



Pemerintah
Kabupaten Mimika



LAPORAN AKHIR **INDEKS** PROFESIONALITAS ASN

KABUPATEN MIMIKA
TAHUN 2025



Daftar Isi

Daftar Isi	1
BAB I PENDAHULUAN	2
1.1 Latar Belakang.....	2
1.2 Maksud dan Tujuan.....	5
1.3 Dasar Hukum	5
BAB II TINJAUAN TEORITIS	7
2.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.2 Profesionalitas Aparatur Sipil Negara	13
BAB III METODOLOGI	16
3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian.....	16
3.2 Sampel.....	16
3.3 Pengumpulan Data	17
3.4 Pengolahan dan Analisis Data	17
3.5 Pelaporan.....	17
BAB IV HASIL PENGUKURAN	19
4.1 Gambaran Umum Kepegawaian.....	19
4.2 Hasil Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN	30
4.2.1 Dimensi Kualifikasi Pendidikan	33
4.2.2 Dimensi Kompetensi	49
4.2.3 Dimensi Kinerja	65
4.2.4 Dimensi Disiplin.....	68
BAB V PENUTUP	72
5.1 Kesimpulan.....	72
5.2 Rekomendasi	73
Daftar Pustaka	76

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Reformasi birokrasi bukan lagi sekedar tuntutan dari segenap elemen masyarakat yang mengharapkan agar birokrasi dan terutama aparatur dapat berkualitas lebih baik lagi. Reformasi birokrasi kini benar-benar menjadi kebutuhan bagi para aparatur pemerintahan dan telah berhasil meletakkan landasan politik, hukum, dan ekonomi bagi kehidupan demokrasi di Indonesia. Berbagai perubahan dalam sistem penyelenggaraan negara dilakukan dalam rangka membangun *good governance*, namun banyak pihak yang merasakan reformasi di bidang birokrasi tertinggal dibanding reformasi di bidang politik, ekonomi, dan hukum. Oleh karena itu, pemerintah menegaskan kembali untuk mereformasi birokrasi guna mewujudkan *clean government* dan *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Pada skala nasional, dengan mendasarkan pada kesenjangan kondisi birokrasi dengan kondisi yang diinginkan masyarakat beserta tuntutan perkembangannya, reformasi birokrasi merupakan perubahan besar dalam paradigma tata kelola pemerintahan serta merupakan pertarungan besar bangsa Indonesia dalam menghadapi tantangan saat ini dan kedepan. Hal ini berkaitan dengan ribuan proses fungsi-fungsi pemerintahan yang melibatkan jutaan pegawai dan memerlukan

anggaran yang tidak sedikit. Penataan ulang proses birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah, revisi dan penyusunan berbagai regulasi, modernisasi berbagai kebijakan dan praktik manajemen pemerintah pusat dan daerah, serta penyesuaian tugas-fungsi instansi pemerintah dengan paradigma, bukanlah pekerjaan yang mudah, sehingga memerlukan upaya luar biasa. Hal ini dibuktikan dengan begitu lambatnya perjalanan program reformasi birokrasi hingga saat ini. Dalam konteks ini, percepatan agenda reformasi birokrasi dalam rangka menuju *good governance* harus dibarengi dengan kualitas sumber daya aparatur yang harus profesional dalam menjalankan fungsi pemerintahan.

Menurut KBBI, profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Sejalan dengan Kamus Oxford yang menyatakan bahwa profesionalisme adalah kompetensi atau skill/kemampuan yang diharapkan dari seorang professional. Sedangkan profesional menurut KBBI adalah bersangkutan dengan profesi; memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya; mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya. Seorang profesional berkaitan dengan aktivitas yang dibayar sebagai pekerjaan utamanya saat ini.

Menurut UU No 5 Tahun 2014, penyelenggaraan kebijakan dan manajemen ASN berdasarkan pada asas salah satunya adalah profesionalitas. Sumber Daya Manusia (SDM) di

lingkungan birokrasi harus dapat mengikuti perkembangan organisasi yang kompetitif dalam rangka mewujudkan Aparatur Negara yang profesional. Profesionalitas ASN merupakan kunci keberhasilan ASN dalam melaksanakan fungsinya sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Untuk mengetahui tingkat profesionalitas ASN diperlukan pengukuran Indeks Profesionalitas ASN. Hal ini diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2018 tentang Indeks Profesionalitas ASN dan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN.

Pengukuran indeks profesionalitas ASN akan menghasilkan peta atau potret tentang tingkat profesionalitas ASN dengan menggunakan kriteria tertentu sebagai standar profesionalitas ASN yaitu kesesuaian kualifikasi, kompetensi, tingkat kinerja, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatannya. Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN diharapkan mampu memotret tingkat profesionalitas ASN pada Instansi Pemerintah dan ASN itu sendiri serta sebagai dasar pemetaan pengembangan kompetensi ASN yang diharapkan mampu meningkatkan kondisi Reformasi Birokrasi.

1.2 Maksud dan Tujuan

Maksud dari pelaksanaan kegiatan penyusunan Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Mimika ini adalah untuk mengetahui kondisi capaian Indeks Profesionalitas ASN di Kabupaten Mimika. Sedangkan tujuan dari pada pelaksanaan penyusunan Indeks Profesionalitas ASN ini antara lain sebagai berikut.

1. Memperoleh gambaran mengenai kondisi profesionalitas aparatur pemerintah Kabupaten Mimika berdasarkan dimensi kualifikasi, kompetensi, tingkat kerja, dan kedisiplinan; dan
2. Sebagai acuan dalam menentukan kebijakan bagi pemerintah Kabupaten Mimika dalam rangka meningkatkan manajemen profesionalitas ASN dalam rangka perbaikan penyelenggaraan tata kelola pemerintah.

1.3 Dasar Hukum

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang Nomor 9 Tahun 2015

tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 38 Tahun 2018 tentang Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara; dan
5. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan (Suparyadi 2015:2). Sedangkan menurut Ardana et.al (2012:3) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Berdasarkan teori-teori diatas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan karyawan, penilaian, melatih karyawan, dan pemanfaatan karyawan yang dapat mencapai sasaran atau tujuan perusahaan.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Sutrisno (2014:19) fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam badan organisasi.
3. Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar dapat menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana dari perusahaan tersebut.
5. Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan tersebut.
6. Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan, teknik, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.
7. Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada

karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

8. Integrasi (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.
10. Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang berakhir, pensiun dan sebab-sebab yang lainnya.

2.1.3 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Abdullah (2017:5) proses manajemen sumber daya manusia adalah segala proses yang berkaitan dengan

upaya yang dilakukan dari mulai perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penempatan tenaga kerja, hingga pembinaan dan pengembangan tenaga kerja guna menempatkan dan tetap memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu serta bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan kepada tenaga kerja tersebut.

Secara garis besar proses manajemen SDM yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resource Planning*) adalah perencanaan strategis untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi sumber daya manusia yang diperlukan bagi organisasi ataupun perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran.
2. Penyediaan Sumber Daya Manusia (*personal procurement*) adalah konsekuensi logis dan implikasi dari adanya perencanaan sumber daya manusia dibuat, maka langkah selanjutnya dalam pelaksanaannya adalah penyediaan sumber daya manusia dengan proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kerja.
3. Pengembangan Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan langkah kelanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang tersedia tetap memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan sehingga selaras dengan perencanaan

strategis perusahaan serta tujuan perusahaan dapat tercapai sebagaimana yang direncanakan.

4. Pemeliharaan Tenaga Kerja (*Personal Maintance*) adalah proses selanjutnya setelah tenaga kerja telah dipilih dari sumber yang terbaik, kemudian diberikan program terbaik, maka perusahaan dapat berharap bahwa tenaga kerja yang telah dipilihnya akan memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan.
5. Pemanfaatan Sumber Daya Manusia (*Personal Utilization*) merupakan upaya untuk memelihara tenaga kerja agar senantiasa sejalan dengan rencana strategis perusahaan. Untuk memelihara tenaga kerja maka dilakukan program yaitu sebagai berikut promosi, demosi, transfer, ataupun separasi.

2.1.4 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Tannady (2017:35) manajemen Sumber Daya Manusia berperan dalam merencanakan, mengembangkan dan mengadministrasikan kebijakan dan rancangan program-program agar menghasilkan kegunaan yang optimum pada sumber daya manusia di organisasi. Peran manajemen sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan

berdasarkan *job description*, *job specification*, dan *job evaluation*.

2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburugan dan kebijakan pemberian jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan sekitar buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
8. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
9. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangon karyawan.

2.1.5 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Barry Cushway dalam Ardana (2012:6) tujuan MSDM yaitu:

1. Memberikan saran kepada manajemen tentang kebijakan Sumber daya manusia guna memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi tinggi dan berkinerja

tinggi serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan.

2. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak adanya gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
4. Menyediakan sarana komunikasi antar karyawan dengan manajemen organisasi.
5. Membantu perkembangan arah dari strategi organisasi secara keseluruhan, dengan memperhatikan segi-segi sumber daya manusia.
6. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer ini dalam mencapai tujuan.

2.2 Profesionalitas Aparatur Sipil Negara

Istilah profesionalisme berasal dari kata *professio*, yang dalam bahasa Inggris, *professio* memiliki arti *A vocation or occupation requiring advanced training in some liberal art or science and usually involving mental rather than manual work, as teaching engineering, writing*,. (Webster Dictionary, 1960:1163). Dari kata profesional tersebut lahir arti *professional quality*, atau status. Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan aparatur dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional. Artinya, keahlian dan kemampuan

aparatur merefleksikan arah dan tujuan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima, maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Dalam pandangan Tjokrowinoto (1996:191), dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah kemampuan untuk merencanakan, mengoordinasikan, dan melaksanakan fungsinya secara efisien, inovatif, lentur, dan mempunyai etos kerja tinggi. Menurut pendapat tersebut, kemampuan aparatur lebih diartikan sebagai kemampuan melihat peluang-peluang yang ada bagi pertumbuhan ekonomi, kemampuan untuk mengambil langkah-langkah yang perlu dengan mengacu kepada misi yang ingin dicapai, dan kemampuan dalam meningkatkan masyarakat untuk tumbuh dan berkembang dengan kekuatan sendiri secara efisien, melakukan inovasi yang tidak terikat pada prosedur administrasi, bersifat fleksibel serta memiliki etos kerja yang tinggi.

Pandangan lain seperti Siagian (2000:163), menyatakan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas, sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan. Terbentuknya aparatur profesional menurut pendapat tersebut memerlukan

pengetahuan dan ketrampilan khusus yang dibentuk melalui pendidikan dan pelatihan sebagai instrument pemutakhiran. Pengetahuan dan keterampilan khusus yang dimiliki oleh aparat memungkinkannya untuk menjalankan tugas dan menyelenggarakan pelayanan publik dengan mutu tinggi, tepat waktu, dan prosedur yang sederhana. Kemampuan dan keahlian yang terbentuk juga harus diikuti dengan perubahan iklim dalam dunia birokrasi yang cenderung bersifat kaku dan tidak fleksibel. (Hessel Nogi S.T, 2005:225-226).

Profesionalisme Pegawai Negeri Sipil adalah terpenuhinya kecocokan antara kemampuan aparatur dengan kebutuhan tugas merupakan syarat terbentuknya aparatur yang profesional. Artinya, keahlian dan kemampuan aparat merefleksikan arah dan tujuan yang dicapai oleh sebuah organisasi. Apabila suatu organisasi berupaya untuk memberikan pelayanan publik secara prima, maka organisasi tersebut mendasarkan profesionalisme terhadap tujuan yang ingin dicapai. (Hessel Nogi S. Tangkilisan, 2005:225).

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan dan Desain Penelitian

Untuk mengukur Indeks Profesionalitas Aparatur mengadopsi pendekatan kuantitatif yang menghasilkan data yang bisa diukur secara objektif dan konsisten. Desain penelitian yang kami pilih adalah deskriptif, yang memungkinkan kami untuk menggambarkan karakteristik profesionalisme ASN berdasarkan indikator yang telah ditentukan sebelumnya. Indikator-indikator ini mencakup kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan disiplin. Dengan desain ini, kami dapat mengidentifikasi dan menganalisis variabel-variabel yang mempengaruhi profesionalisme aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

3.2 Sampel

Pemilihan sampel dilakukan dengan metode stratifikasi untuk memastikan semua kategori dan tingkat jabatan ASN terwakili secara proporsional. Strata ini dibagi berdasarkan kategori jabatan ASN seperti administrasi, fungsional, dan pimpinan tinggi, serta tingkat pendidikan dan instansi tempat mereka bertugas.

3.3 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang telah dirancang sebelumnya, dan divalidasi untuk keandalan serta validitasnya. Kuesioner disebarikan secara online melalui platform yang aman dan mudah diakses oleh para ASN di berbagai lokasi. Setiap kuesioner diisi dengan anonimitas untuk menjaga kerahasiaan dan integritas respons. Selain itu, kami juga menggunakan data administrasi yang tersedia untuk melengkapi data yang dikumpulkan dari kuesioner, memastikan kedalaman dan keakuratan analisis kami.

3.4 Pengolahan dan Analisis Data

Setelah data terkumpul dilakukan proses pembersihan data untuk mengeliminasi kesalahan input dan nilai yang tidak konsisten. Data yang telah bersih kemudian dianalisis. Analisis ini mencakup teknik statistik deskriptif untuk merangkum data, serta analisis inferensial untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel. Kami juga mungkin menggunakan analisis multidimensional untuk menggali lebih dalam pola-pola yang muncul dari data, terutama dalam kaitannya dengan berbagai dimensi dan indikator profesionalitas.

