



Edisi 01 Tahun 2026

# KEPEGAWAIAN NEGARA

Dari BKN untuk para ASN

**MERAJUT ASA, MEREKAM JEJAK  
PENGELOLAAN 5,9 JUTA ASN  
UNTUK WUJUDKAN ASTA CITA**

ISSN: 1979-6277

## Prof. Zudan Arif Fakrulloh Kepala BKN

meraih penghargaan sebagai

**Insan Pemerintah Berprestasi  
dalam Mendorong Penguatan  
Ekosistem Digital Nasional**

Kategori Mitra Kolaborasi Terbaik BSSN 2025

### SUSUNAN REDAKSI

**Pelindung/Penasehat:**  
Prof. Dr. Zudan Arif Fakrulloh, S.H, M.H  
| Kepala BKN

**Penanggung Jawab:**  
Wisudo Putro Nugroho | Kepala Biro  
Hukum dan Komunikasi Publik

**Redaktur:**  
Agus Waluyo  
Sofika Wahdani  
Noviana Sri Puziherti

**Penyunting/Editor:**  
Desi Handayani Sagala  
Mia Kurniati  
Bekti Pambudiningsih  
Berry Barusman

**Desainer Grafis:**  
Firman Safrizal  
Muhammad Khoiril Alimudin

**Fotografer:**  
Kiswanto

**Sekretariat:**  
Raditya Abdurrafi  
Vicky Ayu Efrilia

### PENGANTAR REDAKSI

## “Merajut Asa, Merekam Jejak Pengelolaan 5,5 JT ASN untuk Wujudkan Asta Cita”

Assalamu’alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh, Salam sejahtera untuk kita semua, Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, Majalah Digital atau Kepegawaian Negara hadir di tengah kita. Edisi perdana ini mengusung semangat baru dalam mendokumentasikan perjalanan reformasi birokrasi, khususnya dalam pengelolaan 5,9 juta Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi ujung tombak pembangunan nasional.

Frasa ‘Merajut Asa, Merekam Jejak’ dipilih sebagai penjabaran visi yang lebih konkret, yakni setiap kebijakan, inovasi, dan capaian yang diraih adalah sebuah ‘rajutan’ menuju birokrasi yang diimpikan. Sementara setiap langkah, pembelajaran, dan transformasi yang terjadi harus menjadi ‘jejak’ yang terekam dengan baik, sebagai bahan evaluasi dan inspirasi bagi semua pemangku kepentingan.

Tujuan akhir dari upaya ini adalah terwujudnya Asta Cita. Dengan 9 terobosan kebijakan BKN di sepanjang tahun ini, diharapkan dapat mewujudkan manajemen ASN yang lebih profesional, berorientasi pada kinerja, dan pro-karier dengan layanan kepegawaian yang efisien dan transparan. Majalah ASN tidak hanya melaporkan aktivitas semata, tetapi juga membangun

narasi, menyebarkan semangat, dan mengajak seluruh ASN untuk terlibat aktif dalam proses transformasi ini.

Kami menyadari bahwa perjalanan ini penuh dinamika dan tantangan. Semoga langkah kecil ini dapat mewujudkan ASN seluruh Indonesia yang penuh integritas, berkinerja tinggi, dan berdampak pada pelayanan prima bagi masyarakat.

Akhir kata, terima kasih kami sampaikan kepada seluruh tim perakit narasi, para narasumber, dan #Sobat BKN yang menginspirasi. Selamat membaca dan terus bersama kami dalam merajut asa dan merekam jejak untuk pengelolaan manajemen ASN yang lebih baik.

Wassalamu’alaikum  
Warahmatullahi Wabarakatuh,

**Penanggung Jawab**  
Wisudo Putro Nugroho



**Prof. Zudan Arif Fakrulloh:**

## **Dedikasi Tanpa Batas, Melepas Hambatan Birokrasi dengan Digitalisasi**

Lahir di Sleman, 24 Agustus 1969, Prof. Dr. Zudan Arif Fakrulloh, SH, MH, mulai menjabat sebagai Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada Januari 2025. Berangkat dari pengalaman awal meniti karier birokratnya di Kementerian Dalam Negeri hingga pernah dinobatkan sebagai Pj. Gubernur Terbaik se-Indonesia tahun 2024 atas kinerjanya yang luar biasa di Sulawesi Selatan, Prof. Zudan kian membuktikan kiprahnya sebagai Kepala BKN.

Dikenal dengan reputasinya sebagai birokrat modern dan visioner yang berhasil mentransformasi digitalisasi layanan kependudukan selama menjabat Dirjen Dukcapil (2015-2023), Prof. Zudan menorehkan kembali capaian gemilangnya dengan merombak layanan manajemen ASN

yang menghambat. Kurang lebih satu tahun kepemimpinannya di BKN, Prof. Zudan membawa BKN dikenal sebagai “Bapaknya Para ASN” dan membuat perubahan signifikan dalam sistem kepegawaian melalui kebijakan pro-karier ASN untuk mendukung Asta Cita Presiden dan visi-misi kepala daerah.

Di era kepemimpinannya yang masih terhitung baru di BKN, Prof. Zudan berhasil mengakselerasi digitalisasi layanan kepegawaian melalui penerapan ASN Digital sehingga menjadi satu data dan satu platform berbagi pakai dengan seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah. Hal ini membawa Prof. Zudan meraih penghargaan sebagai insan pemerintah yang berkontribusi besar dalam mendorong penguatan

ekosistem kepercayaan digital nasional dalam *Digital Trust 360 Summit 2025*. Digitalisasi ini diiringi pula dengan semangat Prof. Zudan yang memangkas hambatan-hambatan birokrasi agar memudahkan para ASN. Mulai dari pengusulan kenaikan pangkat yang sebelumnya terbatas periode tertentu menjadi setiap bulan; kemudahan pencantuman gelar; hingga penerapan standar pelayanan 5 hari.

Sosok yang lebih akrab disapa Prof. Zudan ini juga mengakselerasi arah manajemen ASN yang berorientasi sistem merit melalui penerapan manajemen talenta secara masif. Selama satu tahun terakhir, Prof. Zudan berhasil membawa penerapan manajemen talenta mengalami lompatan luar biasa dengan peningkatan sebesar 188 persen, dari sebelumnya hanya 42 instansi menjadi 121 instansi.

Di tengah peran besarnya mengelola jutaan ASN, Prof. Zudan juga aktif sebagai Ketua Dewan Pengurus KORPRI Nasional, dan

berdedikasi mendukung kemajuan bangsa melalui sektor pendidikan sebagai Guru Besar Hukum Termuda di Indonesia pada usia 35 tahun. Ia juga aktif sebagai Ketua Umum IKA UNS periode 2025–2030 melalui Munas VI IKA UNS di Solo (Agustus 2025). Baginya, alumni adalah pilar penting dalam memajukan kualitas pendidikan nasional.

Sepanjang kariernya, Prof. Zudan telah menginisiasi lahirnya 18 Undang-Undang, termasuk UU Pemerintahan Daerah dan UU Desa. Ia juga mentransformasi layanan kependudukan secara digital melalui inovasi *Face Recognition* dan KTP Digital (IKD), dan menjadi pelopor penerapan KTP digital di ponsel, serta berhasil melakukan integrasi data NIK dengan lebih dari 5.000 lembaga di Indonesia.





# Daftar Isi

**08** | **ARTIKEL UTAMA**  
Reformasi Birokrasi  
Harus Wujudkan Asta Cita dan  
Berdampak Ke Masyarakat



**10** | **ARTIKEL UTAMA**  
BKN Award 2025  
Penghargaan Praktik  
Manajemen ASN Terbaik



**12** | **ARTIKEL UTAMA**  
BKN Menyapa ASN  
Forum Strategis Kolaborasi  
Lintas Instansi



**14** | **ARTIKEL UTAMA**  
Kebijakan BKN Pro-Karier ASN  
Dukung Asta Cita Presiden &  
Visi-Misi Kepala Daerah



**18** | **ARTIKEL**  
Sekretariat Utama BKN  
Pastikan Dukungan  
Manajemen Internal



**24** | **ARTIKEL**  
Ribuan ASN Meriahkan  
Mandalika KORPRI  
*Fun Night Run*



**52** | **ARTIKEL**  
BKN *Go International!*  
Dorong Penguatan  
Meritokrasi dan Manajemen  
Talenta ASN di ASEAN

**60** | **OPINI**  
Visi BKN Lima Tahun ke Depan  
(Roadmap Renstra 2025-2029)  
Oleh: Ahmad Juwari

**62** | **OPINI**  
BKN Mempermudah “Jalan  
Ninja” Para ASN dengan 8  
Kebijakan Pro Karier ASN  
Oleh: Aulia Pradipta, M.Si.

**64** | **OPINI**  
Menelisk Kemerdekaan  
Birokrasi di Era Disrupsi:  
Sebuah Renungan  
Oleh: Silvia Rahmita, S.AP



**67** | **ARTIKEL**  
Perdana! BKN “Jemput Bola”  
Peraih KPLB, Bidan Biasa  
dengan Dedikasi Luar Biasa



**70** | **ARTIKEL**  
SIVANA: Potret Kolaborasi  
Generasi Muda dan BKN  
Dalam Ajang Kompetisi ASN  
Digital AI Hackathon 2025



► Pegawai ASN yang hadir dalam Rakornas Kepegawaian 2025 menyimak arahan Kepala BKN Prof Zudan.

► Perwakilan Komisi II DPR RI hadir dalam forum konsolidasi pengelola kepegawaian se-Indonesia

## Reformasi Birokrasi Harus Wujudkan Asta Cita dan Berdampak Ke Masyarakat

Oleh: Des

Dalam forum konsolidasi nasional seluruh pengelola manajemen ASN se-Indonesia, Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Prof. Zudan mengajak seluruh Kementerian/Lembaga/ Daerah, dan para ASN untuk memastikan implementasi Asta Cita benar-benar dirasakan dampaknya oleh masyarakat. "Reformasi birokrasi harus bergeser dari yang bersifat administratif menjadi substantif, yaitu reformasi yang benar-benar melindungi ASN, dan memudahkan urusan publik, serta memberikan pengalaman layanan yang membahagiakan," ungkap Prof. Zudan melalui Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) Kepegawaian Tahun 2025, Rabu (19/11/2025) di Jakarta.

Dengan jumlah lebih dari 5 juta ASN saat ini, Prof. Zudan menyebut Indonesia membutuhkan orkestrasi tata kelola

kepegawaian yang kuat, adaptif, dan terintegrasi. Hal ini perlu diawali dengan desain reformasi birokrasi yang harus terus bergerak maju sebagaimana kemajuan di sektor lainnya. "Kita perlu mengubah cara pandang dari regulasi represif ke regulasi yang responsif, relevan, dan adaptif terhadap perubahan sosial maupun teknologi," imbuhnya.

### Profiling ASN: Fondasi Mobilitas Talenta Nasional

Untuk mendukung cita-cita besar ini, Prof. Zudan menegaskan berbagai kebijakan terbaru BKN yang pro-karier ASN dan berpihak pada ASN. Tujuannya untuk mendorong fleksibilitas karier, pengembangan berkelanjutan, dan peningkatan profesionalisme ASN.



