKASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada BKPSDM Kota Banjar Baru Provinsi Kalimantan Selatan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

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

- Abimanyu, Dimas. (2024). “Efektivitas Pelaksanaan Panji CorpU (Panjalu Jayari Corporate University) dalam Meningkatkan Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Kediri Provinsi Jawa Timur”, Skripsi. Institut Pemerintahan Dalam Negeri. <http://eprints.ipdn.ac.id/19060/>
- Anggraeni, R. D. (2017). *Aparatur Sipil Negara Berdaya Saing Dunia* (2nd ed.). Pustaka Rahmat.
- Eaton, S. E., Stoesz, B. M., Crossman, K., Garwood, K., & McKenzie, A. (2022). Faculty perspectives of academic integrity during COVID-19: A mixed methods study of four Canadian universities. *Canadian Journal of Higher Education*, 52(3), 42–58. <https://www.scopus.com/pages/publications/85148644054>
- Fatimah, Y. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan dalam Penelitian Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Fardhony, M. F. (2022). *Employee professionalism at the Regional Office of the Ministry of Religion of West Sumatra Province Undergraduate thesis*, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi]. Repositori IAIN Bukittinggi. <https://ije.ppij.unp.ac.id/index.php/ije/article/view/92>
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Jacob, U. S., Fredrick, V. A., & Pillay, J. (2025). Aggressive behavior among individuals with intellectual disability: Predictive factor analysis. *International Journal of Diversity in Education*, 25(2), 1–21. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85218859740>
- Moleong, L. J. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Mujiyatun, M., Khodijah, N., & Abdurrahmansyah, A. (2022). *The impact of teachers' pedagogical and professional competence on student learning outcomes*. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3). <http://journal.staihubbulwathan.id/index.php/alishlah/article/download/721/608>
- Mulgan, G. (2009). *The art of public strategy: Mobilizing power and knowledge for the common good*. Oxford University Press.
- Nazir, M. (2014). *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial*. Jakarta: Kencana.
- 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”. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/viewFile/34853/27335>
- Sasmito, Yunindy. (2022). “Analisis Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Berdasarkan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) di Badan Perencanaan Pembangunan dan Penelitian Pengembangan Daerah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”, *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol.21, No.1. <https://nakhoda.ejournal.unri.ac.id/index.php/njip/article/download/262/164>
- Sedayu, Ariraya Sulistya dkk. (2021). “Evaluasi Empat Dimensi Indeks Profesionalitas ASN Kementerian ESDM di Masa Pandemi”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 28, No. 3. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JAPSPs/article/view/39992>
- Simangunsong, D. (2017). *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Administrasi dan Sosial*. Jakarta:

Pustaka Mandiri.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R\&D*. Alfabeta.

Valdivia-Yábar, S. V., & López, C. H. (2022). Digital uses of students and college success.

*Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(18), 223–238. Retrieved from

<https://www.scopus.com/pages/publications/85146751166>

Widjaja, A.W. (2006). *Administrasi Kepegawaian*. Rajawali, Bandung.

Wiryanto, Wisber. (2018). “Pengembangan Instrumen Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Reformasi Administrasi,” *Jurnal, Universitas Jember*. <https://prosiding.jurnal.unej.ac.id/index.php/prosiding/article/view/9140>