3.5 Pelaporan

Hasil dari penelitian ini akan dikompilasi dalam sebuah laporan komprehensif. Laporan dimulai dengan ringkasan

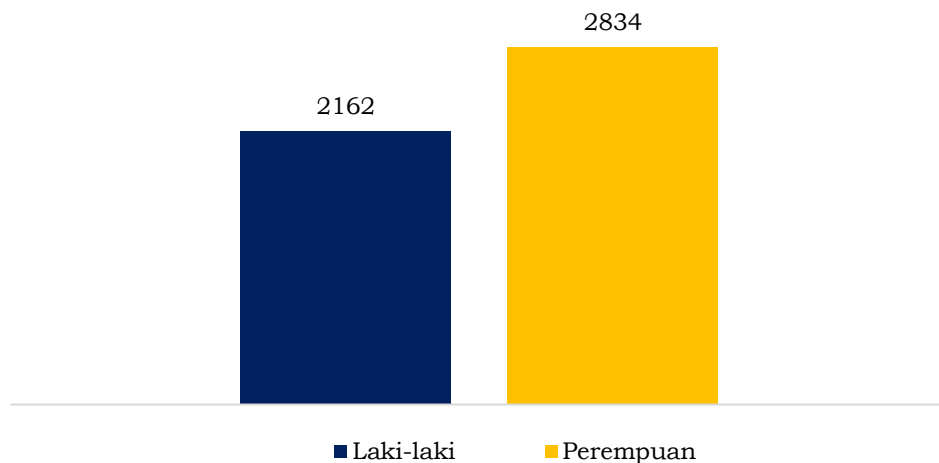
eksekutif yang menguraikan temuan utama, diikuti oleh penjelasan mendetail mengenai latar belakang, metodologi, hasil, dan pembahasan. Temuan disajikan secara visual dengan grafik dan tabel untuk memudahkan pemahaman. Laporan ini juga akan menyertakan rekomendasi yang ditargetkan untuk peningkatan profesionalisme ASN, berdasarkan bukti empiris yang kami kumpulkan dan analisis. Laporan tersebut ditujukan untuk stakeholder di berbagai tingkatan pemerintahan dan dapat dijadikan acuan untuk kebijakan pengembangan kapasitas aparatur negara ke depan.

BAB IV

HASIL PENGUKURAN

4.1 Gambaran Umum Kepegawaian

Sebagai fondasi utama dalam penyelenggaraan pemerintahan, aparatur sipil negara (ASN) memiliki peran sentral dalam memastikan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Oleh karena itu, penting untuk memahami kondisi dan karakteristik kepegawaian secara menyeluruh sebagai langkah awal dalam menilai tingkat profesionalitas ASN. Subbab ini menyajikan gambaran umum tentang profil ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mimika Tahun 2025, yang mencakup aspek jumlah total ASN, jumlah berdasarkan jenis kelamin, menurut jabatan, jenjang pendidikan, jabatan, dan tingkat kepangkatan.



Gambar 1 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Mimika Tahun 2024

Sumber: BPS Kabupaten Mimika

Berdasarkan data tahun 2024, komposisi Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Mimika menunjukkan kecenderungan dominasi oleh perempuan. Tercatat sebanyak 2.834 orang PNS adalah perempuan, sedangkan jumlah PNS laki-laki mencapai 2.162 orang. Selisih sebanyak 672 orang ini mencerminkan bahwa perempuan masih memegang proporsi yang lebih besar dalam struktur kepegawaian daerah. Fakta ini menjadi indikator penting mengenai peran perempuan yang semakin menonjol dalam birokrasi pemerintahan di Mimika.

Kondisi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai hasil dari kebijakan afirmatif dan strategi peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang inklusif, yang selama ini dijalankan oleh Pemerintah Kabupaten Mimika. Proporsi perempuan yang lebih tinggi mengindikasikan adanya pembukaan akses yang lebih luas serta pengakuan terhadap kompetensi perempuan dalam menjalankan tugas-tugas pemerintahan. Hal ini juga berpotensi meningkatkan keberagaman perspektif dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan publik, yang pada akhirnya dapat memperkuat kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Lebih jauh, keberadaan perempuan dalam jumlah yang dominan di lingkungan birokrasi lokal tidak hanya mencerminkan keberhasilan dalam aspek kuantitatif, tetapi juga menandakan adanya transformasi budaya kerja yang lebih terbuka dan setara. Ini menjadi momentum strategis untuk terus memperkuat nilai-nilai kesetaraan gender di sektor publik,

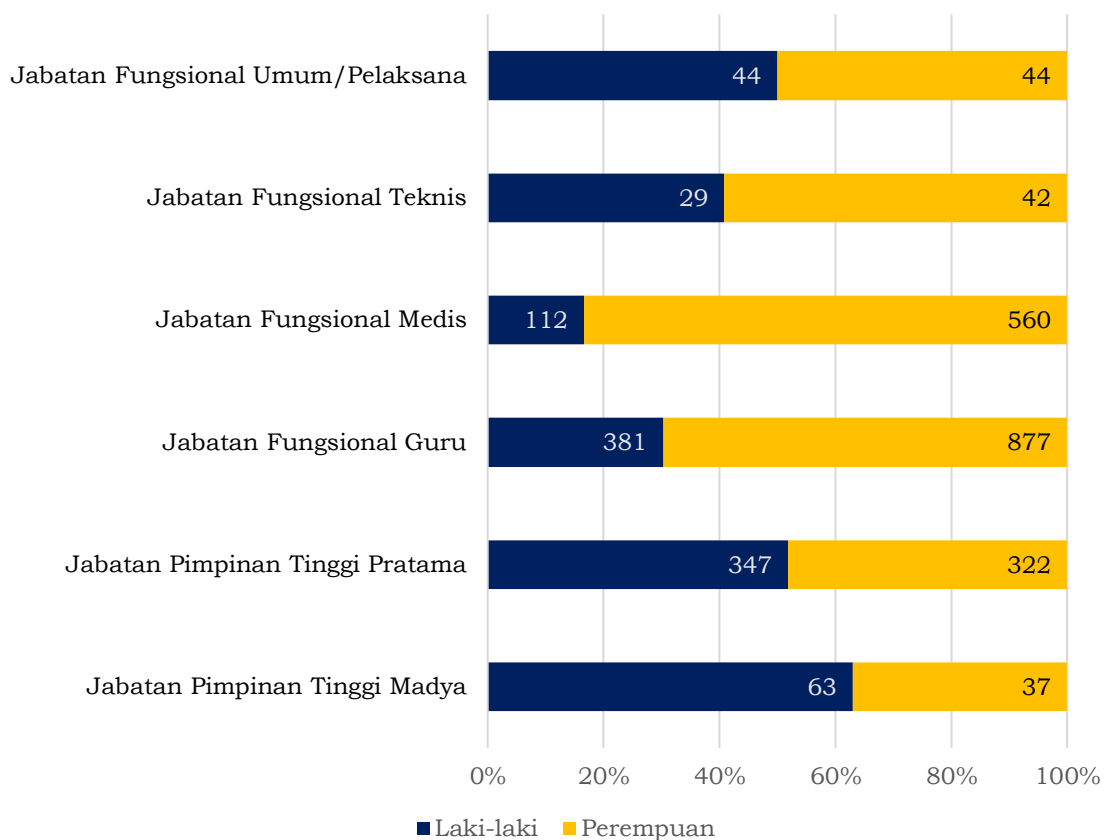
terutama dalam hal kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan representasi dalam posisi-posisi penting.

Sebagai langkah lanjutan dalam memahami dinamika kepegawaian di Kabupaten Mimika, penting untuk menelaah lebih dalam bagaimana komposisi PNS tersebar menurut jenis jabatan. Analisis ini akan mengungkap tidak hanya sebaran antara jabatan struktural, jabatan fungsional umum, dan jabatan fungsional tertentu, tetapi juga sejauh mana proporsi gender tercermin secara merata di berbagai level dan fungsi birokrasi. Informasi ini akan memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang inklusivitas gender dalam sistem pemerintahan lokal, serta membantu dalam merumuskan kebijakan kepegawaian yang lebih responsif dan berkelanjutan.

Dalam konteks perencanaan pembangunan sumber daya aparatur ke depan, informasi seperti ini sangat penting untuk menentukan arah kebijakan pembinaan karier, pelatihan kepemimpinan, serta strategi pemberdayaan pegawai. Upaya seperti pelatihan berbasis gender, mentoring bagi calon pimpinan perempuan, hingga peninjauan sistem promosi jabatan dapat menjadi bagian dari kebijakan afirmatif yang berkelanjutan.

Selain itu, pemantauan terhadap komposisi PNS menurut jabatan dan gender juga dapat menjadi dasar pelaporan capaian indikator pembangunan berkelanjutan (SDGs), khususnya pada Tujuan 5: Kesenjangan Gender dan Tujuan 16: Perdamaian, Keadilan, dan Kelembagaan yang Tangguh. Data kepegawaian

bukan lagi sekadar angka administratif, tetapi menjadi cermin dari kualitas tata kelola pemerintahan yang adil, setara, dan inklusif. Dengan demikian, grafik dan data yang disajikan tidak hanya menggambarkan kondisi terkini, tetapi juga menjadi pijakan penting dalam merumuskan kebijakan SDM aparatur yang lebih responsif terhadap tantangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks.



Gambar 2 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Jabatan di Kabupaten Mimika Tahun 2024

Sumber: BPS Kabupaten Mimika

Data distribusi Pegawai Negeri Sipil (PNS) menurut jabatan di Kabupaten Mimika tahun 2024 menunjukkan bahwa peran gender dalam birokrasi daerah tidak hanya tercermin dari sisi

jumlah total, tetapi juga dari penyebaran dalam jenis-jenis jabatan yang diemban. Gambar ini memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai keterlibatan laki-laki dan perempuan dalam berbagai tingkatan serta fungsi kerja pemerintahan.

Pada jabatan fungsional, terlihat dominasi yang sangat kuat dari perempuan, terutama pada sektor-sektor pelayanan dasar. Jabatan Fungsional Guru mencatat jumlah tertinggi, yaitu 877 perempuan dibandingkan 381 laki-laki, memperlihatkan kontribusi signifikan perempuan dalam dunia pendidikan. Demikian pula pada Jabatan Fungsional Medis, terdapat 560 perempuan dan hanya 112 laki-laki, menunjukkan bahwa sektor kesehatan di Kabupaten Mimika sangat bergantung pada tenaga kerja perempuan. Untuk Jabatan Fungsional Teknis, jumlah perempuan juga lebih banyak (42 orang) dibandingkan laki-laki (29 orang), meskipun dalam jumlah yang lebih kecil. Sedangkan pada Jabatan Fungsional Umum atau Pelaksana, jumlahnya seimbang, masing-masing 44 orang dari kedua gender, menandakan keterbukaan akses yang relatif merata pada lapisan pelaksana administratif.

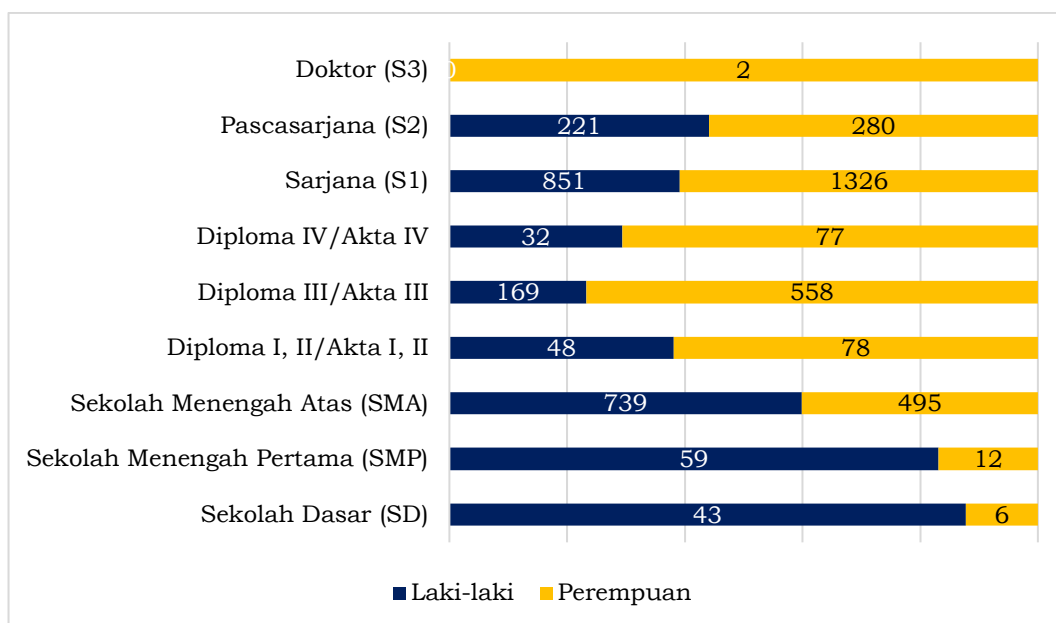
Beranjak ke jabatan struktural atau pimpinan, terdapat pergeseran komposisi. Pada Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama (eselon II), jumlah laki-laki mencapai 347 orang, sedikit lebih banyak dibandingkan 322 perempuan, yang menunjukkan bahwa perempuan sudah mulai mendapat tempat dalam level strategis pemerintahan. Namun, pada Jabatan Pimpinan Tinggi

Madya (eselon I), kesenjangan kembali terlihat lebih nyata, dengan 63 laki-laki dibanding 37 perempuan. Hal ini menandakan bahwa akses perempuan menuju jenjang tertinggi dalam struktur birokrasi masih menghadapi tantangan tersendiri.