► Kepala BKN Prof. Zudan tekankan redesain reformasi birokrasi dalam Rakornas Kepegawaian 2025

Diantaranya kemudahan pencantuman gelar akademik dan profesi, hingga proses kenaikan pangkat, dan manajemen talenta agar pemerintah memiliki rujukan akurat dalam penempatan dan mobilitas talenta.

### ASN Digital: Satu Data dan Satu Sistem

Untuk memperkuat ekosistem kepegawaian nasional, BKN juga telah menyediakan satu platform berbagi pakai dengan seluruh instansi melalui ASN Digital sehingga setiap instansi pemerintah tidak perlu membangun platform terpisah, dan data ASN dapat dikelola dalam satu sistem nasional.

Prof. Zudan menegaskan bahwa transformasi besar reformasi birokrasi merupakan kerja kolektif sehingga membutuhkan dukungan

berbagai pihak, terutama dari seluruh birokrat sebagai desainer kebijakan, mulai dari Kementerian/Lembaga terkait bersama seluruh instansi pemerintah daerah, dan dukungan DPR RI sehingga mempercepat pencapaian Asta Cita.

Rakornas Kepegawaian tahun ini sendiri dihadiri oleh seluruh pengelola kepegawaian instansi pusat dan daerah dengan menghadirkan sejumlah Menteri kabinet kerja Merah Putih. Melalui forum konsolidasi ini, BKN berkomitmen menjadi penggerak utama birokrasi yang responsif, memudahkan, dan membahagiakan bagi seluruh masyarakat.

# BKN Award 2025

## Penghargaan Praktik Manajemen ASN Terbaik

Oleh: Des



Badan Kepegawaian Negara (BKN) kembali menggelar ajang bergengsi BKN Award 2025 yang menganugerahkan penghargaan kepada instansi pemerintah dengan kinerja terbaik dalam pengelolaan kepegawaiannya. Penghargaan yang disampaikan pada Forum Rakornas Kepegawaian 2025 ini yang berlangsung pada Rabu (19/11/2025) ini merupakan bentuk apresiasi terhadap instansi pemerintah dalam mengimplementasikan praktik manajemen ASN sesuai Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria (NSPK).

Penghargaan ini diberikan kepada 3 (tiga) peringkat terbaik dari 5 (lima) tipe instansi berbeda, yaitu Kementerian, Lembaga, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kota, dan Pemerintah Kabupaten. Indikator penilaian BKN Award tahun ini berfokus pada capaian terbaik dalam Implementasi NSPK Manajemen ASN, Pengelolaan Data dan Sistem Informasi, Penerapan Sistem Merit dan Manajemen Talenta, serta Penyelenggaraan Layanan Pegawai.

Kepala BKN Prof. Zudan mengungkapkan bahwa BKN Award ini bukan sekadar penghargaan, tetapi bentuk pengakuan atas komitmen nyata setiap instansi dalam membangun tata kelola kepegawaian yang modern dan akuntabel. Penghargaan ini sendiri terbagi dalam beberapa kategori, termasuk kategori utama Implementasi Manajemen ASN Terbaik, kategori elemen implementasi, dan kategori *special mention* untuk Komitmen Peningkatan Pelayanan Kepegawaian.

Ajang penghargaan yang telah digelar sejak 2015 ini juga konsisten menjadi pemacu kinerja Kementerian/Lembaga/Daerah dalam mengimplementasikan manajemen ASN yang berkualitas. Melalui BKN Award, diharapkan terjadi percepatan peningkatan kualitas pengelolaan ASN, khususnya dalam mendukung sistem manajemen ASN berbasis sistem merit yang menjadi fondasi birokrasi kelas dunia.



► Kepala BKPSDM Kabupaten Gresik, Peraih BKN Award 2025



► Wali Kota Bogor, Peraih BKN Award 2025



► Instansi pemerintah dengan praktik manajemen ASN terbaik menerima piala BKN Award 2025

an publik desa, pemerintahan  
 pemberdayaan lokal.  
 pusat-daerah dalam

● **Artikel Utama**

krasi & Pelayanan Publik

n publik bebas diskriminasi  
 nasional.  
 si demokrasi dan menjaga

**BerAKHLAK** # **bangga**  
 melayani  
 bangsa



## BKN Menyapa ASN Forum Strategis Kolaborasi Lintas Instansi

Oleh: Des

Melalui forum Rapat Koordinasi Nasional (Rakornas) yang mempertemukan seluruh pengelola manajemen ASN se-Indonesia, Badan Kepegawaian Negara (BKN) mengedepankan kolaborasi lintas sektor dan instansi dengan menghadirkan sesi “**BKN Menyapa**” secara langsung. Kepala BKN Prof. Zudan, menyebut Rakornas Kepegawaian 2025 menjadi ajang strategis untuk menyelaraskan visi pembangunan sumber daya ASN yang tidak hanya profesional, tetapi juga mampu menjawab tantangan pembangunan nasional.

Secara khusus dalam sesi BKN Menyapa, Kepala BKN bersama jajaran Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) Madya menyediakan

wadah tanya-jawab, dan mendengar langsung berbagai hambatan yang kerap dihadapi para pengelola kepegawaian instansi terhadap layanan manajemen ASN di wilayahnya. “Hal ini bertujuan menyatukan perspektif seluruh instansi terhadap permasalahan kepegawaian, mulai dari aspek pengadaan ASN, penerapan sistem merit lewat manajemen talenta, hingga pemberhentian dalam jabatan,” ungkapnya pada Rakornas Kepegawaian 2025, Rabu (19/11/2025) di Jakarta.

Di samping itu, sejumlah menteri kabinet merah putih, yakni diantaranya Menteri Pertanian Andi Amran Sulaiman, dan Menteri Sosial Saifullah Yusuf membawakan percontohan semangat perubahan budaya



► Antusiasme peserta Rakornas Kepegawaian 2025 dalam BKN Menyapa ASN

kerja, dan inovasi di sektor pertanian, serta menekankan akurasi layanan dan empati yang dikedepankan dalam layanan sosial. Selain itu, BKN juga melibatkan pandangan dari fungsi legislatif dengan kehadiran perwakilan Komisi II DPR RI yang menekankan penguatan struktur dan regulasi, termasuk implementasi sistem merit untuk membuka sistem mobilitas talenta nasional.

Selain dari sektor pemerintahan, Rakornas juga menghadirkan perwakilan eksternal, yakni Ignasius Jonan, yang dikenal berhasil melakukan transformasi di sektor energi dan transportasi. Ia secara khusus menyoroti aspek kepemimpinan dan budaya kerja ASN di lapangan. Dengan semangatnya yang khas, ia menyebut keberhasilan program strategis bergantung pada eksekusi, bukan hanya perencanaan. Ia juga menekankan bahwa transformasi bukan sekadar membeli teknologi, tetapi tentang mengubah *mindset* dan organisasi.



► Tanya-Jawab peserta BKN Menyapa ASN



## Kebijakan BKN Pro-Karier ASN Dukung Asta Cita Presiden & Visi-Misi Kepala Daerah

Oleh: Des

Sebagai instansi pembina manajemen seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia, Badan Kepegawaian Negara (BKN) menetapkan arah pengelolaan ASN ke dalam paradigma yang tidak hanya fokus pada sistem rekrutmen, pengawasan dan penegakan disiplin, tetapi juga pada pengembangan, perlindungan, dan optimalisasi karier ASN. “Peran besar BKN adalah melindungi hak dan kepentingan ASN agar sistem kariernya terjaga, sekaligus

memastikan kinerja para ASN berkontribusi mendukung target capaian Asta Cita Presiden dan visi-misi Kepala Daerah melalui seluruh lini institusi pemerintah, mulai dari Menteri/ Kepala Lembaga; Gubernur; Walikota; dan Bupati. Untuk mendukung peran besar ini, BKN mentransformasi paradigma pengelolaan ASN menjadi suatu upaya untuk mendayagunakan, membangun, mengembangkan, dan melindungi ASN,” jelas Kepala BKN, Prof. Zudan.

Target ini kemudian direalisasikan menjadi sejumlah program kerja BKN yang berorientasi pro-ASN terhadap perlindungan dan pengembangan karier ASN, di antaranya:

1. Penambahan periode **usul kenaikan pangkat PNS** yang sebelumnya hanya tersedia 6 kali diubah **menjadi 12 kali dalam setahun** melalui Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2025;
2. Kemudahan pencantuman gelar **akademik dan profesi** bagi ASN yang ditandai terbitnya Surat Edaran Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2025;
3. Pemberlakuan **uji kompetensi jabatan fungsional bidang Kepegawaian** dari sebelumnya 4 kali menjadi **12 kali dalam setahun** melalui Surat Kepala BKN Nomor 2786/B-BJ.01.01/SD/K/2025;
4. Fokus pengawasan sistem merit dengan **tidak lagi mengikutsertakan pejabat BKN** dalam proses seleksi terbuka pengisian JPT di instansi pemerintah melalui Surat Kepala BKN Nomor 7902/B-AK.03/SD/K/2025;
5. Penerapan **standar layanan maksimal 5 hari kerja** untuk meningkatkan efisiensi layanan kepada instansi pemerintah dan para ASN di seluruh Indonesia;
6. **Akselerasi manajemen talenta** melalui teken komitmen dan eksposé manajemen talenta instansi pemerintah ke BKN;
7. **Kenaikan Pangkat Reguler** yang memperbolehkan PNS dapat **melampaui pangkat atasannya** melalui Peraturan BKN 2/2025;



8. Untuk pertama kali BKN “**jemput bola**” dengan memilih langsung kandidat **KPLB** yang berdedikasi luar biasa dalam melakukan pekerjaannya;
9. Satu *platform* layanan berbagi pakai dengan seluruh instansi melalui **ASN Digital**.

Selain mendorong kemudahan layanan dari aspek BKN, Prof. Zudan juga meminta para pengelola kepegawaian instansi agar tidak menghambat hak-hak pegawai dalam berbagai kepengurusan kariernya. Sebaliknya, para pengelola kepegawaian instansi diminta proaktif untuk memberikan pelayanan sesuai hak pegawai sehingga kariernya dapat terjaga, dan kinerjanya dapat mendukung capaian Asta Cita Presiden dan visi-misi Kepala Daerah melalui instansinya.



## Kepala BKN, Prof. Zudan: Manajemen Talenta ASN Kunci Wujudkan Layanan Publik Berdampak

Oleh: Khl

Dalam rangka memperkuat implementasi manajemen talenta di instansi pemerintah daerah, Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN), Prof. Zudan, menyampaikan bahwa manajemen talenta ASN merupakan instrumen strategis yang mendukung tercapainya Asta Cita Presiden dan Wakil Presiden. Melalui pemetaan potensi dan kinerja ASN, pemerintah dapat menempatkan individu yang tepat di posisi yang tepat, untuk mendorong pelayanan publik yang unggul dan berdampak nyata bagi masyarakat. “Hari ini kita tidak sekadar berkumpul, tetapi hadir untuk mengingat kembali amanah besar yang kita emban sebagai ASN. Kita adalah garda depan dalam mewujudkan janji konstitusi untuk melayani, melindungi, dan mencerdaskan masyarakat,” jelasnya, Kamis (15/05/2025).

Sebagai upaya strategis dalam membangun pemerintahan yang adaptif dan berdaya

saing, Prof. Zudan menekankan pentingnya memperkuat manajemen talenta ASN. Menurutnya, dengan mobilitas talenta yang diperluas, ASN dapat ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi, dan kebutuhan strategis instansi sehingga pelayanan publik dapat berjalan lebih cepat dan berkualitas. “Kalau di satu daerah belum tersedia SDM dengan keahlian tertentu, bisa mengambil dari daerah lain atau bahkan dari pusat. Itulah yang kita sebut mobilitas talenta,” terangnya.

BKN sendiri memiliki peran sentral dalam membangun sistem manajemen talenta ASN yang terintegrasi, objektif, dan berbasis merit. Salah satunya yakni BKN memfasilitasi pemetaan potensi dan kinerja ASN melalui sistem digital, dan kebijakan yang mendorong penempatan SDM secara tepat guna dan berorientasi pada pelayanan publik.



► Komitmen bersama instansi pemerintah dalam penerapan manajemen talenta ASN disaksikan Kepala BKN



► Para pegawai ASN mendengarkan sosialisasi tentang penerapan manajemen talenta

## Sekretariat Utama BKN Pastikan Dukungan Manajemen Internal

Oleh: Mk

Sebagai unit kedeputan pendukung penyelenggaraan kebijakan dan manajemen ASN, Sekretariat Utama BKN menggelar Rapat Koordinasi dan Evaluasi Program Dukungan Manajemen Internal BKN T.A. 2024 s.d. 2025, Rabu (15/10/2025). Rapat koordinasi ini merupakan bentuk pelaksanaan pertanggungjawaban kinerja atas tugas dukungan manajemen internal kepada seluruh unit teknis di lingkungan kedeputan, pusat-pusat, kantor regional, dan UPT BKN.

“Selain itu, rakor ini diharapkan menjadi ajang *sharing session* dan evaluasi terhadap realisasi program dan anggaran pada seluruh unit kerja di lingkungan BKN. Tujuannya untuk memastikan efektivitas, efisiensi, serta akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan. Sesuai arahan Kepala BKN, kita perlu mempercepat realisasi anggaran untuk mengimplementasikan program-program nasional yang mendukung asta cita Presiden Republik Indonesia pada tahun ini,” jelas Imas.



► JPT Pratama di lingkungan Kesettamaan mendengarkan aspirasi dari peserta rakor.



► Forum diskusi dalam Rakor dan Evaluasi Program Dukungan Manajemen Internal BKN T.A. 2024 s.d 2025 menghadirkan para narasumber Lintas Instansi



► Kepala Kantor Regional III BKN Bandung, Wahyu, mengikuti diskusi Rakor dan Evaluasi Dukungan Internal

Forum ini juga diisi dengan diskusi interaktif yang menghadirkan berbagai narasumber ahli, yakni diantaranya Direktur Transformasi Birokrasi dan Pemerintahan, Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional Rachmat Mardiana, Direktur Advokasi Pemerintah Pusat dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Aris Supriyanto, dan Kepala Subdirektorat PKBMN II Kementerian Keuangan, yakni Danardi untuk memberikan perspektif segar dan strategi terbaru serta penting untuk diadaptasi oleh administrator sektor publik.

Rapat Koordinasi ini juga menjadi momentum BKN yang baru mengimplementasikan perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) melalui Peraturan BKN Nomor 3 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Regional BKN. “Diharapkan dengan adanya struktur organisasi baru yang lebih *agile* dalam menjawab berbagai tantangan zaman akan membawa BKN ke arah perubahan yang lebih baik dan terus berkembang,” tambahnya.



► Rakor dan Evaluasi juga melibatkan JPT Pratama di BKN Pusat

Satu Sistem, Satu Data  
ASN Jadi Lebih Mudah

# ASN Digital



Download **MyASN**  
di  
**Playstore**



Telah diunduh lebih dari 5 juta kali

## Update Layanan

**Kenaikan Usul Pencantuman Gelar Pasca-Terbitnya Ketentuan Baru**  
Per 5 Desember 2025

Tahun	Pencantuman Gelar Akademik	Pencantuman Gelar Profesi	Total
2024	68.439	-	68.439
2025	151.098	18.072	169.170

Pasca terbitnya SE Kepala BKN No. 3 Tahun 2025, layanan pencantuman gelar BKN mencatat lonjakan yang signifikan. Pada 2024, tercatat 68.439 usulan pencantuman gelar akademik. Sedangkan pada 2025, jumlah usulan pencantuman gelar akademik mencapai 151.098 dan 18.072 untuk gelar profesi, sehingga total mencapai 169.170 usulan.

**Uji kompetensi jabatan fungsional bidang kepegawaian 12 Kali Setahun**

Per 5 Desember 2025

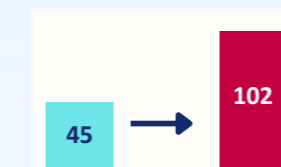
Periode	Kenaikan Jenjang	Perpindahan Jabatan	Total
Jan - Des 2024	1.341	1.984	3.325
Jan - Nov 2025	2.348	3.415	5.763

Uji kompetensi jabatan fungsional bidang kepegawaian tahun 2025 mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2024. Pada 2024, total usulan kenaikan jenjang dan perpindahan jabatan mencapai 3.325 usulan. Sedangkan pada tahun 2025, tercatat sebanyak 5.763 usulan, dengan komposisi 2.348 usulan kenaikan jenjang dan 3.415 usulan perpindahan jabatan sepanjang Januari - November 2025. Lonjakan ini sekaligus mencerminkan respon positif terhadap kebijakan Peraturan BKN No. 4 Tahun 2025 tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

**Akselerasi manajemen talenta**

Per 10 Desember 2025

Perkembangan jumlah instansi pemerintah yang masuk tahap penerapan manajemen talenta



Pembangunan manajemen talenta di instansi pemerintah menunjukkan akselerasi yang signifikan. Jumlah instansi yang memasuki tahap penerapan manajemen talenta meningkat lebih dari dua kali lipat, dari sebelumnya 45 instansi menjadi 102 instansi Per 10 Desember 2025. Capaian ini menjadi bukti nyata komitmen BKN dalam mendorong mobilitas talenta nasional, sekaligus memastikan ASN dapat berkembang sesuai potensi dan kompetensinya.

## Pelaksanaan Pro-ASN

Per 8 Desember 2025



Diikuti oleh  
**469 INSTANSI**

Diikuti oleh  
**63.292 ASN**

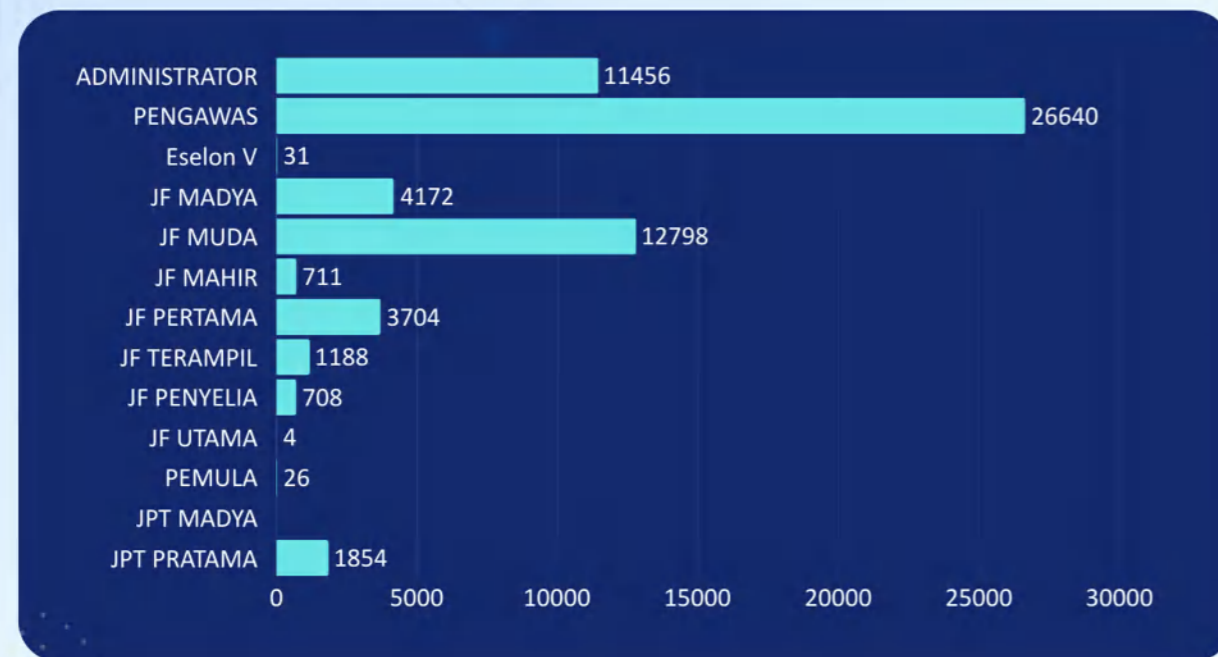


55 K/L

32 Provinsi

340 Kab/Kota

Sepanjang tahun 2025, pelaksanaan Pro-ASN menunjukkan partisipasi yang luas dan menjangkau berbagai wilayah di Indonesia. Program ini diikuti oleh 469 instansi dengan total 63.292 ASN yang terlibat aktif, mencakup 55 kementerian dan lembaga, 32 provinsi, serta 340 kabupaten dan kota. Cakupan ini mencerminkan komitmen nasional dalam memperkuat profesionalisme aparatur sipil negara di seluruh level pemerintahan.



Dari sisi jabatan, peserta Pro-ASN didominasi oleh jabatan pengawas sebanyak 26.640 ASN dan administrator 11.456 ASN. Pada jabatan fungsional, partisipasi terbesar berasal dari JF Muda sebanyak 12.798 ASN dan JF Madya 4.172 ASN, disusul JF Pertama 3.704 ASN, JF Terampil 1.188 ASN, JF Mahir 711 ASN, dan JF Penyelia 708 ASN. Program ini juga melibatkan 1.854 ASN JPT Pratama, serta jenjang lainnya. Komposisi ini menegaskan bahwa Pro-ASN dirancang sebagai ruang pengembangan kapasitas yang inklusif dan terbuka bagi seluruh jenjang ASN. Keterlibatan lintas peran dan jenjang ini memperkuat posisi Pro-ASN sebagai instrumen strategis dalam mendorong peningkatan kapasitas, kinerja, dan profesionalisme ASN secara berkelanjutan.