Secara keseluruhan, data ini mencerminkan bahwa perempuan di Kabupaten Mimika tidak hanya hadir secara dominan dalam jumlah, tetapi juga berperan aktif dalam jabatan-jabatan fungsional yang bersentuhan langsung dengan pelayanan publik. Namun demikian, representasi mereka dalam jabatan struktural, khususnya pada tingkat pimpinan tertinggi, masih relatif terbatas jika dibandingkan dengan laki-laki. Kesenjangan ini menjadi catatan penting dalam upaya mewujudkan kesetaraan gender secara menyeluruh, tidak hanya dalam akses masuk ke dalam birokrasi, tetapi juga dalam pencapaian jenjang karier dan posisi pengambilan keputusan.

Dengan melihat kecenderungan ini, Pemerintah Kabupaten Mimika diharapkan dapat terus memperkuat kebijakan pengembangan karier yang berbasis merit dan inklusif gender. Program pelatihan kepemimpinan, mentoring bagi perempuan potensial, serta kebijakan afirmatif dalam promosi jabatan menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa keterwakilan perempuan tidak hanya berhenti pada angka, tetapi juga tercermin dalam kepemimpinan yang nyata. Pendekatan ini akan

mendukung terciptanya tata kelola pemerintahan yang lebih adil, representatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.



Gambar 3 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Pendidikan Di Kabupaten Mimika Tahun 2024

Sumber: BPS Kabupaten Mimika

Komposisi tingkat pendidikan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Mimika tahun 2024 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah menempuh pendidikan tinggi, khususnya pada jenjang sarjana (S1). Dari total 4.996 PNS, sebanyak 2.177 orang atau sekitar 44% merupakan lulusan S1, terdiri dari 1.326 perempuan dan 851 laki-laki. Jumlah ini menjadi kelompok terbesar dalam struktur pendidikan pegawai, sekaligus menunjukkan bahwa sebagian besar ASN di daerah ini memiliki fondasi akademik yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan.

Tingkat pendidikan pascasarjana (S2) juga menunjukkan kontribusi yang signifikan, dengan total 501 orang, terdiri atas

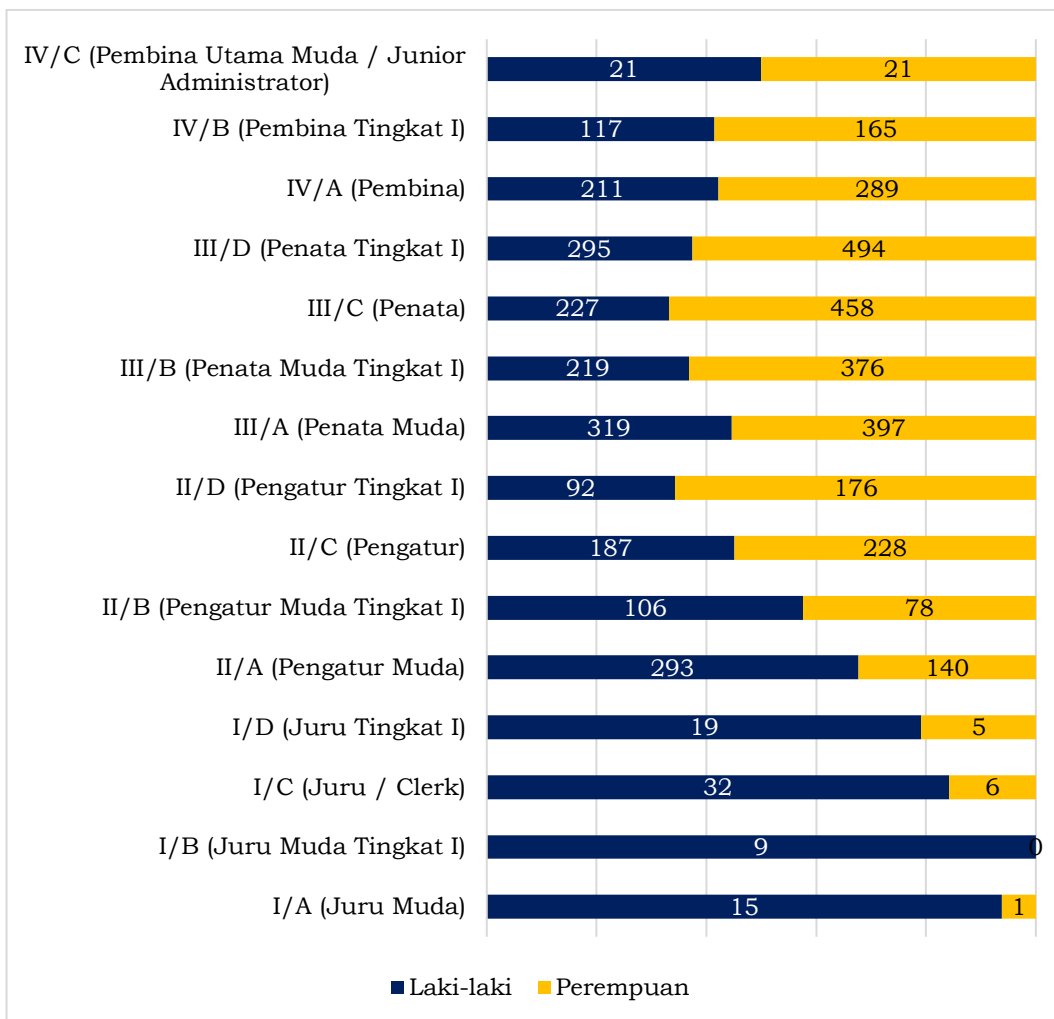
280 perempuan dan 221 laki-laki. Meskipun jumlahnya lebih kecil dibandingkan lulusan sarjana, kehadiran pegawai dengan gelar magister mencerminkan upaya peningkatan kapasitas SDM aparatur yang semakin baik. Sementara itu, pada jenjang pendidikan tertinggi, yaitu doktoral (S3), tercatat hanya dua orang perempuan, tanpa satupun laki-laki, yang menandakan bahwa akses terhadap pendidikan formal tingkat tertinggi masih sangat terbatas dan memerlukan perhatian lebih dalam pengembangan kebijakan peningkatan SDM jangka panjang.

Selain lulusan perguruan tinggi, masih terdapat sejumlah besar PNS dengan latar belakang diploma. Sebanyak 727 orang merupakan lulusan Diploma III, dan sebagian besar adalah perempuan (558 orang). Sementara lulusan Diploma I/II dan Diploma IV masing-masing berjumlah 126 dan 109 orang. Jumlah ini menunjukkan bahwa jalur pendidikan vokasional masih menjadi sumber yang relevan dalam penyediaan tenaga teknis dan fungsional di lingkungan pemerintahan.

Namun demikian, data juga menunjukkan bahwa tidak sedikit PNS yang berpendidikan menengah ke bawah. Sebanyak 1.234 orang merupakan lulusan SMA, 71 orang lulusan SMP, dan 49 orang hanya menyelesaikan pendidikan hingga tingkat SD. Komposisi ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar ASN sudah berpendidikan tinggi, masih terdapat segmen pegawai dengan latar belakang pendidikan rendah yang kemungkinan besar direkrut pada periode sebelumnya atau melalui jalur-jalur

tertentu. Mereka perlu didukung dengan pelatihan dan pengembangan kapasitas agar tetap relevan dengan tuntutan pelayanan publik saat ini.

Secara keseluruhan, data ini menggambarkan arah positif dalam kualitas pendidikan aparatur di Kabupaten Mimika. Dominasi perempuan dalam jenjang pendidikan tinggi juga memperkuat temuan sebelumnya bahwa perempuan tidak hanya hadir secara kuantitatif, tetapi juga unggul dari sisi kualifikasi akademik. Hal ini menjadi indikator penting bagi pembangunan birokrasi yang lebih inklusif, profesional, dan adaptif terhadap perubahan. Namun, tantangan tetap ada, khususnya dalam meningkatkan jumlah pegawai berpendidikan pascasarjana dan mengurangi kesenjangan kompetensi di antara kelompok pegawai berpendidikan rendah. Pemerintah daerah perlu merancang kebijakan pengembangan kapasitas SDM yang berkelanjutan dan terarah guna memastikan kualitas pelayanan publik yang semakin baik di masa mendatang.



Gambar 4 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Kepegangatan di Kabupaten Mimika Tahun 2024
 Sumber: BPS Kabupten Mimika

Struktur kepegangatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kabupaten Mimika tahun 2024 menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada Golongan III, yang mencakup jenjang Penata Muda hingga Penata Tingkat I. Golongan III/D (Penata Tingkat I) mencatat jumlah tertinggi dengan 789 orang, disusul III/C (Penata) sebanyak 685 orang. Komposisi ini mengindikasikan bahwa sebagian besar ASN berada pada level menengah, yang umumnya merupakan tulang punggung birokrasi dalam

pelaksanaan tugas teknis maupun fungsional. Dominasi perempuan pada jenjang ini—khususnya di III/C dan III/D—menggambarkan kontribusi aktif mereka dalam jabatan-jabatan yang membutuhkan keahlian dan pengalaman kerja menengah ke atas.

Sementara itu, Golongan II juga memiliki populasi yang besar, dengan jumlah tertinggi pada II/A (433 orang) dan II/C (415 orang). Menariknya, laki-laki mendominasi golongan II/A, namun dominasi tersebut mulai bergeser pada jenjang II/C dan II/D, di mana jumlah perempuan lebih tinggi. Pergeseran ini mencerminkan adanya peningkatan kualifikasi dan mobilitas karier perempuan PNS, yang secara bertahap mengambil peran lebih luas di sektor pengawasan dan pelaksana teknis. Hal ini mengindikasikan bahwa reformasi birokrasi dalam hal inklusi gender mulai menunjukkan hasil yang nyata di level menengah.

Pada Golongan IV, yang merupakan jenjang kepangkatan tertinggi dalam struktur ASN non-tinggi pratama, jumlah pegawai secara keseluruhan masih lebih kecil dibandingkan golongan III. Namun demikian, kehadiran perempuan cukup signifikan. Terdapat 289 perempuan di IV/A dan 165 di IV/B, menunjukkan bahwa perempuan tidak hanya aktif di level pelaksana dan teknis, tetapi juga mulai menempati posisi yang lebih strategis dan administratif. Ini merupakan pencapaian penting dalam upaya Pemerintah Kabupaten Mimika mendorong kesetaraan gender dalam kepemimpinan birokrasi. Meski demikian, masih

belum terdapat PNS yang tercatat di IV/D dan IV/E, yang dapat menunjukkan keterbatasan dalam promosi karier atau kebutuhan pengembangan kaderisasi untuk jenjang tertinggi.

Adapun Golongan I mencatat angka yang sangat kecil, yakni hanya 87 orang secara keseluruhan, sebagian besar laki-laki. Hal ini mencerminkan semakin sedikitnya pegawai dengan latar belakang pendidikan rendah di tubuh birokrasi daerah, sekaligus menandakan keberhasilan dalam meningkatkan standar rekrutmen dan kualitas SDM aparatur. Dari perspektif analisis kepangkatan, tren ini menunjukkan bahwa struktur kepegawaian Kabupaten Mimika sedang bergerak ke arah yang lebih profesional, dengan proporsi pegawai terkonsentrasi pada golongan menengah dan mulai tumbuhnya kepercayaan terhadap perempuan untuk menduduki posisi strategis. Tantangan ke depan terletak pada bagaimana memperluas peluang promosi, mempercepat regenerasi birokrasi, dan memastikan sistem merit berjalan optimal untuk menjaga keseimbangan kualitas dan representasi di semua tingkatan.

4.2 Hasil Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN

Pengukuran tingkat profesionalitas ASN di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Mimika ini dilakukan dengan mengacu pada indikator Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN) yang ditetapkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN), yang mencakup empat dimensi utama, yaitu: kualifikasi, kompetensi,

kinerja, dan disiplin. Keempat dimensi tersebut merepresentasikan aspek fundamental yang wajib dimiliki oleh setiap ASN agar mampu menjalankan tugas secara profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas. Dimensi kualifikasi mengukur kesesuaian latar belakang pendidikan dengan jenis jabatan yang diemban. Dimensi kompetensi mencerminkan kemampuan teknis, manajerial, dan sosial kultural yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas. Sementara itu, kinerja menilai capaian hasil kerja berdasarkan indikator yang terukur, dan disiplin mencerminkan kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab kehadiran serta perilaku kerja.

Dari total sebanyak 4.687 Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tercatat di Kabupaten Mimika, sebanyak 1.404 orang atau sekitar 29,95% telah berpartisipasi dalam pengisian kuisioner sebagai bagian dari proses pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN). Partisipasi ini memberikan gambaran awal mengenai kondisi aktual profesionalitas aparatur sipil negara di wilayah tersebut, meskipun cakupan responden belum mencapai separuh dari keseluruhan jumlah ASN. Hasil pengukuran menunjukkan bahwa:

Dimensi	Skor Hasil
Kualifikasi	13,86
Kompetensi	24,79
Kinerja	25,25

Disiplin	4,97
IP ASN	68,88

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Nilai total IP ASN Kabupaten Mimika berada pada angka **68,88** yang menurut klasifikasi nasional masih tergolong dalam kategori "**rendah.**" Artinya, secara umum, kompetensi, integritas, dan kinerja ASN di Kabupaten Mimika belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi standar profesionalitas yang diharapkan. Namun demikian, posisi nilai yang cukup dekat dengan ambang batas kategori "sedang" (dimulai dari nilai 70) mencerminkan adanya potensi perbaikan yang signifikan.