## Penetapan Nomor Induk ASN

Per 13 Desember 2025

### CPNS

FORMASI	LULUS	USUL BKN	PERTEK	SK	% PERTEK	% SK
248.721	184.891	178.597	178.080	176.962	99.71%	99.37%

Hingga 13 Desember 2025, penetapan Nomor Induk Pegawai (NIP) bagi CPNS telah berada pada tingkat penyelesaian hampir menyeluruh mencapai 99,71%. Dari total 248.721 formasi yang tersedia, sebanyak 184.891 peserta dinyatakan lulus. Dari 178.597 usulan penetapan NIP, BKN telah menerbitkan pertimbangan teknis (Pertek) sebanyak 178.080, sementara penerbitan Surat Keputusan (SK) oleh instansi masing-masing tercatat sebesar 99,37% atau sebanyak 176.962 SK CPNS. Capaian ini mencerminkan konsistensi tata kelola kepegawaian dalam memastikan kesiapan generasi baru ASN untuk mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

### PPPK GURU

FORMASI	LULUS	USUL BKN	PERTEK	SK	% PERTEK	% SK
174.080	136.262	136.087	135.468	133.292	99.55%	98.39%

Dalam agenda penuntasan tenaga non-ASN di sektor pendidikan, penetapan pertimbangan teknis bagi PPPK Guru menunjukkan progres signifikan. Dari 174.080 formasi yang tersedia, sebanyak 136.262 peserta dinyatakan lulus. BKN telah menerbitkan pertimbangan teknis (Pertek) dengan tingkat penyelesaian mencapai 99,55%, sementara penerbitan SK oleh instansi tercatat sebesar 98,39% atau sebanyak 133.292 SK. Capaian ini menegaskan konsistensi proses penetapan PPPK Guru sebagai bagian dari upaya sistematis dalam memperkuat keberlanjutan layanan pendidikan nasional.

### PPPK TEKNIS

FORMASI	LULUS	USUL BKN	PERTEK	SK	% PERTEK	% SK
732.877	672.755	671.813	669.733	657.105	99.69%	98.11%

Pada kategori PPPK Teknis, penetapan Nomor Induk ASN berjalan progresif. Dari 732.877 formasi, tercatat 672.755 peserta dinyatakan lulus. Kemudian dari 671.813 usulan yang masuk, BKN telah menerbitkan 669.733 Pertek, atau setara dengan 99,69%. Lebih lanjut, sebanyak 657.105 SK telah diterbitkan instansi masing-masing.

### PPPK NAKES

FORMASI	LULUS	USUL BKN	PERTEK	SK	% PERTEK	% SK
102.281	66.411	66.190	65.843	64.904	99.48%	98.57%

Di sektor kesehatan, penetapan pertimbangan teknis Nomor Induk bagi PPPK Tenaga Kesehatan (Nakes) juga menunjukkan kinerja yang konsisten dan terukur. Dari 102.281 formasi yang tersedia, sebanyak 66.411 peserta dinyatakan lulus. BKN telah menerbitkan Pertek dengan tingkat penyelesaian sebesar 99,48%, sementara penerbitan SK oleh instansi tercatat mencapai 98,57% atau sebanyak 64.904 SK.

### Paruh Waktu

FORMASI	USUL BKN	PERTEK	SK	% PERTEK	% SK
1.256.924	1.173.912	1.134.939	555.688	96.68%	48.96%

Untuk skema PPPK Paruh Waktu yang memiliki volume terbesar dalam penataan tenaga non-ASN, proses penerbitan pertimbangan teknis Nomor Induk PPPK Paruh Waktu menunjukkan tingkat penyelesaian yang tinggi. Dari total 1.256.924 formasi, BKN telah menerbitkan pertimbangan teknis sebanyak 1.134.939 atau setara 96,68 persen. Dengan jumlah usulan yang sangat besar, capaian ini menempatkan proses penetapan Pertek pada tahap akhir penyelesaian, sekaligus mencerminkan kesiapan sistem dan tata kelola kepegawaian dalam menangani penataan ASN berskala luas. Tahapan selanjutnya berupa penerbitan SK menjadi kewenangan instansi masing-masing sebagai proses lanjutan penetapan status kepegawaian.

# Ribuan ASN Meriahkan Mandalika KORPRI Fun Night Run, Prof. Zudan: Ini Bukti KORPRI Sebagai Organisasi Pemersatu Bangsa

Oleh: Des



Sebagai rangkaian utama peringatan HUT ke-54, KORPRI nasional menghadirkan perhelatan spektakuler **Mandalika KORPRI Fun Night Run 2025** yang memacu semangat persatuan para ASN seluruh Indonesia. Terhitung lebih dari 7.700 pegawai ASN dari berbagai instansi, kementerian, lembaga, dan daerah seluruh Indonesia hadir memadati arena sirkuit internasional mandalika sebagai lokasi penyelenggaraan ajang tahunan KORPRI yang berlangsung Sabtu Malam (06/12/2025).

Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) sekaligus Ketua Umum Dewan Pengurus KORPRI Nasional, Prof. Zudan, menyebut ajang kebersamaan ASN se-Indonesia ini lebih dari sekadar olahraga. “Ini luar biasa. Kami menyaksikan antusiasme para ASN dari 35 provinsi, termasuk ASN di wilayah NTB, serta tak ketinggalan partisipasi wisatawan mancanegara. Mandalika *Fun Night Run 2025* menjadi ruang berkumpul terbesar bagi ASN dari berbagai instansi, kementerian, lembaga, dan daerah. Ini menjadikan Mandalika

sebagai titik temu nasional untuk mempererat tali silaturahmi dan memperkuat solidaritas antarpegawai pemerintah,” ungkapnya.

## KORPRI Sebagai Pemersatu Bangsa Lewat Kebersamaan ASN se-Indonesia

Ajang ini, jelas Prof. Zudan, menjadi wujud nyata KORPRI sebagai organisasi pemersatu bangsa, sekaligus menegaskan bahwa ASN bukan hanya pelaksana kebijakan, tetapi juga komunitas besar yang saling terhubung, dan bersama-sama menggerakkan pembangunan bangsa. “KORPRI adalah wadah yang mempersatukan ASN dari Sabang sampai Merauke. Melalui kegiatan seperti ini, kita hadir sebagai satu keluarga besar Indonesia,” ujar Prof. Zudan saat memberikan motivasi sebelum *flag off*.

Ribuan peserta *Fun Night Run* Korpri tahun ini sendiri menyusuri berbagai rute Mandalika sejauh 6 (enam) kilometer, dimulai dari area sirkuit menuju Pantai Kuta Mandalika, hingga menyusuri panorama malam dan keindahan pesisir NTB. Pada kesempatan itu, Prof. Zudan juga mengucapkan terima kasih kepada gubernur, bupati, dan wali kota se-Provinsi NTB, serta masyarakat di Lombok Tengah, terutama karena ajang KORPRI berskala nasional ini bisa berlangsung di lokasi Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) Mandalika sebagai ikon *sport tourism* di wilayah NTB.

Di samping itu, Gubernur NTB, Lalu Muhammad Iqbal, mengungkapkan kebanggaannya karena ajang besar KORPRI ini bisa digelar di kawasan ikonik NTB. “Biasanya sirkuit ini menjadi arena balap, dengan adanya *KORPRI Fun Night Run* ini, sirkuit bisa diramaikan oleh ribuan *runner* para ASN dari berbagai penjuru tanah air,” ungkapnya.

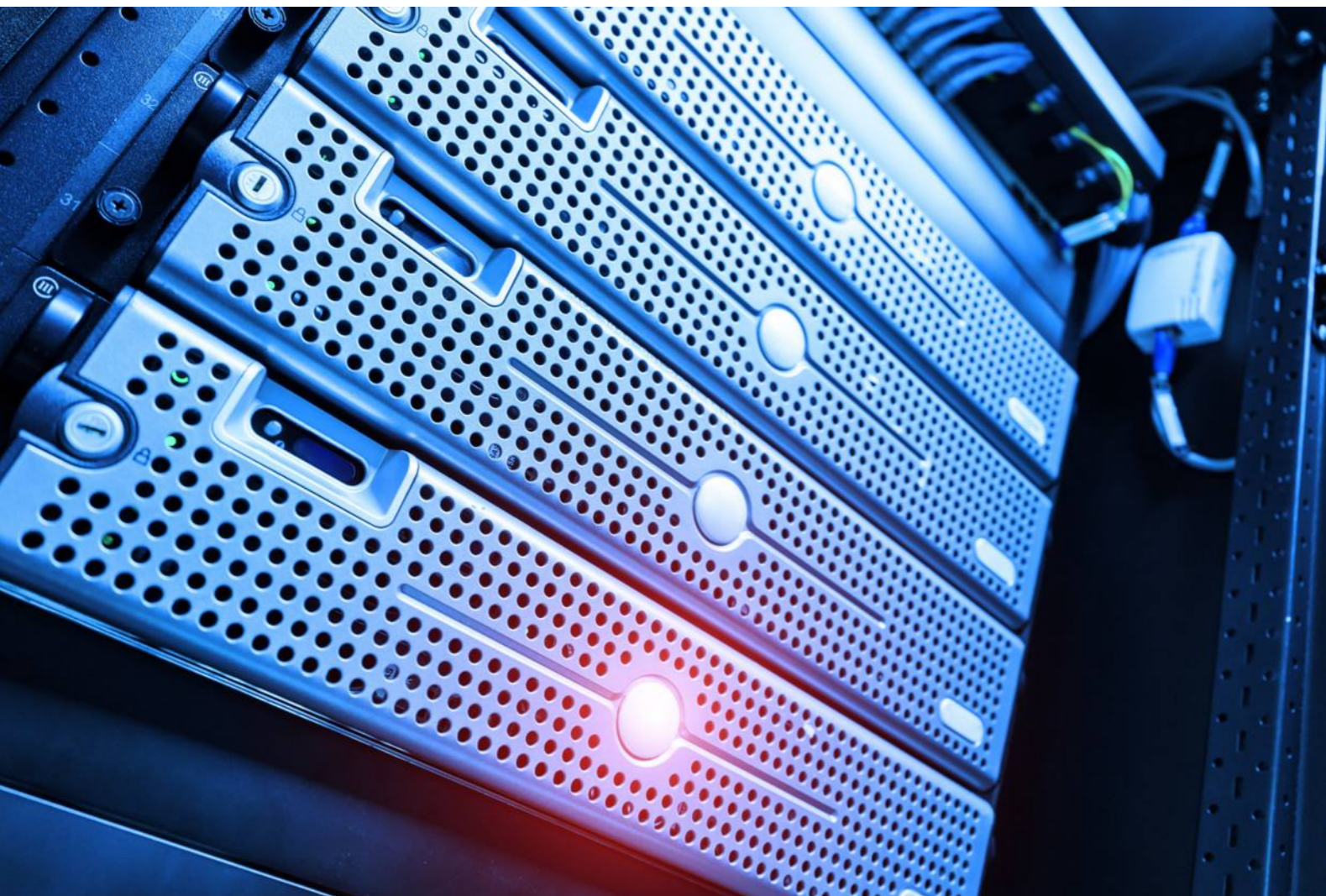
## Kabupaten Pati Jadi Tuan Rumah KORPRI Fun Run Berikutnya

Pada kesempatan itu, Prof. Zudan juga mengumumkan bahwa gelaran *KORPRI Fun Run* berikutnya akan dilaksanakan di Kabupaten Pati, Jawa Tengah. Di hadapan Bupati Pati yang juga turut hadir dalam perhelatan akbar KORPRI tersebut, Prof. Zudan menyebut agenda *Fun Run* KORPRI selanjutnya dijadwalkan akan berlangsung sebelum memasuki bulan puasa pada Februari 2026 mendatang. “Kabupaten Pati nantinya akan kembali menjadi ajang berkumpulnya ASN dari berbagai daerah. Ini sekaligus menunjukkan bentuk dukungan pemerintah daerah terhadap semangat kebersamaan ASN,” terangnya.



Terkait pemilihan Kabupaten Pati sebagai tuan rumah *KORPRI Fun Run* berikutnya, Bupati Kabupaten Pati, H. Sudewo, juga menyatakan kesiapannya dan menunjukkan dukungan penuh terhadap *event* olahraga yang menurutnya berpotensi besar mendorong geliat ekonomi dan pariwisata daerah.

Terakhir, Prof. Zudan menegaskan bahwa Mandalika *KORPRI Fun Night Run 2025* tidak hanya berhasil menggerakkan ribuan ASN, tetapi juga meneguhkan pesan bahwa kebersamaan, persatuan, dan semangat positif akan selalu menjadi nafas KORPRI dalam melayani bangsa dan negara.



## BKN Siapkan ‘Lemari Digital’ Gratis Untuk Melindungi Dokumen Seluruh ASN

Oleh: Des

Badan Kepegawaian Negara (BKN) secara resmi mengakhiri era pengelolaan arsip manajemen ASN secara konvensional. Melalui Surat Edaran Kepala BKN Nomor 11 Tahun 2025, BKN menetapkan bahwa seluruh arsip Aparatur Sipil Negara (ASN) wajib dikelola dalam bentuk digital melalui Lemari Digital-*Document Management System* (DMS) dan BKN tidak lagi menerima arsip dalam bentuk fisik.

Kepala BKN, Prof. Zudan menegaskan bahwa kebijakan ini merupakan langkah strategis untuk mendukung transformasi digital birokrasi secara nasional. “Mulai hari ini, BKN hanya menerima arsip ASN dalam bentuk digital. Arsip ASN berbentuk fisik harus dialihmediakan terlebih dahulu kemudian diunggah ke DMS. Ini adalah titik balik menuju tata kelola ASN yang terintegrasi, aman, dan akuntabel,” ujar Prof. Zudan, di ruang kerjanya, Kamis (18/12/2025).

Kebijakan tersebut mencakup seluruh siklus hidup arsip, mulai dari penciptaan, penyimpanan, pemanfaatan, pemeliharaan, hingga penyusutan. Arsip ASN dibedakan menjadi dua jenis: Arsip Utama (seperti Daftar Riwayat Hidup, SK CPNS/PNS, riwayat pendidikan, pangkat, jabatan, dan diklat) dan Arsip Kondisional (seperti riwayat pindah instansi atau SK cuti di luar tanggungan negara). Semua harus tersedia dalam format digital.

“Arsip yang lahir digital dari sistem seperti SIASN akan otomatis tersimpan di DMS. Sementara untuk dokumen seperti ijazah, sertifikat, atau piagam penghargaan yang tidak dihasilkan SIASN, instansi dan ASN bertanggung jawab mengunggahnya sendiri melalui DMS atau aplikasi MyASN,” jelas Prof. Zudan.

Untuk menjamin keamanan Arsip ASN digital, DMS dilengkapi dengan pengamanan berlapis termasuk *multi-factor authentication* (MFA) dan pemantauan akses *real-time*. Mekanisme penyusutan arsip juga diatur secara digital: arsip berstatus “Punah” akan masuk masa inaktif 1 tahun sebelum statusnya berubah menjadi “Musnah” atau “Statis”, tanpa menghapus Arsip ASN digital secara permanen.

DMS dikembangkan oleh BKN sebagai Lemari Digital bagi para ASN untuk menyimpan seluruh arsip ASN secara Elektronik. Layanan DMS ini dapat dimanfaatkan dan diakses oleh seluruh instansi pemerintah untuk mempercepat dan mempermudah proses pelayanan Manajemen ASN, sehingga menjadi lebih efisien, efektif dan optimal. Dengan adanya DMS, arsip ASN menjadi terintegrasi secara nasional, mudah diakses di mana saja, serta terlindungi dari berbagai

risiko kehilangan atau kerusakan fisik karena kelalaian atau bencana alam, kebakaran, banjir, maupun faktor lingkungan lainnya. DMS menjadi instrumen penting dalam menjaga keberlanjutan arsip ASN sebagai aset strategis negara sekaligus menjamin ketersediaan Arsip ASN yang andal, aman, dan berkelanjutan.

Kebijakan ini memperkuat perlindungan Arsip ASN sebagai aset negara dan pemanfaatan Arsip ASN secara maksimal untuk mendukung Layanan Manajemen ASN dan pengambilan keputusan.

Terakhir, Prof. Zudan mengatakan bahwa koordinasi implementasi akan dipimpin oleh Direktorat Arsip Kepegawaian ASN BKN di tingkat nasional dan Kantor Regional BKN di daerah. BKN juga akan melakukan pembinaan, pengawasan, dan bahkan memberikan penghargaan kepada instansi dengan kategori “Maju” dalam pengelolaan Arsip ASN digital.

“Ini merupakan bentuk komitmen kita bersama untuk melindungi aset informasi negara dan memberikan layanan manajemen ASN yang lebih cepat, tepat, dan transparan,” pungkas Prof. Zudan.

Tautan unduh: [Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 11 Tahun 2025 Tentang Perlindungan dan Pemanfaatan Arsip Aparatur Sipil Negara Melalui Document Management System.](#)

# BKN Proyeksikan Kebutuhan 794 Ribu ASN Untuk Pemenuhan Target Asta Cita Presiden

Oleh: Des

Badan Kepegawaian Negara (BKN) menetapkan proyeksi kebutuhan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) nasional tahun 2026 sebesar 794.212 pegawai. Proyeksi ini menjadi dasar perencanaan pemenuhan ASN dalam 5 (lima) tahun ke depan untuk mendukung pelaksanaan Asta Cita Presiden, dan prioritas pembangunan nasional. Kepala BKN, Prof. Zudan, menyampaikan bahwa proyeksi kebutuhan ASN yang telah ditetapkan melalui Pertimbangan Teknis Kebutuhan ASN Tahun 2026, merupakan instrumen strategis agar pembangunan nasional berjalan efektif. "Perencanaan ASN harus tepat jumlah, tepat kualitas, dan tepat penempatan agar benar-benar mendukung Asta Cita Presiden," ujarnya di Jakarta, Senin (22/12/2025).

Dalam penyusunannya, BKN telah menyelaraskan kebutuhan ASN dengan kemampuan fiskal, khususnya rasio belanja pegawai dalam APBN dan APBD. Prof. Zudan mengungkapkan, saat ini terdapat 488 instansi daerah yang rasio belanja pegawainya telah melampaui batas 30 persen, sebagaimana ketentuan Kementerian Dalam Negeri.

Selain faktor fiskal, perhitungan kebutuhan ASN juga mempertimbangkan proyeksi pensiun pegawai dalam 5 (lima) tahun ke depan yang diperkirakan akan mencapai 3.135.497 pegawai.

## Fokus Jabatan Strategis dan Layanan Dasar

Arah kebijakan perhitungan kebutuhan ASN ke depan, jelas Prof. Zudan, didesain semakin spesifik, terutama pada jabatan-jabatan yang berkontribusi langsung terhadap program prioritas nasional. Pada sektor layanan dasar, BKN memproyeksikan penguatan kebutuhan tenaga medis, tenaga kesehatan, dan tenaga pendidik, yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masing-masing daerah.

"BKN juga mendorong redistribusi tenaga pendidik dan tenaga kesehatan, khususnya dari daerah yang kelebihan ke daerah yang masih kekurangan, dengan tetap memperhatikan kondisi geografis serta dinamika sumber daya manusia," jelas Prof. Zudan.

Secara keseluruhan, proyeksi kebutuhan ASN pada setiap sektor layanan publik juga memperhitungkan kebutuhan ASN di setiap instansi melalui faktor berikut, yakni:

- Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK)
- Jumlah dan komposisi ASN
- Rasio jabatan manajerial, pelaksana, dan fungsional
- Rasio ASN dengan jumlah kabupaten/kota yang dikoordinasikan
- Jenis dan sifat urusan pemerintahan



- ASN yang memasuki Batas Usia Pensiun (BUP)
- Rasio belanja pegawai
- Luas wilayah, kondisi geografis, dan potensi daerah

- Tertinggal, dan Terisolasi
- Wilayah Rawan Bencana dan Krisis Iklim

## Pendekatan Berbasis Karakteristik Wilayah

Khusus proyeksi kebutuhan ASN di daerah, Prof. Zudan menyoroti selama ini pembangunan masih cenderung menggunakan pendekatan seragam (*one-size-fits-all*), padahal Indonesia memiliki 38 provinsi dan 508 kabupaten/kota dengan karakteristik geografis, sosial, ekonomi, dan budaya yang beragam. Oleh karena itu, BKN menyusun klasifikasi potensi wilayah ke dalam 7 (tujuh) kategori, yaitu:

- Wilayah Perkotaan dan Pemerintahan
- Wilayah Industri, Pertambangan, dan Ekonomi Produktif
- Wilayah Perdagangan dan Transit
- Wilayah Pariwisata dan Budaya Unggulan
- Wilayah Pertanian, Perkebunan, dan Perikanan
- Wilayah Kepulauan, Perbatasan,

Berdasarkan klasifikasi tersebut, BKN memetakan Jabatan Fungsional (JF) yang sesuai dengan potensi masing-masing wilayah. Langkah ini bertujuan menyusun profil ASN daerah yang mencerminkan kekuatan, kebutuhan, serta arah pengembangan SDM aparatur secara kontekstual dan berorientasi pada keunggulan daerah.

Pertimbangan Teknis Kebutuhan ASN Tahun 2026 juga memuat pemetaan Jabatan Fungsional yang selaras dengan konsep *job family*, yang terbagi ke dalam 20 bidang JF. Pemetaan ini dapat dimanfaatkan untuk menilai kesesuaian ASN dengan tugas dan fungsi organisasi, sekaligus mengaitkannya dengan kebutuhan dan potensi pembangunan daerah. "Dengan pendekatan ini, BKN berharap perencanaan kebutuhan ASN ke depan menjadi lebih tepat sasaran, adaptif, dan berkelanjutan dalam mendukung agenda pembangunan nasional," pungkas Prof. Zudan.

# Pojok Konsultasi

Menjawab keresahan ASN

**Sri Anggriani**

Saya sudah S2 Tapi di SK kepangkatan yg baru tidak ada gelar, apa tidak bermasalah dengan sertifikasi nanti karena sudah diakhir tahun triwulan 4?

Baik, ada beberapa hal yang perlu Sobat BKN perhatikan terkait pertanyaan tersebut. **Pertama**, apakah formasi yang Anda lamar sejak awal memang sudah menggunakan kualifikasi pendidikan S2 atau belum. Jika formasi awal sudah S2, maka secara otomatis pangkat dan golongan Sobat BKN seharusnya sudah sesuai dengan tingkat pendidikan tersebut sejak awal.

**Kedua**, jika formasi awalnya bukan S2, Sobat BKN tidak perlu menunggu kenaikan pangkat untuk mengakomodasi gelar terbaru tsb. Sebaiknya, ajukan mekanisme pencantuman gelar yang dimiliki melalui instansi ke BKN, karena proses pencantuman gelar dan kenaikan pangkat dapat dilakukan secara terpisah. Jika semua proses pencantuman gelar selesai dan ditetapkan, maka data saat kenaikan pangkat berikutnya akan menyesuaikan dengan update data pegawai yang telah dimasukkan ke dalam database SIASN oleh instansi sobat BKN.