Capaian ini perlu dibaca secara strategis. Di satu sisi, masih terdapat berbagai tantangan dalam hal peningkatan kualitas SDM aparatur, seperti penguatan kapasitas teknis, pengembangan kompetensi manajerial, serta pembinaan etika dan perilaku kerja. Namun di sisi lain, hasil ini juga membuka peluang besar bagi Pemerintah Kabupaten Mimika untuk melakukan intervensi perbaikan yang terarah dan berkelanjutan, baik melalui program pengembangan kompetensi, sistem merit, penegakan disiplin, hingga peningkatan budaya kerja birokrasi.

Dengan komitmen dan strategi pengelolaan ASN yang tepat, nilai IP ASN Kabupaten Mimika berpotensi naik ke kategori sedang atau bahkan lebih tinggi di masa mendatang, sehingga mampu mendukung terwujudnya birokrasi yang profesional, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hasil

pengukuran tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi, tetapi juga menjadi dasar dalam merancang strategi pengembangan aparatur yang lebih tepat sasaran. Dengan memahami kondisi riil ASN dari berbagai dimensi tersebut, pemerintah daerah dapat melakukan perbaikan menyeluruh baik dalam aspek manajerial maupun pengelolaan sumber daya manusia aparatur.

4.2.1 Dimensi Kualifikasi Pendidikan

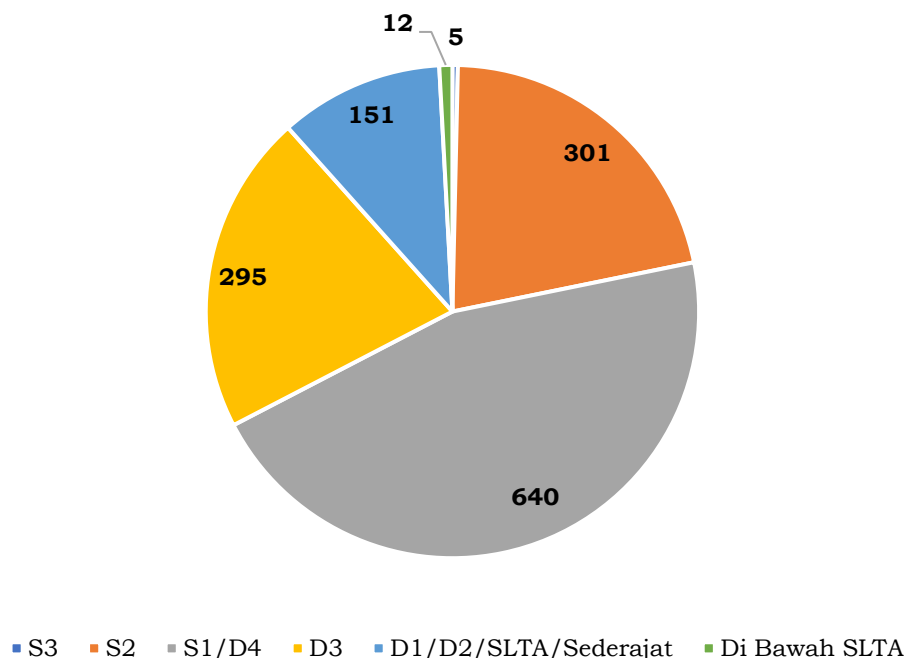
Dimensi kualifikasi dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN merujuk pada kesesuaian dan tingkat pendidikan formal yang dimiliki oleh ASN sesuai dengan kebutuhan jabatan. Berdasarkan ketentuan dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Kementerian PANRB, kualifikasi pendidikan menjadi pondasi utama dalam memastikan ASN memiliki kapasitas intelektual, keterampilan teknis, dan pengetahuan konseptual yang memadai untuk menjalankan tugas dan fungsi birokrasi secara profesional. Berdasarkan data yang tersedia, komposisi tingkat pendidikan ASN di instansi ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Kualifikasi Pendidikan ASN

Tingkat Pendidikan	Jumlah ASN	Persentase (%)
S3 (Doktor)	5	0,36%
S2 (Magister)	301	21,44%
S1/D4 (Sarjana)	640	45,59%
D3 (Diploma III)	295	21,01%
D1/D2/SLTA/Sederajat	151	10,75%

Di bawah SLTA	12	0,85%
Total	1404	100%

Sumber: Data Primer, 2025



Gambar 5 Kualifikasi Pendidikan ASN

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil survei terhadap 1.404 ASN di Kabupaten Mimika, mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 1.016 orang (72,36%), diikuti oleh lulusan Diploma (D3 dan D4) sebanyak 181 orang (12,89%), serta lulusan SLTA sebanyak 147 orang (10,47%). Jumlah ASN dengan pendidikan pascasarjana masih terbatas, yaitu 57 orang (4,06%) untuk Strata 2 (S2), dan hanya 3 orang (0,21%) yang telah menempuh pendidikan Strata 3 (S3). Komposisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar ASN telah memenuhi kualifikasi pendidikan minimal, namun tingkat pendidikan yang lebih tinggi masih relatif rendah.

<i>Dimensi</i>	<i>Skor Hasil</i>
<i>Kualifikasi</i>	<i>13,86</i>

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Meskipun mayoritas ASN di Kabupaten Mimika telah menempuh pendidikan pada jenjang Strata 1 (S1) sebanyak 72,36%, skor hasil penghitungan untuk dimensi Kualifikasi Pendidikan hanya berada pada angka 13,86 dari total maksimal 25. Skor ini menempatkan Kabupaten Mimika pada kategori sedang menuju rendah, mengindikasikan bahwa secara kualitas dan distribusi kualifikasi pendidikan ASN masih belum optimal. Nilai ini tidak hanya mencerminkan capaian jenjang pendidikan semata, tetapi juga mempertimbangkan aspek keterkaitan antara tingkat pendidikan ASN dengan kebutuhan kompetensi jabatan yang diemban.

Rendahnya skor ini juga dapat mencerminkan adanya kesenjangan antara kualifikasi pendidikan dengan peta jabatan yang tersedia, terutama pada jabatan-jabatan fungsional atau teknis yang membutuhkan kompetensi akademik atau keilmuan yang lebih tinggi dan relevan. Selain itu, jumlah ASN dengan pendidikan pascasarjana (S2 dan S3) yang masih sangat kecil (kurang dari 5%) turut memberikan kontribusi terhadap rendahnya skor. Untuk meningkatkan nilai dimensi ini ke depan, perlu adanya strategi peningkatan kapasitas SDM melalui program pendidikan lanjutan yang terstruktur, afirmatif, dan berbasis kebutuhan jabatan.

1. Kualifikasi Pendidikan Doktor (S3)

Jumlah responden yang berpartisipasi dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN di Kabupaten Mimika sebanyak 1.404 orang. Dari jumlah tersebut, hanya terdapat 5 orang ASN yang memiliki jenjang pendidikan Doktor (S3), atau setara dengan kurang dari 0,5% dari total responden. Meskipun jumlahnya sangat terbatas secara kuantitatif, kehadiran ASN dengan kualifikasi pendidikan tertinggi ini memiliki posisi yang strategis dalam mendukung penguatan kelembagaan, terutama dalam aspek perumusan kebijakan, pengembangan inovasi, serta peningkatan mutu pelayanan publik di lingkungan Pemerintah Kabupaten Mimika.

Rendahnya proporsi pegawai dengan gelar Doktor dapat dilihat dari dua sisi: di satu sisi, ini mencerminkan keterbatasan persebaran ASN berpendidikan tinggi di sektor pemerintahan daerah, sementara di sisi lain menjadi peluang besar untuk menyusun strategi afirmatif guna mendorong lahirnya talenta strategis dari internal ASN itu sendiri. Terlebih dalam konteks transformasi birokrasi saat ini yang menekankan pada evidence-based policy, kemampuan analitik, dan kepakaran substantif menjadi sangat relevan dan diperlukan.

Minimnya ASN berpendidikan S3 juga berimplikasi pada terbatasnya sumber daya manusia yang dapat terlibat dalam riset kelembagaan, evaluasi kebijakan, maupun advokasi

reformasi birokrasi, baik di tingkat strategis maupun operasional. Padahal, kehadiran ASN dengan kualifikasi doktoral bukan hanya soal gelar akademik, tetapi juga kapasitas epistemik dan pengaruh dalam menciptakan budaya kerja berbasis keilmuan dan pemecahan masalah yang sistematis.

Untuk memperkuat dimensi ini, beberapa strategi yang dapat dirumuskan antara lain:

- a. Program Beasiswa dan Pendidikan Lanjut Berbasis Pemetaan Talenta. Mendorong ASN potensial mengikuti pendidikan S3 melalui kerja sama dengan Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP), kampus nasional, atau program sandwich doctoral dengan universitas internasional terakreditasi. Identifikasi ASN dengan latar belakang riset, perencanaan, atau kebijakan menjadi kunci dalam menyasar kandidat yang tepat.
- b. Skema Insentif dan Manajemen Talenta Akademik. Merancang sistem insentif bagi ASN yang melanjutkan studi ke jenjang S3 dan mengimplementasikan hasil disertasi dalam proyek-proyek inovatif atau pengambilan kebijakan publik.
- c. Penugasan Khusus dalam Litbang, Foresight, dan Reformasi Kebijakan. ASN S3 perlu dioptimalkan perannya dalam unit kerja strategis, seperti perencanaan, penelitian dan

pengembangan (litbang), evaluasi, dan transformasi kelembagaan.

d. Mentoring & Knowledge Transfer Program. ASN dengan kualifikasi S3 dapat diberdayakan sebagai mentor bagi ASN lainnya, dalam bentuk forum diskusi kebijakan, pelatihan internal, dan pembinaan tim kerja berbasis ilmiah.

2. Kualifikasi Pendidikan Magister (S2)

Berdasarkan hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, pada dimensi kualifikasi, jumlah pegawai ASN dengan jenjang pendidikan Magister (S2) tercatat sebanyak 301 orang, yang berarti mencakup sekitar 21,4% dari total keseluruhan responden (1.404 orang). Jumlah ini menunjukkan bahwa sebagian signifikan dari aparatur telah mengenyam pendidikan lanjutan pascasarjana, yang secara teoritis mencerminkan kapasitas berpikir strategis, kemampuan analitis, serta potensi kepemimpinan yang lebih kuat dalam pengambilan kebijakan maupun implementasi program.

Namun demikian, tantangan utama yang harus diperhatikan adalah distribusi dan pemanfaatan kompetensi dari pegawai berpendidikan magister tersebut. Terdapat kemungkinan bahwa pegawai dengan latar belakang S2 belum sepenuhnya ditempatkan atau dimanfaatkan pada jabatan-jabatan yang sebanding dengan tingkat kompetensinya. Hal ini dapat menyebabkan *underutilization of talent*, yang pada

gilirannya berdampak pada rendahnya efektivitas organisasi secara keseluruhan. Lebih jauh, perlu dicermati juga bahwa peningkatan kualifikasi tidak selalu berbanding lurus dengan kinerja nyata, apabila tidak dibarengi dengan penguatan budaya kerja berbasis hasil, serta tidak terintegrasi dengan pengembangan kompetensi teknis, manajerial, maupun sosio-kultural ASN.

Untuk mengoptimalkan peran ASN dengan jenjang Magister, beberapa strategi dapat dilakukan:

a. Pemetaan Ulang Penempatan Pegawai S2:

- 1) Lakukan review terhadap posisi strategis yang seharusnya diisi oleh ASN berpendidikan tinggi agar tidak terjadi mismatch antara kompetensi dan jabatan.
- 2) Dorong sistem merit yang lebih ketat dalam proses mutasi dan promosi jabatan, khususnya jabatan administrator dan pengawas.

b. Penguatan Program Penugasan Khusus dan Mentoring:

- 1) ASN dengan latar belakang Magister dapat diberdayakan menjadi mentor bagi ASN dengan jenjang lebih rendah, untuk mendorong transfer knowledge dan pembentukan karakter profesional.

c. Optimalisasi Peran dalam Tim Inovasi dan Kebijakan:

- 1) Libatkan ASN S2 dalam perumusan kebijakan berbasis *evidence (evidence-based policy making)*, serta dorong

keterlibatan mereka dalam tim-tim akselerasi reformasi birokrasi.

d. Penyesuaian Standar Kompetensi Jabatan:

- 1) Integrasikan jenjang kualifikasi pendidikan sebagai salah satu elemen dalam penilaian kecocokan jabatan (job-person match), termasuk dalam sistem Talent Pool dan Manajemen Talenta ASN.

Dengan strategi ini, ASN dengan jenjang pendidikan Magister tidak hanya menjadi pelengkap administratif, namun dapat memainkan peran kunci dalam membentuk birokrasi yang adaptif, profesional, dan responsif terhadap tantangan pembangunan.