**Rumahgamisbunga**

Pencantuman gelar harus nunggu KP, KP baru bisa dilakukan jika ada kuota daerah untuk KP... Ah entahlah

Jadi, berdasarkan Surat Edaran Kepala BKN Nomor 3 Tahun 2025, tidak ada ketentuan bahwa pencantuman gelar harus menunggu kenaikan pangkat terlebih dahulu. Oleh karena itu, Kepala BKN Prof. Zudan mengingatkan agar instansi tidak menambahkan ketentuan di luar aturan BKN. Instansi terus diimbau untuk tidak membuat ketentuan tambahan yang bertentangan dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh BKN.

Selain itu, perlu diingat bahwa pencantuman gelar tidak serta merta berdampak langsung terhadap kenaikan pangkat, kecuali jika proses tersebut dilakukan sebagai bagian dari penyesuaian ijazah. Oleh karena itu, bagi pegawai yang bersangkutan, silakan mengajukan permohonan pencantuman gelar tanpa perlu menunggu jadwal kenaikan pangkat berikutnya.

# Tahukah Kamu?

Apabila PPPK **tidak** menggunakan cuti tahunannya pada tahun sebelumnya, apakah masih bisa digunakan pada tahun berikutnya?

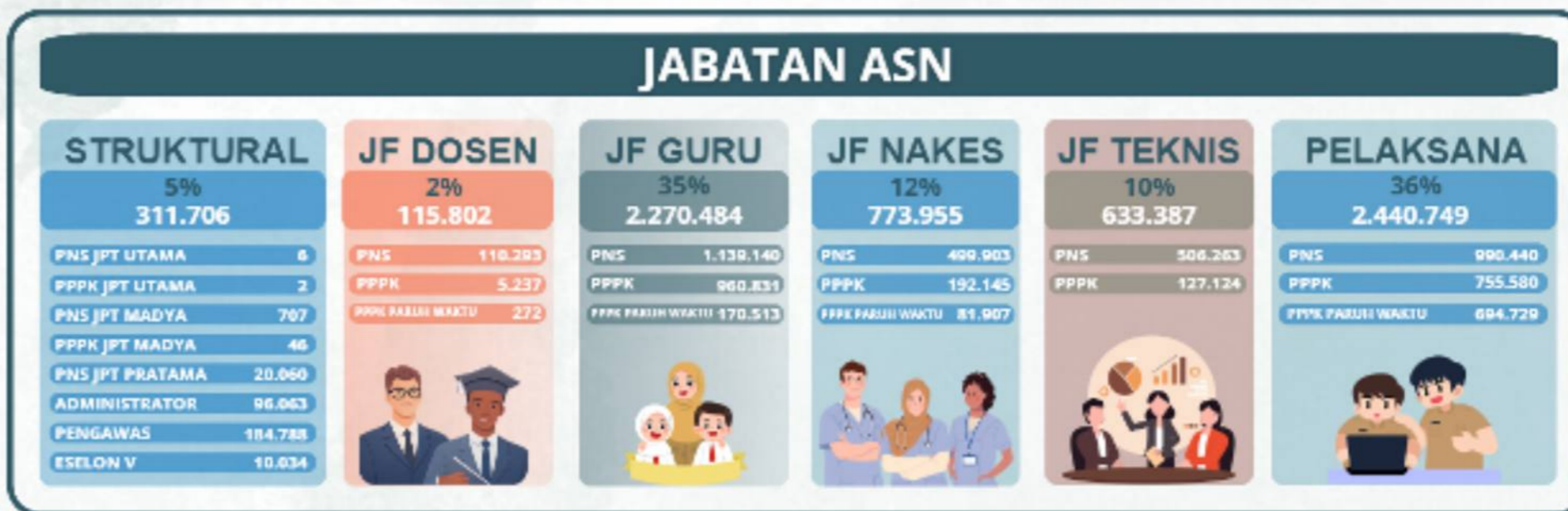
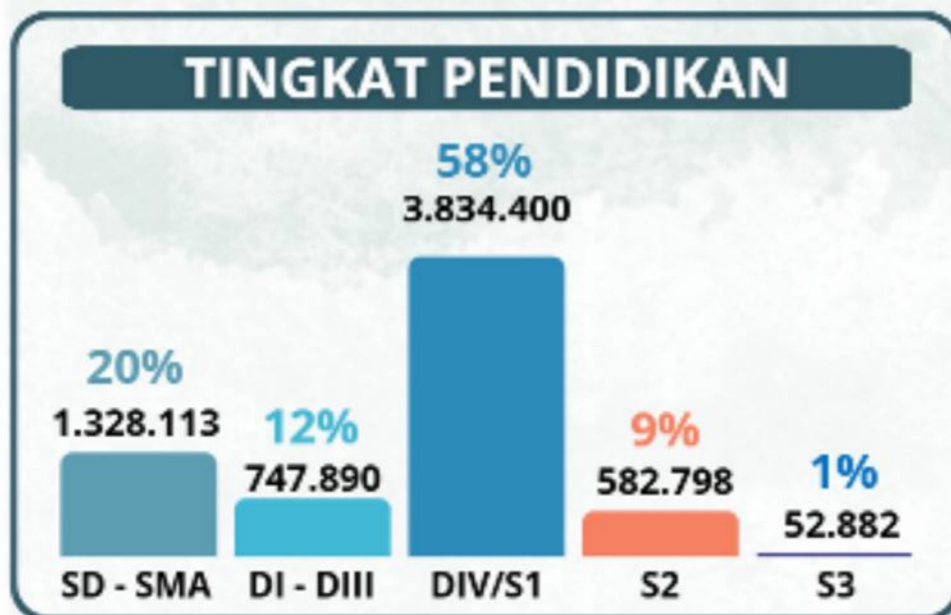
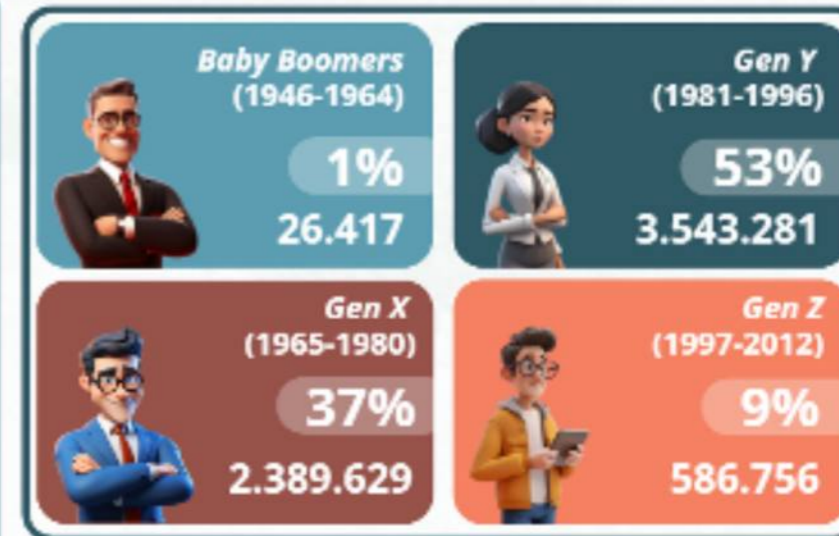
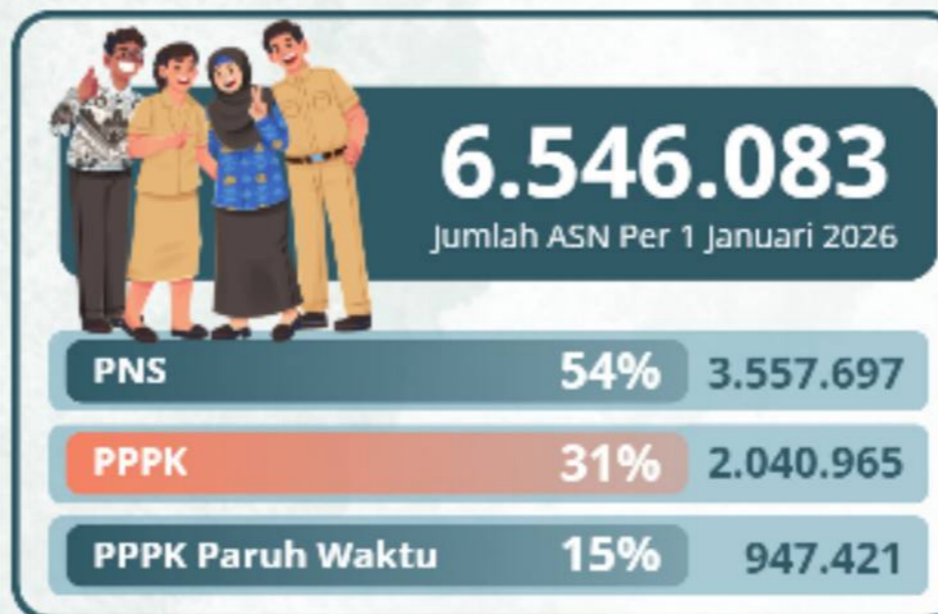
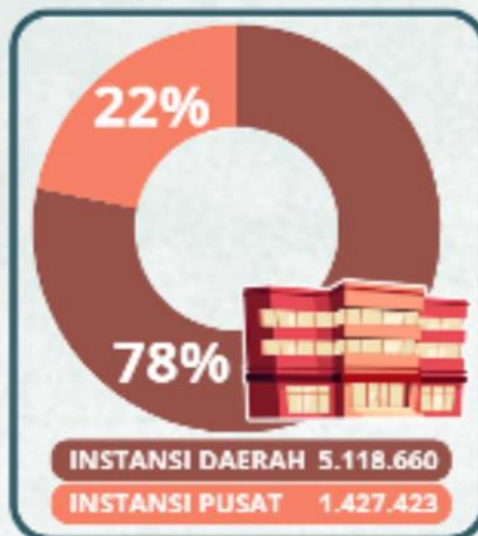
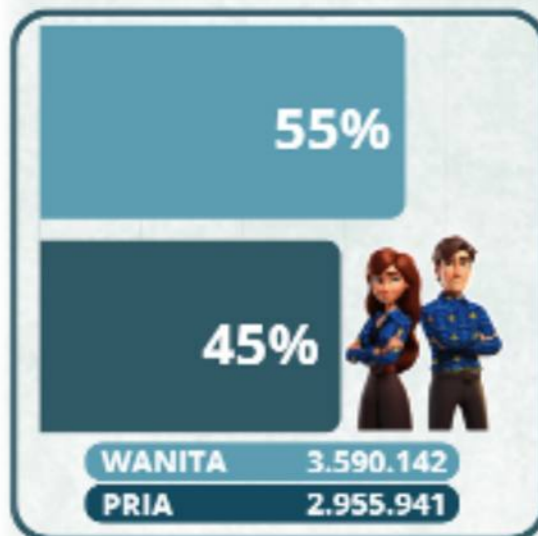
## Bagaimana syarat dan ketentuannya, Min?

Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja atau PPPK berhak atas cuti tahunan dengan ketentuan, sbb:

- PPPK yang telah bekerja paling sedikit 1 (satu) tahun secara terus menerus berhak atas cuti tahunan.
- Lamanya hak atas cuti tahunan PPPK diberikan paling lama 12 (dua belas) hari kerja.
- Permintaan cuti tahunan dapat diberikan paling sedikit 1 (satu) hari kerja.
- Hak atas cuti tahunan yang tidak digunakan dalam tahun yang bersangkutan, dapat digunakan dalam tahun berikutnya untuk paling lama 18 hari kerja termasuk cuti tahunan dalam tahun berjalan.
- Hak atas cuti tahunan yang tidak digunakan 2 (dua) tahun atau lebih berturut-turut dapat digunakan dalam tahun berikutnya untuk paling lama 24 hari kerja termasuk hak atas cuti tahunan dalam tahun berjalan.

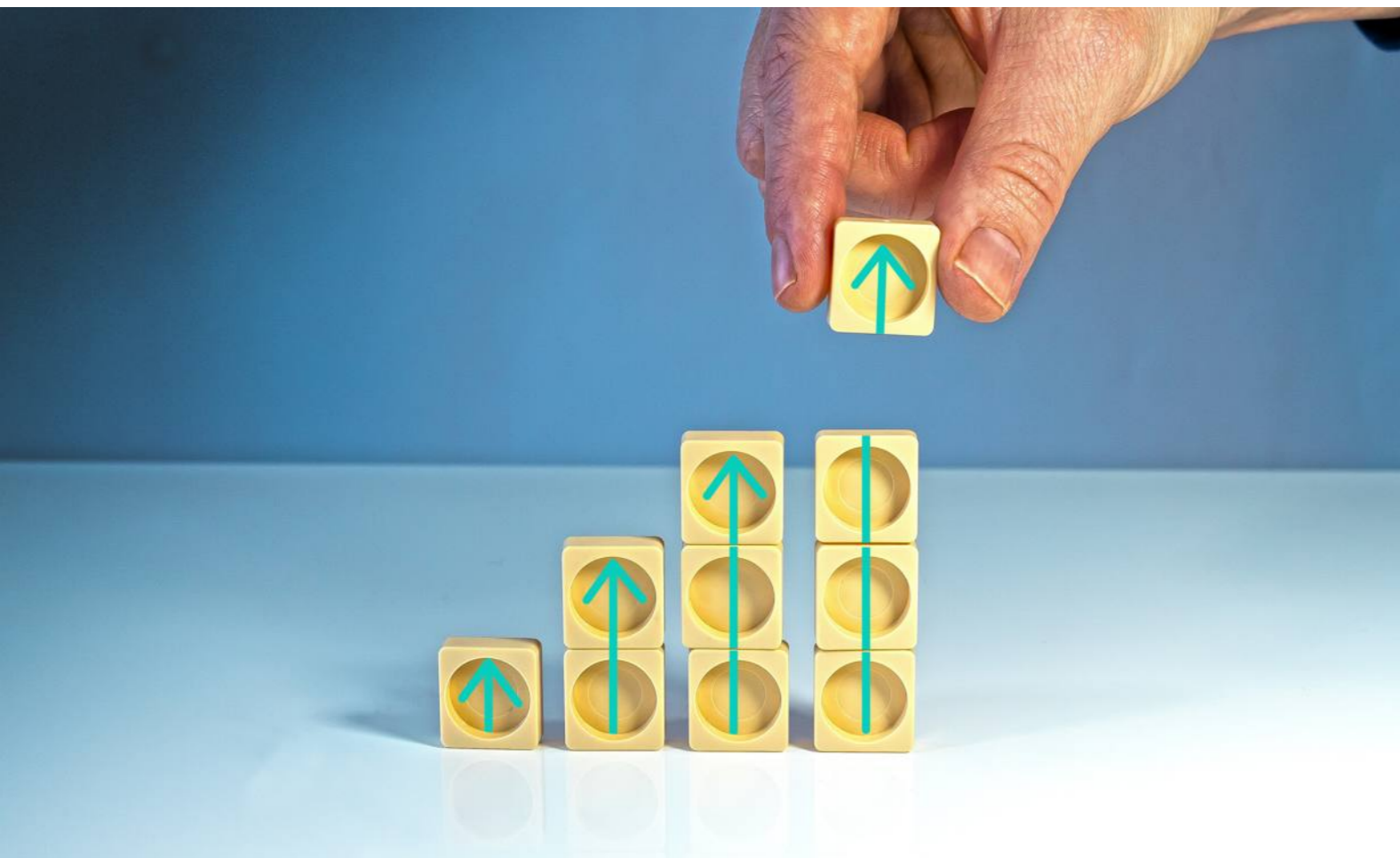
# STATISTIK APARATUR SIPIL NEGARA

DATA PER 1 JANUARI 2026



Sumber : SIASN BKN

Data Diolah oleh Direktorat Pengelolaan Data dan Penyajian Informasi ASN



## Di Bawah Kepemimpinan Prof. Zudan, Penerapan Manajemen Talenta ASN Meningkat 188 Persen

Oleh: Sam

**K**epemimpinan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Prof. Zudan Arif Fakrulloh terus menunjukkan akselerasi signifikan dalam penguatan sistem merit nasional. Pada tahun pertama masa jabatannya, penerapan manajemen talenta ASN mengalami lompatan luar biasa dengan peningkatan sebesar 188 persen, dari sebelumnya hanya 42 instansi menjadi 121 instansi.

Lebih dari itu, hingga 31 Desember 2025 atau belum genap setahun memimpin, Prof. Zudan mampu mendorong instansi pemerintah untuk bergerak menerapkan manajemen talenta. Terbukti dari total 643 instansi pemerintah, sebanyak 543 instansi pusat dan daerah telah bergerak menerapkan manajemen talenta. Dari jumlah tersebut, 125 instansi telah melakukan ekspos, dan 121 instansi di antaranya telah mendapatkan persetujuan BKN.

Capaian tersebut disampaikan Prof. Zudan Arif Fakrulloh pada kegiatan Peluncuran Manajemen Talenta ASN di lingkungan Pemerintah Kota Serang di *Ballroom Aston Serang Hotel & Convention Center*, Senin (05/01/2026). Ia menegaskan bahwa percepatan penerapan manajemen talenta merupakan kunci utama dalam membangun birokrasi yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada kinerja serta pelayanan publik.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa hingga saat ini, sebanyak 543 instansi pemerintah pusat dan daerah dari total 643 instansi telah bergerak menerapkan manajemen talenta. Dari jumlah tersebut, 125 instansi telah melakukan ekspos, dan 121 instansi di antaranya telah mendapatkan persetujuan BKN.

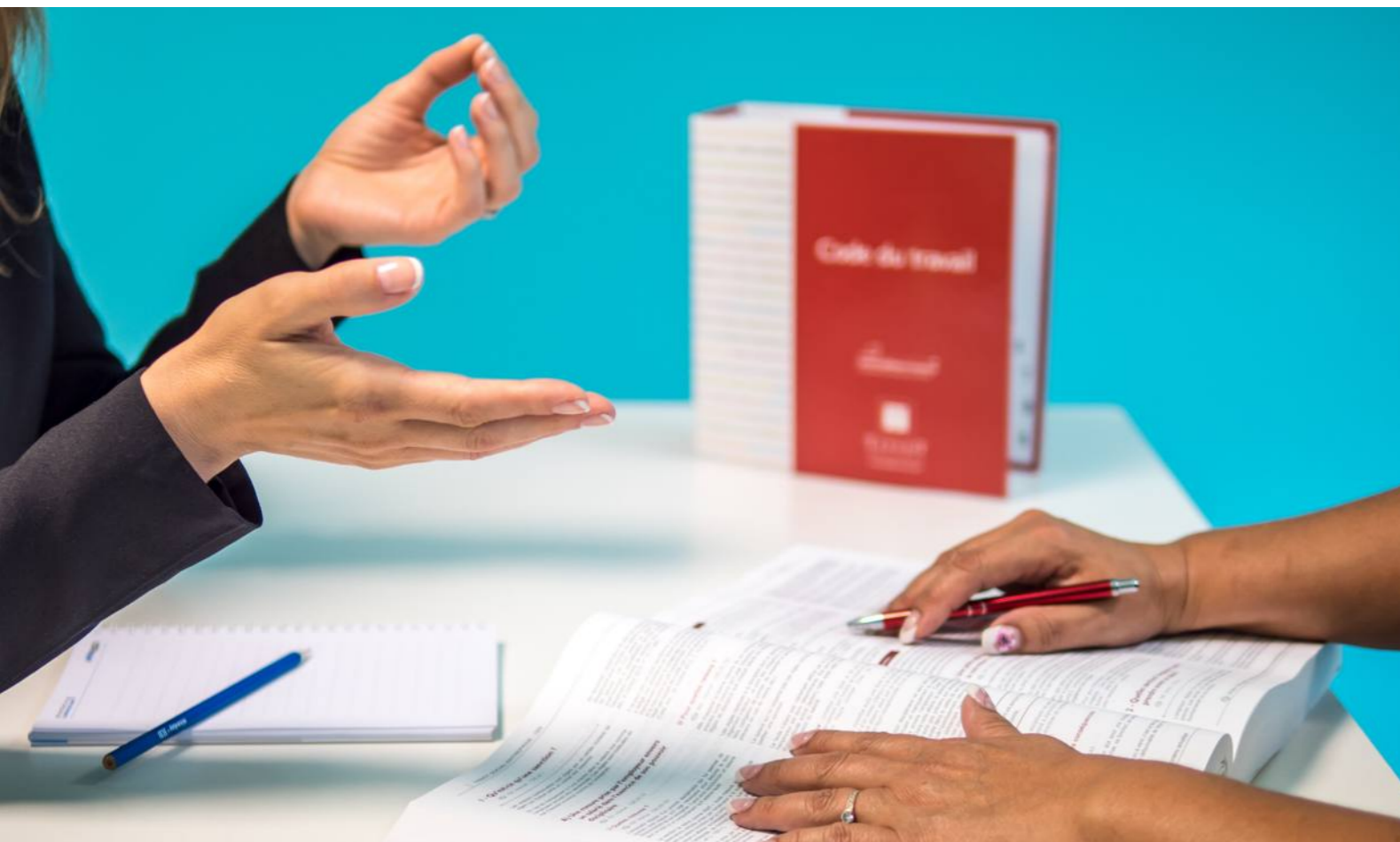
Gubernur Banten, Andra Soni, yang turut hadir pada kegiatan tersebut menekankan bahwa keberhasilan pembangunan daerah tidak semata diukur dari banyaknya program yang dilaksanakan, melainkan dari kecepatan pemerintah dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi masyarakat. Kecepatan tersebut, lanjutnya, harus didukung oleh ASN yang berkualitas dan dikelola secara objektif melalui sistem merit.

Wali Kota Serang, Budi Rustandi, menyampaikan bahwa peluncuran manajemen talenta menjadi tonggak penting perubahan tata kelola pemerintahan di Kota Serang. Menurutnya, manajemen talenta merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja ASN sekaligus memastikan pelayanan publik berjalan secara optimal.

Merespons hal itu, Prof. Zudan menegaskan bahwa meritokrasi merupakan fondasi utama percepatan kinerja birokrasi. Menurutnya, seluruh negara maju bertumpu pada sistem merit yang menempatkan pejabat berdasarkan kapasitas dan prestasi. Ia turut mengapresiasi langkah Pemerintah Kota Serang yang telah melaksanakan peluncuran manajemen talenta di awal tahun 2026. Menurutnya, komitmen tersebut mencerminkan kesiapan daerah untuk bergerak cepat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan daya saing birokrasi.