3. Kualifikasi Pendidikan Sarjana (S1/D4)

Dari total responden 1.404 ASN yang tercatat dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, terdapat 640 orang (45,58%) yang memiliki kualifikasi pendidikan pada jenjang Sarjana (S1) atau Diploma IV (D4). Secara kuantitatif, kelompok ini merupakan yang terbesar secara proporsional di antara seluruh jenjang pendidikan yang ada, mencerminkan bahwa sebagian besar ASN telah memenuhi kualifikasi standar minimal yang ditetapkan untuk jabatan fungsional maupun struktural di lingkungan pemerintahan. Dominasi jenjang Sarjana ini bisa diinterpretasikan sebagai hasil dari kebijakan rekrutmen yang secara konsisten mensyaratkan pendidikan S1 sebagai kualifikasi minimum dalam seleksi CPNS pada

beberapa tahun terakhir. Hal ini juga mencerminkan bahwa ada kesesuaian antara kebutuhan organisasi dengan kompetensi dasar ASN yang direkrut.

Namun demikian, perlu dicermati bahwa dominasi ini belum tentu diikuti oleh kecocokan antara kualifikasi pendidikan dan jenis jabatan yang diemban. Dalam beberapa kasus, ASN dengan latar belakang S1 dari bidang tertentu menduduki posisi yang tidak relevan dengan kompetensinya. Situasi ini berpotensi menurunkan efektivitas kinerja dan menghambat proses peningkatan profesionalitas secara substantif. Selain itu, belum seluruh ASN pada jenjang S1 secara aktif melakukan pengembangan diri atau peningkatan kompetensi lanjutan, baik melalui pendidikan formal, sertifikasi, maupun pelatihan tematik sesuai bidang tugasnya. Ketiadaan link and match antara kualifikasi, pelatihan, dan peran jabatan mengindikasikan adanya ruang perbaikan. Strategi Penguatan Kualifikasi ASN dengan Latar Belakang S1/D4 sebagai berikut.

- a. Pemetaan Relevansi Kualifikasi dan Jabatan: Dilakukan pemetaan antara bidang studi S1 dengan jabatan yang ditempati. ASN dengan ketidaksesuaian akan direkomendasikan mengikuti pelatihan intensif, atau dikaji ulang penempatan jabatannya agar lebih sesuai.
- b. Akselerasi Program Sertifikasi Teknis dan Manajerial: Mendorong ASN lulusan S1 untuk mengikuti sertifikasi

kompetensi berbasis SKKNI sesuai kebutuhan jabatan, sebagai bentuk rekognisi keahlian.

- c. Pemberian Insentif Pengembangan Kompetensi: Pemerintah daerah perlu memberikan insentif non-finansial bagi ASN yang mengikuti pendidikan lanjutan atau pelatihan sesuai jabatan, misalnya point tambahan dalam penilaian kinerja atau seleksi jabatan.
- d. Penguatan Jabatan Fungsional: Dengan mayoritas ASN berada pada jenjang S1, perlu diarahkan penguatan pada jabatan fungsional yang bersifat teknis dan strategis, agar kapasitas yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal.
- e. Peningkatan Peran Lembaga Pengembangan SDM: Perlu peran aktif BKPSDM atau unit terkait untuk menyediakan peta kebutuhan pengembangan ASN jenjang S1 secara berkala, berbasis analisis kesenjangan kompetensi (competency gap).

4. Kualifikasi Pendidikan Diploma III (D3)

Jumlah ASN dengan kualifikasi pendidikan Diploma III (D3) tercatat sebanyak 295 orang, yang setara dengan sekitar 21% dari total responden. Kualifikasi D3 umumnya menunjukkan bahwa ASN tersebut telah mendapatkan pendidikan vokasi selama tiga tahun, yang menekankan pada penguasaan keterampilan praktis di bidang tertentu. Namun demikian, dalam konteks birokrasi modern yang mengarah pada kebutuhan akan kemampuan analisis, perumusan

kebijakan, serta koordinasi lintas sektor, maka pendidikan vokasi perlu ditingkatkan dengan penguatan kompetensi manajerial dan adaptif.

Jika dibandingkan dengan kelompok S1 atau S2, ASN dengan latar belakang D3 memiliki potensi besar untuk pengembangan karier secara vertikal maupun horizontal. Namun perlu dicermati bahwa peluang promosi jabatan struktural dan fungsional tertentu masih terbatas, terutama untuk jabatan-jabatan yang mensyaratkan minimal kualifikasi S1. Hal ini berimplikasi pada stagnasi karier dan dapat berdampak pada rendahnya motivasi serta produktivitas kerja, jika tidak diiringi strategi pengembangan yang tepat.

Untuk meningkatkan kualitas dan daya saing ASN dengan latar belakang pendidikan D3, beberapa strategi yang dapat ditempuh antara lain:

- a. Pemetaan dan Rekognisi Kompetensi Vokasi. Melakukan identifikasi detail terhadap kompetensi teknis ASN lulusan D3 yang telah terakumulasi melalui pengalaman kerja, pelatihan, dan sertifikasi, sehingga dapat menjadi dasar rekognisi dalam pengembangan karier.
- b. Fasilitasi Program Alih Jenjang (RPL/S1). Mendorong dan memfasilitasi ASN D3 untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 melalui mekanisme Recognition of Prior Learning (RPL) atau program alih jenjang yang terakreditasi. Ini

penting untuk membuka akses terhadap jenjang jabatan yang lebih tinggi.

- c. Penguatan Kompetensi Teknis dan Supervisi. Menyelenggarakan pelatihan dan bimtek yang sesuai dengan bidang kerja mereka, termasuk keterampilan digital, sistem informasi, serta penguatan peran sebagai pelaksana teknis andalan dalam unit kerja.
- d. Penugasan Khusus dan Rotasi. Memberikan penugasan atau rotasi lintas fungsi yang memberikan pengalaman baru dan memperluas wawasan ASN lulusan D3 sebagai persiapan untuk tanggung jawab lebih besar.
- e. Insentif Berbasis Peningkatan Kinerja dan Kompetensi. Menyusun sistem insentif berbasis output dan pengembangan kompetensi, guna menjaga motivasi kerja sekaligus mendorong pengembangan diri secara berkelanjutan.

5. Kualifikasi Pendidikan D1/D2/SLTA/Sederajat

Berdasarkan hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN pada dimensi kualifikasi, sebanyak 151 dari 1.404 ASN yang menjadi responden tercatat memiliki latar belakang pendidikan pada jenjang D1/D2/SLTA/ sederajat. Meskipun jumlah ini tidak mendominasi, persentasenya masih cukup signifikan, yaitu sekitar 10,75% dari total responden survei. Ini mengindikasikan bahwa masih terdapat ASN dengan

kualifikasi pendidikan yang tergolong rendah jika disandingkan dengan kompleksitas tantangan pelayanan publik saat ini.

Fenomena ini menimbulkan beberapa catatan strategis, terutama dalam kaitannya dengan tantangan modernisasi birokrasi, kebutuhan kompetensi kerja, serta relevansi terhadap tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks. ASN dengan jenjang pendidikan SLTA atau sederajat umumnya menempati jabatan pelaksana atau jabatan fungsional tertentu yang tidak memerlukan kualifikasi akademik tinggi. Namun demikian, dalam konteks reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan, keberadaan ASN dengan latar belakang pendidikan rendah dapat menjadi kendala dalam transformasi digital, penyusunan kebijakan berbasis data, serta adaptasi terhadap berbagai kebijakan nasional seperti Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) maupun meritokrasi SDM aparatur.

Lebih jauh, pendidikan formal yang terbatas ini juga seringkali berdampak pada stagnasi karier, keterbatasan dalam mengikuti diklat lanjutan, serta kurangnya keberanian untuk mengikuti seleksi jabatan yang lebih tinggi. Hal ini juga mengindikasikan perlunya perhatian khusus terhadap kelompok ASN ini agar tidak tertinggal dalam proses peningkatan kapasitas ASN secara menyeluruh.

Untuk menjawab tantangan tersebut, beberapa strategi berikut dapat ditempuh:

- a. Program Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL) dan Pendidikan Berbasis Kompetensi. Pemerintah daerah dapat menjalin kemitraan dengan perguruan tinggi penyelenggara program RPL agar ASN dengan pendidikan SLTA dapat melanjutkan pendidikan tanpa harus mengulang dari awal, melainkan melalui pengakuan atas pengalaman kerja sebelumnya.
- b. Pemberian Beasiswa Tugas Belajar atau Izin Belajar. ASN dalam kategori ini perlu diberikan akses terhadap program tugas belajar dan izin belajar, khususnya di perguruan tinggi dalam jaringan Kemendikbudristek atau Perguruan Tinggi Daerah yang lebih terjangkau secara geografis dan finansial.
- c. Pelatihan Berbasis Literasi Digital dan Soft Skills. Untuk meningkatkan kesiapan kerja dan produktivitas ASN dengan kualifikasi pendidikan menengah, perlu diberikan pelatihan khusus seperti literasi digital dasar, komunikasi efektif, manajemen kerja, dan pelayanan publik berbasis empati.
- d. Mekanisme Pendampingan Karier (Coaching dan Mentoring). ASN dengan pendidikan rendah dapat dibina melalui program career coaching secara periodik agar lebih siap mengikuti seleksi jabatan atau peningkatan karier ke depan.
- e. Optimalisasi Jabatan Fungsional Non-Akademik. Untuk menghindari stagnasi jabatan, pemerintah daerah dapat

mengarahkan ASN kategori ini ke jabatan-jabatan fungsional tertentu yang bersifat keterampilan (skill-based) seperti pranata komputer, arsiparis, atau pengelola barang yang memungkinkan pengembangan kompetensi meskipun dengan pendidikan terbatas.

6. Kualifikasi Pendidikan di Bawah SLTA

Dalam hasil pengukuran IP ASN, terdapat 12 orang responden atau sekitar 0,85% dari total responden yang memiliki kualifikasi pendidikan di bawah jenjang SLTA. Meskipun jumlahnya relatif kecil secara persentase, keberadaan ASN dengan latar belakang pendidikan ini menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam hal pemerataan dan pemenuhan standar kualifikasi minimum di lingkungan birokrasi.

Fenomena ini tidak sepenuhnya dapat dimaknai negatif. Dalam beberapa konteks, individu dengan kualifikasi pendidikan rendah tetap bisa menjalankan fungsi-fungsi pendukung administratif atau teknis tertentu yang tidak memerlukan kompetensi akademik tinggi. Namun, dalam konteks reformasi birokrasi dan tuntutan organisasi pemerintahan yang semakin kompleks, keberadaan ASN dengan pendidikan di bawah SLTA menjadi perhatian serius, terutama dalam hal penguatan kapabilitas SDM, pemanfaatan teknologi, serta pemahaman terhadap regulasi dan prosedur kerja modern. Kondisi ini juga dapat mengindikasikan adanya

ASN yang merupakan hasil pengangkatan masa lalu (misalnya, pengangkatan tenaga honorer menjadi PNS sebelum era reformasi sistem kepegawaian), yang hingga kini masih aktif namun belum mengikuti peningkatan kapasitas formal melalui pendidikan.

Untuk menghadapi tantangan ini, beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain:

- a. Peningkatan Kapasitas Melalui Pendidikan Non-Formal dan Sertifikasi Teknis. Mendorong ASN dengan kualifikasi pendidikan di bawah SLTA untuk mengikuti pelatihan teknis, short course, dan program sertifikasi berbasis kompetensi kerja yang sesuai dengan bidang tugasnya.
- b. Penyusunan Jalur Pendidikan Berkelanjutan (Life-Long Learning Pathway). Pemerintah daerah dapat memfasilitasi kerja sama dengan lembaga pendidikan formal (misalnya program Paket C, Pendidikan Kesetaraan, atau kuliah daring) untuk memungkinkan ASN meningkatkan kualifikasi pendidikan mereka secara bertahap.
- c. Pemanfaatan Sistem Merit dalam Penempatan dan Pengembangan Karier. Penempatan ASN ke jabatan tertentu harus semakin berbasis pada sistem merit yang mempertimbangkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, sehingga ASN dengan kualifikasi rendah tidak dibebani tugas-tugas strategis yang melampaui kapasitasnya.

- d. Program Regenerasi dan Reposisi ASN. Mengingat ASN dengan kualifikasi di bawah SLTA umumnya berada di kelompok usia mendekati pensiun, maka dapat dirancang program regenerasi ASN dan perencanaan pengisian jabatan yang lebih terukur untuk memastikan keberlanjutan organisasi.
- e. Pendampingan dan Supervisi Berbasis Kinerja. ASN dengan kualifikasi rendah perlu mendapatkan pendampingan intensif dari atasan langsung, serta diberikan sasaran kinerja yang realistis namun terukur.

Dengan pendekatan yang inklusif namun tetap berorientasi pada penguatan kualitas, pemerintah daerah dapat memastikan bahwa setiap ASN tanpa memandang jenjang pendidikan mampu memberikan kontribusi optimal dalam pelayanan publik yang profesional dan adaptif.

4.2.2 Dimensi Kompetensi

Dalam konteks profesionalitas ASN, kompetensi merupakan dimensi penting yang mencerminkan kapasitas individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan jabatan yang diemban. Pengembangan kompetensi ASN diarahkan untuk meningkatkan kinerja, memperkuat kapasitas institusional, serta menjamin kesesuaian antara kebutuhan jabatan dan kemampuan aparatur. Berikut skor hasil penghitungan untuk dimensi kompetensi.

Dimensi	Skor Hasil
----------------	-------------------

Kompetensi	24,79
------------	-------

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN), dimensi kompetensi di Kabupaten Mimika memperoleh skor sebesar **24,79**. Angka ini menunjukkan bahwa tingkat kompetensi ASN secara umum masih tergolong sangat rendah jika dibandingkan dengan standar profesionalitas yang diharapkan. Skor tersebut mencerminkan belum optimalnya keterlibatan ASN dalam berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, baik yang bersifat struktural, fungsional, teknis, maupun kegiatan pengembangan lainnya seperti seminar dan workshop.

Adapun dimensi kompetensi ini dianalisis melalui empat kategori kegiatan pengembangan kompetensi, yaitu:

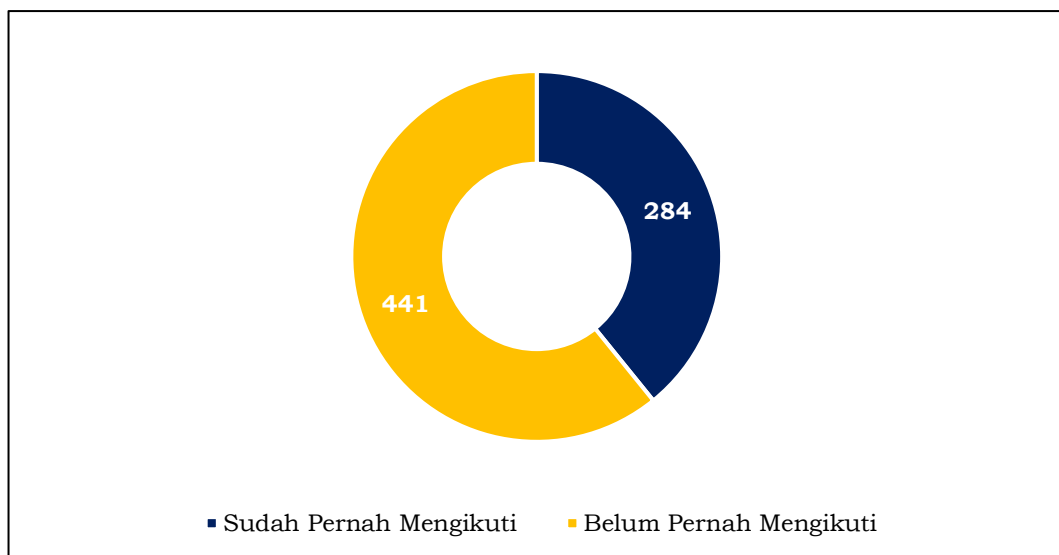
1. Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM)
2. Pendidikan dan Pelatihan Fungsional
3. Pendidikan dan Pelatihan Teknis minimal 20 Jam Pelajaran
4. Kegiatan seminar, workshop, dan kegiatan sejenis lainnya.

Masing-masing kategori tersebut akan dibahas secara lebih rinci untuk mengetahui seberapa besar keterlibatan ASN dalam pengembangan kompetensinya, serta identifikasi hambatan dan potensi strategis untuk peningkatan ke depan. Berikut ini disajikan uraian masing-masing elemen kompetensi tersebut.

1. Kompetensi Diklat Kepemimpinan

Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (Diklat PIM) merupakan salah satu komponen utama dalam pengembangan

kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya bagi mereka yang menduduki jabatan struktural. Pelatihan ini bertujuan untuk membentuk pemimpin birokrasi yang adaptif, visioner, serta memiliki kemampuan manajerial yang kuat dalam menjalankan roda pemerintahan. Dalam konteks pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN), keikutsertaan dalam Diklat PIM menjadi indikator penting dalam dimensi kompetensi, karena secara langsung mencerminkan kesiapan seorang ASN dalam mengelola organisasi pemerintahan secara profesional.



Gambar 6 Data yang Mengikuti Diklat Kepemimpinan

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan data primer yang dikumpulkan, jumlah ASN yang telah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan tercatat sebanyak 284 orang, sedangkan yang belum mengikuti sebanyak 441 orang. Perlu digarisbawahi bahwa jumlah tersebut tidak merepresentasikan seluruh ASN yang ada, melainkan merupakan bagian dari kelompok ASN yang

berpotensi atau telah menduduki jabatan struktural, karena tidak semua ASN diwajibkan mengikuti Diklat PIM terutama mereka yang berada pada jabatan fungsional tertentu yang memiliki jalur pelatihan berbeda.

Hasil penghitungan menunjukkan bahwa skor untuk sub-komponen Diklat Kepemimpinan dalam dimensi kompetensi mencapai **4,91** dari skor maksimal 10. Skor ini merepresentasikan capaian yang masih relatif rendah, mencerminkan bahwa sebagian besar pejabat struktural atau calon pejabat struktural belum memiliki sertifikasi kepemimpinan yang ideal sesuai standar kompetensi manajerial yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.

Indikator	Skor Hasil
Diklat Kepemimpinan	4,91

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Rendahnya skor ini menandakan bahwa upaya pengembangan kapasitas kepemimpinan ASN masih menghadapi tantangan signifikan, baik dari aspek anggaran, akses terhadap penyelenggara diklat yang terakreditasi, maupun dari sisi perencanaan pengembangan SDM itu sendiri. Padahal, keberadaan pejabat struktural yang telah mengikuti Diklat PIM berperan penting dalam mendorong transformasi organisasi, pelaksanaan reformasi birokrasi, dan pencapaian kinerja instansi.

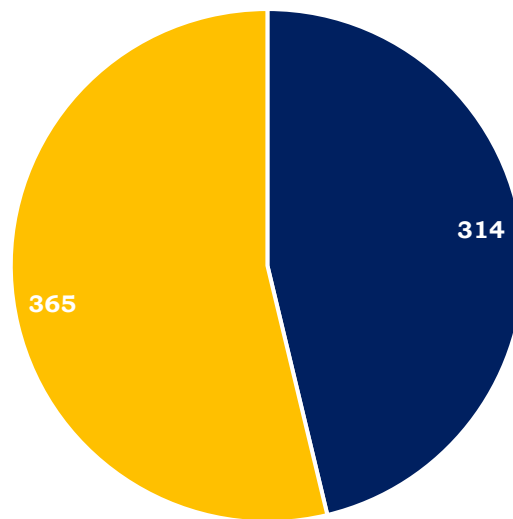
Oleh karena itu, strategi ke depan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan skor dimensi ini antara lain:

- a. Perencanaan SDM Berbasis Kompetensi: Menyusun kebutuhan pelatihan kepemimpinan secara terencana berdasarkan peta jabatan dan proyeksi mutasi/promosi jabatan struktural, agar calon-calon pemimpin birokrasi sudah siap secara kompetensi.
- b. Kerjasama dengan Lembaga Pelatihan Terakreditasi: Membangun kemitraan dengan Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan lembaga pelatihan lainnya yang tersertifikasi, untuk memfasilitasi penyelenggaraan Diklat PIM secara lebih terjangkau dan merata.
- c. Insentif bagi ASN Peserta Diklat: Memberikan insentif atau penghargaan bagi ASN yang telah mengikuti dan lulus Diklat PIM, agar tercipta motivasi untuk pengembangan diri secara berkelanjutan.
- d. Integrasi Program Pelatihan dengan Sistem Talent Pool: Menjadikan keikutsertaan dalam Diklat PIM sebagai bagian dari sistem merit dalam promosi jabatan dan pembentukan talent pool, sehingga ASN termotivasi untuk mengikuti pelatihan sebagai bagian dari jenjang karier mereka.
- e. Monitoring dan Evaluasi Berkala: Melakukan evaluasi tahunan terhadap capaian jumlah ASN yang mengikuti Diklat PIM dan dampaknya terhadap kinerja organisasi, agar strategi pelatihan dapat disesuaikan secara dinamis.

Dengan strategi yang tepat dan berkelanjutan, diharapkan ke depan skor kompetensi ASN pada aspek Diklat Kepemimpinan dapat meningkat secara signifikan, yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik.

2. Kompetensi Diklat Fungsional

Pendidikan dan Pelatihan Fungsional merupakan salah satu bentuk pengembangan kompetensi ASN yang bersifat spesifik sesuai dengan rumpun jabatan fungsional yang diemban. Berbeda dengan diklat kepemimpinan yang bersifat struktural, diklat fungsional bertujuan untuk meningkatkan keahlian, keterampilan, dan sikap ASN dalam menjalankan tugas dan fungsi jabatan fungsionalnya secara profesional dan akuntabel. Dalam konteks Indeks Profesionalitas ASN, keikutsertaan dalam diklat fungsional menjadi indikator penting dalam mengukur sejauh mana ASN dibekali kemampuan teknis yang relevan dengan tugas jabatan, sehingga mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian kinerja organisasi.



■ Sudah Pernah Mengikuti ■ Belum Pernah Mengikuti

Gambar 7 Data yang Mengikuti Diklat Fungsional

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan data primer yang dihimpun dalam pengukuran IP ASN ini, tercatat sebanyak 314 pegawai telah mengikuti diklat fungsional yang sesuai dengan jabatan mereka, sementara 365 pegawai lainnya belum pernah mengikuti diklat serupa. Dengan demikian, proporsi ASN yang telah mendapatkan pengembangan kompetensi melalui diklat fungsional masih berada pada kisaran 46%, yang mencerminkan masih adanya kesenjangan dalam penyebaran dan pemerataan pelatihan di kalangan ASN fungsional.

Indikator	Skor Hasil
Diklat Fungsional	4,96

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Dari hasil penghitungan, skor untuk indikator diklat fungsional berada pada angka **4,96** dari skor maksimal 10.

Skor ini menunjukkan capaian yang masih tergolong sedang ke rendah dan belum mencerminkan kondisi ideal dalam pengelolaan kompetensi ASN fungsional. Rendahnya skor ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain: keterbatasan anggaran pelatihan, terbatasnya kuota diklat dari lembaga penyelenggara diklat fungsional, minimnya inisiatif dari ASN untuk mengikuti diklat mandiri, serta belum optimalnya sistem manajemen pengembangan kompetensi yang mengintegrasikan kebutuhan riil jabatan dengan rencana pelatihan yang terstruktur.

Kondisi ini berimplikasi langsung terhadap efektivitas dan profesionalitas pelaksanaan tugas ASN fungsional. Tanpa pelatihan yang memadai, ASN berisiko mengalami stagnasi kompetensi, kesulitan dalam mengikuti perkembangan regulasi atau teknologi di bidangnya, serta berpotensi menurunkan kualitas pelayanan publik yang menjadi tugas utama pemerintah.

Strategi Rekomendasi ke Depan:

- a. Pemetaan Kebutuhan Pelatihan Berbasis Jabatan. Instansi perlu melakukan analisis kebutuhan diklat secara periodik berdasarkan jabatan fungsional yang ada, untuk memastikan bahwa pelatihan yang diselenggarakan sesuai dengan kebutuhan aktual dan perkembangan sektor.
- b. Integrasi Perencanaan Pelatihan ke dalam e-Kinerja atau Talent Management. Sistem informasi ASN seperti e-Kinerja

dan Talent Management dapat digunakan untuk menyusun peta pengembangan kompetensi jangka panjang yang terintegrasi, termasuk mengatur jadwal diklat fungsional bagi setiap individu.

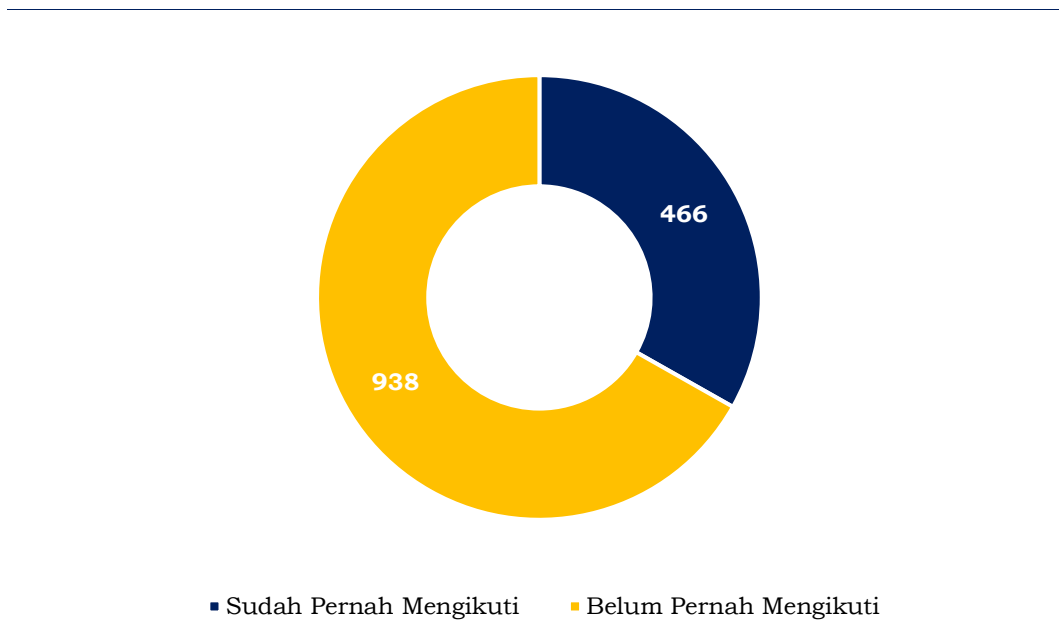
- c. Kerja Sama dengan Lembaga Penyelenggara Diklat Fungsional. Membangun kemitraan strategis dengan pusat pelatihan yang diakui, baik dari kementerian teknis maupun lembaga pelatihan swasta yang tersertifikasi, untuk memperluas akses dan kuota pelatihan.
- d. Peningkatan Insentif dan Pengakuan. Memberikan insentif berupa angka kredit, promosi jabatan, atau bentuk penghargaan lainnya bagi ASN yang aktif mengikuti diklat fungsional sesuai bidangnya.
- e. Pemanfaatan E-Learning dan Pelatihan Mandiri. Mengembangkan atau memfasilitasi akses pada pelatihan daring yang diakui sebagai diklat fungsional untuk menjawab keterbatasan anggaran dan waktu ASN, terutama di wilayah terpencil.

Dengan strategi tersebut, diharapkan proporsi ASN yang telah mengikuti diklat fungsional dapat meningkat secara signifikan, dan skor pada dimensi ini dapat mendekati kategori ideal. Peningkatan kualitas SDM ASN melalui diklat fungsional juga akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan akuntabilitas kinerja pemerintah daerah secara keseluruhan.

3. Kompetensi Diklat Teknis 20 JP

Pelatihan teknis merupakan bagian penting dalam rangka penguatan kompetensi teknis Aparatur Sipil Negara (ASN), yang bertujuan untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan sesuai dengan jabatan dan tugas yang diemban. Dalam konteks Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN), dimensi kompetensi menjadi salah satu aspek utama yang dinilai untuk menggambarkan sejauh mana ASN telah mengikuti pelatihan yang relevan guna mendukung kinerja dan pengembangan profesional.

Salah satu indikator dalam dimensi kompetensi adalah tingkat partisipasi ASN dalam pelatihan teknis berdurasi minimal 20 jam pelajaran (JP). Pelatihan dengan durasi ini dinilai memiliki substansi materi yang cukup untuk membekali ASN dengan pengetahuan dan keterampilan tertentu yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugasnya. Keikutsertaan dalam pelatihan teknis ini juga menjadi salah satu syarat pemenuhan pengembangan kompetensi tahunan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS yang telah diubah dengan PP Nomor 17 Tahun 2020.



Gambar 8 Data yang Mengikuti Diklat Teknis 20 JP
 Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan terhadap ASN di Kabupaten Mimika pada tahun 2025, diketahui bahwa dari 1.404 responden yang dapat dianalisis, terdapat 466 ASN (33,2%) yang telah mengikuti pelatihan teknis dengan minimal durasi 20 JP, sementara 938 ASN (66,8%) belum memiliki pengalaman mengikuti pelatihan tersebut. Berdasarkan perhitungan yang dilakukan sesuai pedoman pengukuran IP ASN, skor yang diperoleh untuk indikator ini adalah **5,68**.

Indikator	Skor Hasil
Diklat Teknis 20 JP	5,68

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Skor ini menunjukkan bahwa partisipasi ASN Kabupaten Mimika dalam pelatihan teknis 20 JP masih tergolong rendah. Mayoritas ASN belum mendapatkan akses atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan teknis yang cukup memadai untuk

peningkatan kompetensi teknis. Rendahnya partisipasi ini dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik dan efektivitas kerja ASN, terutama dalam menghadapi dinamika tugas-tugas pemerintahan yang semakin kompleks.

Beberapa faktor yang diduga menjadi penyebab rendahnya angka partisipasi pelatihan teknis di antaranya adalah keterbatasan anggaran untuk pengembangan kompetensi, kurangnya penyusunan rencana pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan jabatan, serta belum optimalnya peran unit pengelola kepegawaian dalam memetakan dan mengusulkan kebutuhan diklat secara sistematis.

Rekomendasi Strategi Penguatan Kedepannya:

- a. Penyusunan Rencana Pengembangan Kompetensi Tahunan Berbasis Analisis Kebutuhan: Perlu dilakukan pemetaan kebutuhan pelatihan teknis secara berkala, dengan melibatkan pejabat struktural dan pemangku jabatan fungsional untuk memastikan kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan riil ASN.
- b. Optimalisasi Pemanfaatan Anggaran dan Sumber Daya: Alokasi anggaran pengembangan SDM perlu ditingkatkan dan dialokasikan secara proporsional untuk pelatihan teknis. Kerja sama dengan instansi penyelenggara pelatihan, baik pemerintah maupun non-pemerintah, juga perlu ditingkatkan agar pelatihan lebih mudah diakses oleh ASN.

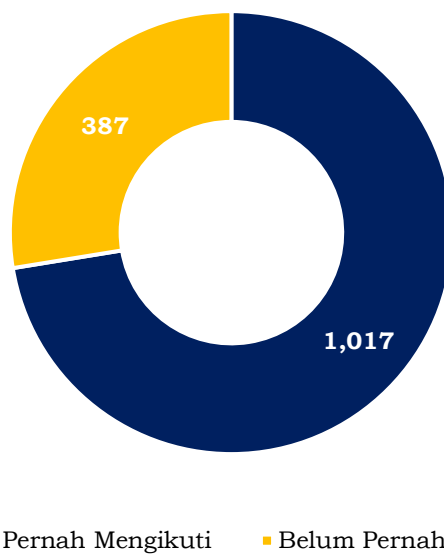
- c. Digitalisasi Pelatihan Teknis: Pemanfaatan platform e-learning dan blended learning perlu dikembangkan secara masif untuk mengatasi kendala geografis dan waktu, khususnya bagi ASN yang berada di distrik-distrik terpencil.
- d. Monitoring dan Evaluasi Pengembangan Kompetensi: Diperlukan sistem pelaporan dan evaluasi partisipasi ASN dalam pelatihan teknis, termasuk integrasi dengan sistem informasi kepegawaian, untuk memastikan proses pengembangan kompetensi berjalan secara berkelanjutan dan terukur.

Dengan strategi tersebut, diharapkan ASN Kabupaten Mimika dapat meningkatkan kompetensi teknis secara signifikan dan berkontribusi pada peningkatan IP ASN secara keseluruhan, sekaligus memperkuat kapasitas birokrasi daerah dalam memberikan pelayanan publik yang prima.

4. Seminar/ Workshop/ Sejenisnya

Seminar, workshop, dan kegiatan sejenis merupakan bagian penting dalam pengembangan kompetensi ASN, terutama dalam konteks peningkatan kapasitas secara tematik dan kontekstual. Berbeda dengan bentuk diklat struktural atau fungsional yang cenderung bersifat formal dan terstruktur, seminar/workshop lebih bersifat fleksibel, responsif terhadap isu-isu aktual, serta mampu menjangkau berbagai jenis kebutuhan peningkatan kapasitas dengan cepat.

Dalam konteks Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN), keterlibatan aktif dalam kegiatan seperti seminar dan workshop menjadi salah satu indikator aktualisasi kompetensi dan komitmen terhadap pengembangan diri secara berkelanjutan.



Gambar 9 Data yang Mengikuti Seminar/Workshop/Sejenisnya
Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan data primer tahun 2025, dari total 1.404 ASN yang menjadi responden survei, tercatat sebanyak 1.017 ASN telah mengikuti seminar, workshop, atau kegiatan sejenis, sementara 387 ASN belum memiliki pengalaman dalam kegiatan tersebut. Persentase ASN yang telah mengikuti kegiatan ini menunjukkan capaian yang cukup tinggi, mencerminkan adanya kesadaran yang baik dari sebagian besar ASN terhadap pentingnya peningkatan kapasitas secara non-formal dan berbasis kebutuhan aktual.

Indikator	Skor Hasil
-----------	------------

Hasil penghitungan skor untuk indikator ini sebesar **9,22**, yang merupakan skor tertinggi di antara seluruh jenis pelatihan dalam dimensi kompetensi. Capaian ini mencerminkan dua hal penting: pertama, kegiatan seminar/workshop relatif lebih mudah diakses karena dapat diselenggarakan dalam berbagai bentuk (luring maupun daring), frekuensinya tinggi, dan tidak memerlukan prosedur administratif yang kompleks; kedua, terdapat kemauan individu ASN yang cukup tinggi untuk secara aktif mengikuti forum-forum diskusi, sosialisasi kebijakan, pelatihan singkat, maupun kegiatan peningkatan kapasitas tematik lainnya.

Namun demikian, meskipun capaian partisipasi cukup tinggi, perlu dilakukan evaluasi terhadap kualitas dan relevansi dari seminar/workshop yang diikuti. Beberapa tantangan potensial adalah adanya kegiatan yang bersifat formalitas administratif semata (hanya untuk memperoleh sertifikat) tanpa peningkatan kompetensi nyata, serta kegiatan yang tidak sesuai dengan bidang tugas dan fungsi ASN yang bersangkutan.

Rekomendasi Strategi ke Depan:

- a. Penguatan kurasi kegiatan seminar/workshop: Pemerintah daerah perlu menetapkan standar minimal terhadap penyelenggaraan kegiatan peningkatan kapasitas informal

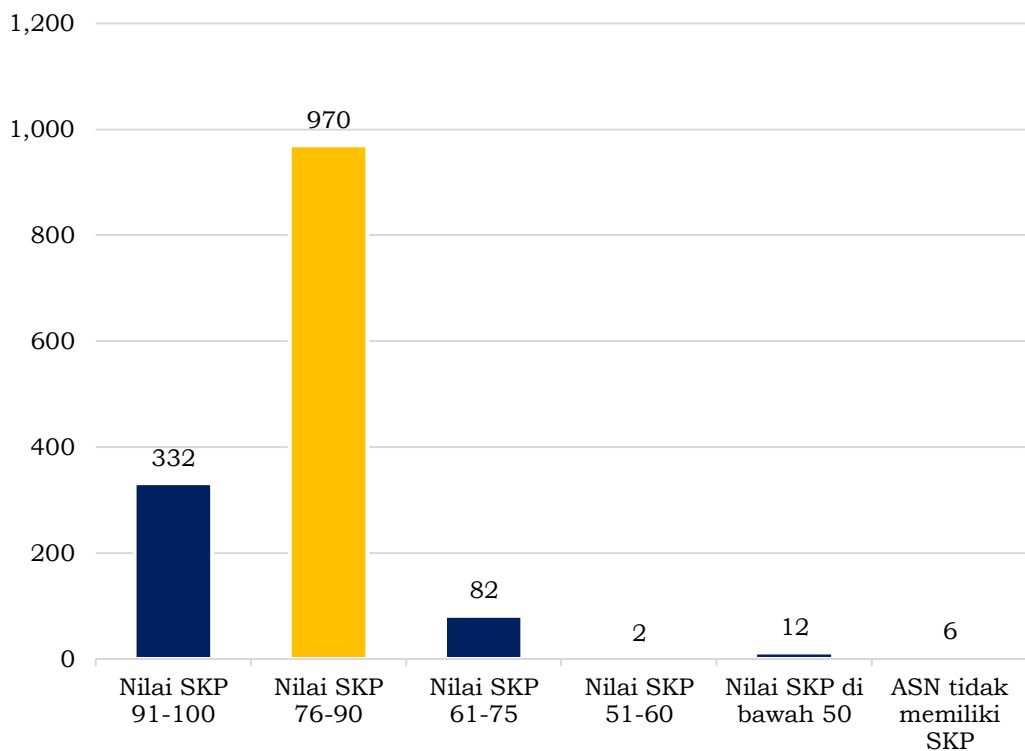
agar selaras dengan kebutuhan jabatan dan kompetensi ASN. Ini termasuk seleksi topik, narasumber, dan metode pelaksanaan yang berbasis kebutuhan organisasi.

- b. Integrasi kegiatan seminar/workshop ke dalam manajemen talenta ASN: Perlu dibangun sistem pelacakan dan pengelolaan partisipasi ASN dalam seminar/workshop untuk memastikan akuntabilitas dan kebermanfaatannya terhadap pengembangan karier ASN.
- c. Peningkatan insentif dan pengakuan formal: Partisipasi aktif ASN dalam kegiatan ini dapat diintegrasikan sebagai bagian dari penilaian kinerja individu atau sebagai syarat pengembangan karier, sehingga mendorong ASN lebih proaktif dan selektif dalam memilih kegiatan yang berdampak.
- d. Pemerataan akses dan keberlanjutan kegiatan: Pemerintah perlu memastikan kegiatan-kegiatan ini menjangkau seluruh ASN, termasuk yang berada di wilayah terpencil atau unit kerja yang terbatas aksesnya, dengan memanfaatkan teknologi digital dan kolaborasi antar lembaga.

Dengan strategi yang terarah, kegiatan seminar/workshop/sejenis dapat menjadi motor penggerak penting dalam memperkuat profesionalisme ASN secara berkelanjutan dan kontekstual.

4.2.3 Dimensi Kinerja

Dimensi Kinerja merupakan salah satu indikator utama dalam pengukuran Indeks Profesionalitas (IP) ASN karena mencerminkan sejauh mana ASN melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara optimal berdasarkan perjanjian kinerja individu yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP). Dalam konteks ini, pengukuran kinerja menjadi penting untuk memastikan bahwa ASN tidak hanya hadir secara administratif, namun juga produktif dan berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi secara menyeluruh.



Gambar 10 Kinerja SKP ASN

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan data yang diperoleh dari survei tahun 2025, sebanyak 332 ASN menunjukkan capaian kinerja dalam kategori sangat baik (rentang skor 91–100). Jumlah ini merepresentasikan

ASN yang memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian target kerja dan hasil yang maksimal. Sementara itu, 970 ASN berada pada kategori baik (76–90) yang berarti mereka tetap menunjukkan performa yang positif dan produktif meskipun masih memiliki ruang untuk peningkatan. Di sisi lain, terdapat 82 ASN yang berada dalam kategori cukup (61–75), 2 ASN dengan kinerja kurang (51–60), dan 12 ASN dalam kategori sangat kurang (di bawah 50), yang menggambarkan adanya tantangan dalam hal pencapaian target serta kemungkinan faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhi produktivitas mereka. Tercatat pula 6 ASN yang tidak memiliki dokumen SKP, yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari instansi pembina kepegawaian.

Indikator	Skor Hasil
Kinerja	25,25

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Dari pengolahan data tersebut, diperoleh skor dimensi Kinerja sebesar **25,25**. Nilai ini merupakan nilai tertinggi dibandingkan dengan seluruh dimensi IP lainnya yang diukur. Temuan ini menandakan bahwa ASN secara umum mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan berkinerja sesuai target, bahkan sebagian besar telah menunjukkan performa kerja yang sangat baik.

Namun demikian, masih terdapat 96 ASN (sekitar 6,8%) yang berada pada kategori Cukup, Kurang, Sangat Kurang, atau bahkan tidak memiliki SKP. Kondisi ini menjadi perhatian khusus karena

dapat berdampak pada akuntabilitas dan produktivitas organisasi. Ketidakterpenuhan dokumen SKP atau rendahnya capaian kinerja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, seperti lemahnya perencanaan kinerja individu, kurangnya pemahaman terhadap manajemen kinerja, minimnya pendampingan dari atasan langsung, atau faktor teknis lainnya.

Adapun Strategi ke depan yang dapat dilakukan antara lain:

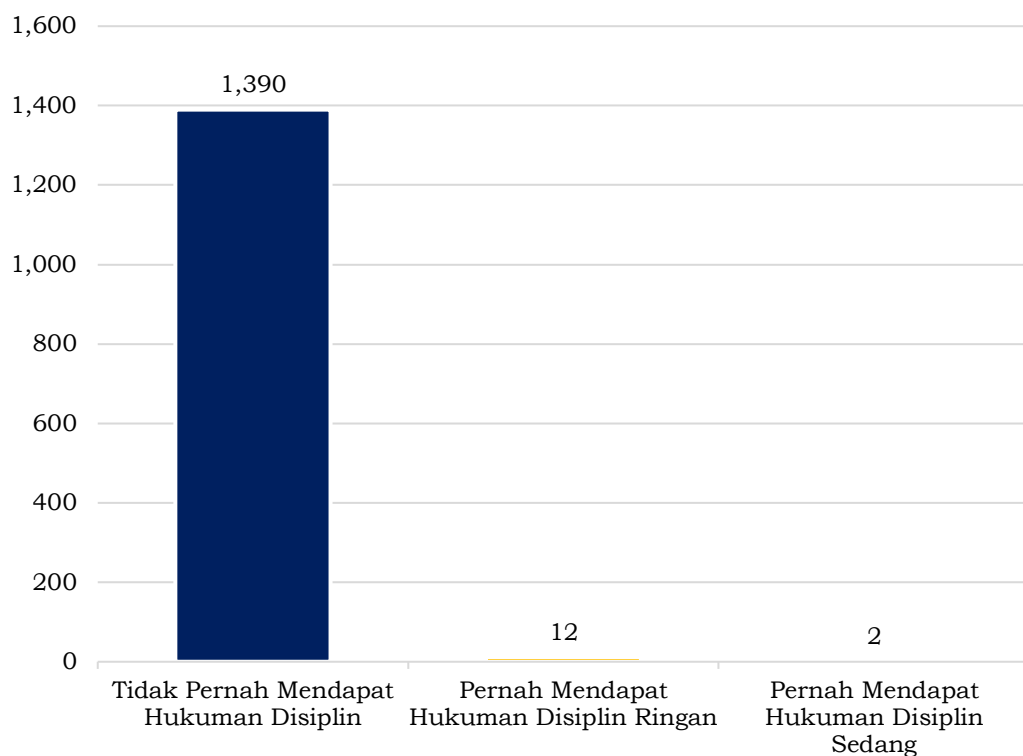
1. Peningkatan kapasitas manajemen kinerja melalui pelatihan penyusunan SKP berbasis hasil dan penguatan coaching oleh atasan langsung.
2. Optimalisasi pemanfaatan e-kinerja untuk memastikan seluruh ASN terdokumentasi dalam sistem serta memudahkan monitoring dan evaluasi.
3. Pembinaan khusus bagi ASN dengan kinerja rendah, baik melalui mentoring, rotasi penugasan, atau penguatan peran pimpinan dalam proses evaluasi kinerja.
4. Integrasi penilaian kinerja dengan pengembangan karier, seperti promosi, penghargaan, dan akses pelatihan, agar memotivasi ASN untuk terus meningkatkan performa.
5. Audit internal berkala untuk memverifikasi kesesuaian antara laporan SKP dan kinerja nyata ASN di lapangan.

Dengan intervensi yang tepat, diharapkan seluruh ASN tidak hanya dapat memenuhi target kinerja secara kuantitatif, tetapi juga meningkatkan kualitas kerjanya secara berkelanjutan, sehingga

kontribusinya terhadap pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi semakin optimal.

4.2.4 Dimensi Disiplin

Dimensi disiplin merupakan salah satu komponen penting dalam pengukuran Indeks Profesionalitas ASN (IP ASN), karena mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan perundang-undangan, kode etik, dan tata tertib yang berlaku di lingkungan instansi pemerintah. Disiplin ASN tidak hanya menunjukkan integritas personal, tetapi juga menjadi indikator kualitas tata kelola kelembagaan yang baik. Dalam konteks reformasi birokrasi dan penguatan budaya kerja berintegritas, ASN yang memiliki rekam jejak disiplin yang bersih adalah aset strategis dalam pembangunan organisasi publik yang efektif dan terpercaya. Penilaian dimensi ini dilakukan dengan mengacu pada tiga indikator utama, yaitu: Tidak Pernah Mendapat Hukuman Disiplin, Pernah Mendapat Hukuman Disiplin Ringan, dan Pernah Mendapat Hukuman Disiplin Sedang.



Gambar 11 Indikator Dimensi Disiplin

Sumber: Data Primer, 2025

Dari total 1.404 ASN responden yang terlibat dalam survei IP ASN tahun 2025, sebanyak 1.390 ASN tercatat tidak pernah mendapatkan hukuman disiplin selama menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini menunjukkan mayoritas ASN memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi, sesuai dengan ekspektasi organisasi modern yang menuntut kepatuhan terhadap aturan kerja dan etika profesi.

Sementara itu, terdapat 12 ASN yang pernah menerima hukuman disiplin ringan, yang umumnya berkaitan dengan pelanggaran administratif atau teknis yang sifatnya tidak berat. Sedangkan hanya 2 ASN yang tercatat pernah menerima hukuman disiplin sedang, yang biasanya berkaitan dengan pelanggaran yang

lebih serius, meskipun belum mencapai kategori berat yang dapat berakibat pemecatan.

Indikator	Skor Hasil
Disiplin	4,97

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Dengan distribusi data tersebut, dimensi Disiplin memperoleh skor sebesar **4,97**. Skor ini tergolong cukup tinggi, mengingat skala pengukuran yang digunakan adalah skala 1–10. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, budaya disiplin di lingkungan ASN masih cukup kuat, dan sebagian besar ASN telah menunjukkan sikap dan perilaku kerja yang selaras dengan prinsip-prinsip kedisiplinan yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan.

Namun demikian, meskipun angka pelanggaran disiplin tergolong sangat kecil secara persentase, tetap perlu menjadi perhatian bersama. Upaya pembinaan secara sistematis, baik melalui pendekatan persuasif maupun preventif, harus terus dilakukan untuk menjaga agar angka pelanggaran tidak meningkat di masa mendatang. Selain itu, penting untuk memastikan bahwa sistem manajemen kedisiplinan bersifat transparan, adil, dan konsisten, agar dapat mendorong ASN untuk terus menjaga perilaku profesionalnya.

Dengan skor yang mendekati ideal dan jumlah pelanggaran disiplin yang sangat kecil, dimensi Disiplin memberikan kontribusi positif terhadap keseluruhan capaian Indeks Profesionalitas ASN

tahun 2025. Kondisi ini sekaligus menjadi indikasi bahwa ASN telah memahami pentingnya integritas, akuntabilitas, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas negara.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Mimika tahun 2025, dengan nilai total 68,88, disimpulkan bahwa tingkat profesionalitas ASN di wilayah ini masih berada dalam kategori rendah, meskipun telah mengalami sedikit peningkatan dari tahun sebelumnya (68,69) dan semakin mendekati ambang batas kategori sedang yang dimulai dari skor 70. Nilai ini mencerminkan bahwa ASN di Kabupaten Mimika belum sepenuhnya memenuhi standar profesionalitas yang diharapkan, namun terdapat progres positif yang mengindikasikan arah pembinaan telah menuju jalur yang benar.

Secara rinci, dua dimensi menunjukkan capaian yang relatif baik, yaitu Kinerja dengan skor 25,25 dan Kompetensi dengan skor 24,79, yang mencerminkan bahwa ASN cukup aktif dalam melaksanakan tugas dan mengembangkan kapasitas melalui pelatihan. Kedua dimensi ini menjadi modal penting dalam penguatan kinerja organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Namun demikian, dua dimensi lain masih memerlukan perhatian serius, yakni Kualifikasi Pendidikan dengan skor 13,86 dan Disiplin dengan skor 4,97. Skor rendah pada dimensi kualifikasi menunjukkan masih cukup banyak ASN yang belum memenuhi jenjang pendidikan yang ideal untuk mendukung

tugas-tugas birokrasi yang semakin kompleks. Sementara itu, skor disiplin yang rendah mengindikasikan adanya tantangan dalam kepatuhan terhadap etika dan peraturan kerja, yang dapat berdampak pada citra dan akuntabilitas pelayanan publik.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat profesionalitas ASN Mimika belum optimal, terdapat potensi besar untuk perbaikan. Fokus pembinaan ke depan perlu diarahkan pada peningkatan kualifikasi pendidikan dan penguatan budaya disiplin. Apabila kedua aspek ini dapat ditingkatkan secara konsisten, maka ASN di Kabupaten Mimika akan semakin mampu memberikan pelayanan yang efisien, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta tuntutan reformasi birokrasi.

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Kabupaten Mimika tahun 2025 yang menunjukkan nilai 68,88, dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat tren peningkatan, tingkat profesionalitas ASN secara umum masih berada pada kategori rendah dan belum mencapai standar ideal. Pencapaian ini mencerminkan adanya potensi penguatan pada aspek kompetensi dan kinerja, namun juga menggarisbawahi perlunya perhatian serius terhadap kualifikasi pendidikan dan disiplin ASN.

Dalam rangka mendorong peningkatan profesionalitas ASN secara menyeluruh, diperlukan langkah-langkah strategis dan terarah, baik dalam bentuk kebijakan pengembangan SDM, pembinaan internal, maupun reformasi manajemen kinerja. Rekomendasi berikut disusun untuk menjadi arah kebijakan dan intervensi teknis yang dapat dijadikan acuan dalam peningkatan kapasitas dan profesionalitas aparatur sipil negara di Kabupaten Mimika secara berkelanjutan.

1. Peningkatan Kualifikasi Pendidikan ASN

Mendorong ASN untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi melalui program beasiswa, kerja sama dengan perguruan tinggi, serta penyesuaian rekrutmen dan promosi jabatan yang mempertimbangkan kualifikasi pendidikan sebagai prasyarat utama.

2. Penguatan Budaya Disiplin dan Kepatuhan

Mengintensifkan pengawasan kedisiplinan ASN melalui sistem kehadiran digital, sanksi tegas terhadap pelanggaran disiplin, serta pelatihan internal terkait etika kerja, integritas, dan tanggung jawab sebagai aparatur negara.

3. Pengembangan Kompetensi Berbasis Kebutuhan Jabatan

Menyusun rencana pelatihan tahunan berbasis kebutuhan riil unit kerja, serta mendorong ASN untuk mengikuti diklat teknis dan manajerial sesuai bidang tugas, termasuk pelatihan digital dan pelayanan publik.

4. Penguatan Sistem Kinerja ASN

Menyempurnakan sistem penilaian kinerja berbasis indikator yang terukur dan objektif. Perlu juga didorong penggunaan teknologi informasi dalam pemantauan kinerja, serta memberikan apresiasi kepada ASN berprestasi.

5. Evaluasi dan Monitoring Berkala

Melakukan evaluasi Indeks Profesionalitas ASN secara periodik minimal setahun sekali, serta menyusun laporan tindak lanjut untuk memastikan bahwa hasil evaluasi menjadi dasar perbaikan kebijakan SDM aparatur.

6. Integrasi Profesionalitas ASN dengan Reformasi Birokrasi

Menjadikan hasil IP ASN sebagai bagian dari indikator kinerja utama dalam reformasi birokrasi daerah, termasuk memasukkannya dalam dokumen perencanaan strategis perangkat daerah dan RPJMD.

Daftar Pustaka

- Abdullah, Husaini. 2017. Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Organisasi. Jurnal Warta Edisi : 51.
- Ardana et al, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Penerbit PT. Graha Ilmu.
- Barry, Cushway. (2012). *Human Resource Management*. Jakarta: Elex Media.
- Edy Sutrisno, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Hendy Tannady. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Expert.
- Hessel, Nogi. 2005. Manajemen Publik. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 38 Tahun 2018 tentang Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara; dan
- Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara dan Pelaksanaan Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara.
- Siagian, SP, 2000, Teori Pengembangan Organisasi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Suparyadi. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi.
- Tjokroawinoto, Muljarto, 1996, Pembangunan, Dilema dan Tantangan, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
- Webster Student Dictionary; 1960.