“BKN berharap keberhasilan Kota Serang dapat menjadi contoh dan pemicu bagi daerah lain, khususnya di wilayah Provinsi Banten, untuk segera mengimplementasikan manajemen talenta secara konsisten dan berkelanjutan demi terwujudnya birokrasi ASN yang profesional dan berkelas dunia,” tutupnya.





## Prof. Zudan: Manajemen Talenta, Empati, dan Reformasi Layanan Jadi Kunci Penataan ASN

Oleh: ald

Saat menghadiri Kuliah Umum dan Penutupan Pelatihan Kepemimpinan Lingkup Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Tengah Tahun 2025, Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN), Prof. Zudan, membawakan isu penataan ASN. Ia menekankan tata kelola ASN harus bertumpu pada manajemen talenta, kepemimpinan berempati, dan reformasi layanan yang benar-benar dirasakan masyarakat. “Paradigma ASN terbaik tidak dapat lagi dilihat dari nilai atau predikat

semata, tetapi harus diukur dari kecocokan kompetensi dengan kebutuhan jabatan,” imbuhnya di Aula Kantor Gubernur Kalimantan Tengah, Rabu (10/12/2025).

Setiap aparatur, jelas Prof. Zudan, memiliki kekuatan unik, dan tugas organisasi adalah menempatkan talenta pada posisi yang tepat agar kinerja ASN bisa optimal. Ia menekankan bahwa *talent mapping*

dan *the right man on the right job* harus menjadi budaya kerja, bukan sekadar jargon.

Prof. Zudan juga menyoroti karakter dasar kepemimpinan ASN, yakni empati dan integritas. Pemimpin, menurutnya, harus mampu merasakan kebutuhan publik dan berani menyampaikan ketidakbenaran, termasuk ketika itu tidak populer. Kedua nilai ini, menurutnya, dipandang sebagai inti dari nilai ASN BerAKHLAK.

Pada aspek pelayanan, Kepala BKN mengingatkan bahwa reformasi birokrasi tidak boleh berhenti pada dokumen atau rutinitas evaluasi, melainkan harus berwujud dalam pelayanan yang cepat, sederhana, pasti, dan ramah pengguna. Ia mencontohkan transformasi industri keuangan yang bergerak dari wesel pos menuju layanan digital menjadi sebuah lompatan yang menurutnya harus dicontoh birokrasi agar tetap relevan di era masa kini.

Ia juga menegaskan bahwa pelayanan publik yang baik tidak selalu membutuhkan anggaran besar. Hal-hal sederhana seperti ruang layanan yang nyaman, keramahan petugas, dan bahkan kebersihan toilet kantor juga membentuk pengalaman masyarakat dan menentukan tingkat kepercayaan publik.

Pernyataan Kepala BKN ini mendapat respons positif para peserta terutama terkait kapasitas kepemimpinan. Para peserta yang hadir menilai pernyataan Kepala BKN memberikan arah yang jelas, bahwa aparatur harus hadir sebagai pelayan publik yang terpercaya, berorientasi kinerja, dan membawa manfaat nyata bagi masyarakat.

Oleh karena itu, Wakil Gubernur Pemerintah Provinsi Kalimantan Tengah, Edy Pratowo, menyampaikan apresiasi atas kehadiran Kepala BKN yang memberikan penguatan langsung kepada peserta. Materi yang disampaikan dinilai memberikan inspirasi dan dorongan bagi pejabat administrator maupun pengawas untuk menerapkan kepemimpinan yang empatik, responsif, dan berintegritas di unit kerja masing-masing.



► Kepala BKN bersama Wakil Gubernur Provinsi Kalimantan Tengah menyaksikan penandatanganan komitmen manajemen talenta.



## Bupati Halmahera Selatan: BKN Jadi Rujukan Penerapan Sistem Merit di Daerah

Oleh: Arl

Pemerintah Kabupaten Halmahera Selatan menyampaikan terima kasih dan apresiasi atas dukungan positif Badan Kepegawaian Negara (BKN), dalam mempercepat transformasi birokrasi bagi tata kelola layanan ASN di daerah. Hal ini dibuktikan dengan terbitnya Keputusan Kepala BKN tentang persetujuan penerapan manajemen talenta di Pemkab Halmahera Selatan.

Dukungan BKN terhadap penerapan manajemen talenta ASN di Pemkab Halmahera Selatan ini, dinilai sebagai bukti

konkrit peran strategis BKN untuk membangun ekosistem ASN yang profesional, kompetitif, dan berbasis merit. Keputusan Kepala BKN ini sendiri disampaikan secara langsung melalui kehadiran Kepala BKN Prof. Zudan dalam forum diseminasi penguatan implementasi manajemen talenta ASN, Jumat (12/12/2025) di Aula Kantor Bupati Halmahera Selatan.

Bupati Halmahera Selatan, Hasan Ali Bassam Kasuba, menyebut kehadiran Kepala BKN Prof. Zudan membawa energi baru bagi

percepatan reformasi birokrasi di daerah.

“Kehadiran Kepala BKN merupakan kehormatan luar biasa bagi kami. Ini bukan sekadar kunjungan, tetapi bentuk perhatian nyata dari BKN bagi perubahan birokrasi Halmahera Selatan,” ungkapnya.

Menurutnya, BKN bukan hanya memberikan pembinaan administratif, tetapi juga menghadirkan gagasan-gagasan yang mendorong cara pandang baru ASN dalam memahami profesionalisme, integritas, dan pelayanan publik.

### Pemkab Halmahera Selatan Jadikan Dukungan BKN Sebagai Akselerator

Dalam forum diseminasi tersebut, Kepala BKN Prof. Zudan di hadapan 300 pegawai ASN Pemkab Halmahera Selatan yang hadir, memberikan arahan terkait penguatan manajemen talenta nasional. Bupati menilai penjelasan Prof. Zudan memberikan arah yang jelas dan menjadi rujukan penting bagi Pemkab Halmahera Selatan, terutama kaitannya dalam pembangunan sistem merit yang adil dan terukur di wilayahnya.

Bupati Pemkab Halmahera Selatan menyebut bahwa dorongan BKN melalui manajemen talenta, membantu pemerintah daerah meninggalkan praktik lama yang tidak efektif

dan mulai menjalankan pola pengembangan karier yang objektif. “Istilahnya, BKN memberi kami peta jalan. Bagaimana karier ASN harus dibangun bukan berdasarkan kedekatan atau subjektivitas, tetapi kompetensi, kinerja, dan integritas,” jelas Bupati.

Arahan dan dukungan BKN, ungkap Bupati Halmahera Selatan, telah mempercepat internalisasi nilai-nilai profesionalisme di kalangan ASN. Mulai dari perbaikan sistem penilaian kinerja, pendataan dokumen kompetensi, hingga pemetaan potensi pegawai. Ia menilai pendekatan BKN yang mengedepankan transformasi budaya kerja dan integritas memberikan pengaruh besar dalam membentuk birokrasi daerah yang lebih sehat dan produktif. “BKN memberi kami perspektif baru bahwa perubahan tidak hanya soal sistem, tetapi juga soal *mindset* ASN. Hal ini sangat berarti bagi daerah yang sedang membangun fondasi birokrasi modern seperti kami,” tambahnya.

Pemkab Halmahera Selatan menegaskan bahwa diseminasi ini menjadi titik awal penguatan tata kelola SDM aparatur yang lebih progresif. Segala rekomendasi dan kebijakan BKN akan dijadikan referensi utama dalam penyempurnaan manajemen kinerja, sistem promosi, dan pengembangan kompetensi di lingkungan pemerintah daerah.





► Kepala BKN, Prof. Zudan Arif Fakrulloh beserta jajaran saat perayaan HUT ke-80 Republik Indonesia di lapangan upacara BKN



► Peresmian gedung UPSCP ASN BKN Mataram



► Kepala BKN, Prof. Zudan Arif Fakrulloh bersama para ASN yang baru saja dilantik



► Penandatanganan Komitmen Manajemen Talenta Se-Wilayah Provinsi Sumatera Utara



► Kepala BKN, Prof. Zudan Arif Fakrulloh menandatangani pakta integritas bersama Menteri Pan RB, Rini Widyantini sesaat setelah dilantik pada bulan Januari 2025



► Pelantikan pejabat pimpinan tinggi BKN pasca perubahan SOTK pada bulan Juli 2025



► Kepala BKN, Prof. Zudan Arif Fakrulloh melantik Pejabat Pimpinan Tinggi Madya dan Pratama pada Desember 2025

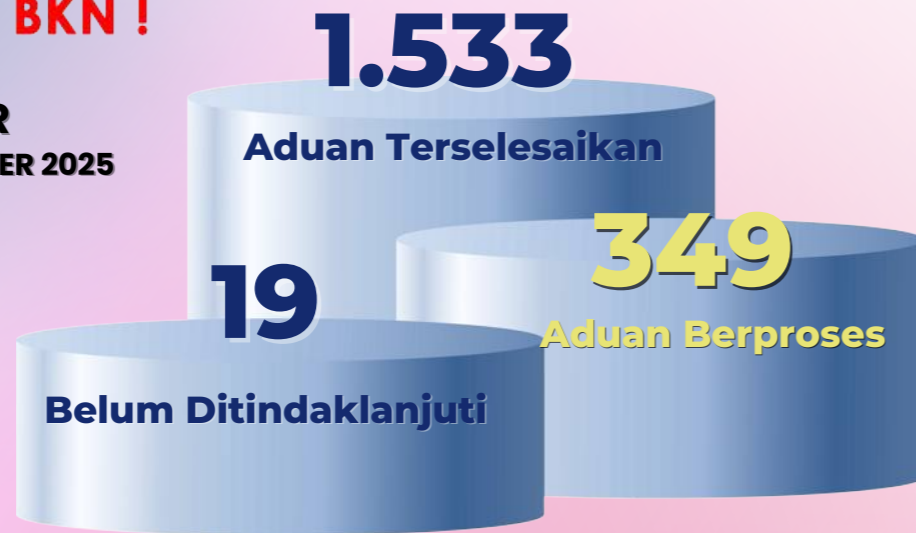


# REKAPITULASI SP4N LAPOR!

\*penarikan data per 16 November 2025



**PERIODE PER**  
1 JANUARI - 15 NOVEMBER 2025



**35** Admin yang tersebar pada Kantor Pusat dan Regional BKN

## KLASIFIKASI PENGADUAN

5 Aduan terbanyak

- Konsultasi Rekrutmen CASN **684**
- Profil ASN **161**
- Penyesuaian Ijazah/  
Pencantuman Gelar **153**
- Disiplin ASN **130**
- Kenaikan Pangkat PNS **85**

Layanan pengaduan melalui kanal SP4N Laporan dapat diakses melalui:

- Menu Hubungi Kami pada website [www.bkn.go.id](http://www.bkn.go.id)
- Aplikasi Laporan! pada <https://www.lapor.go.id/>
- SMS ke 1708 format: BKN (spasi) Isi Aduan

# REKAPITULASI HELPDESK-SIASN

\*penarikan data per 16 November 2025



**PERIODE PER**  
1 JANUARI - 15 NOVEMBER 2025



**22** Admin yang tersebar pada Kantor Pusat dan Regional BKN



## KLASIFIKASI PENGADUAN

5 Aduan terbanyak

- Pemutakhiran Data Mandiri - **2.538**
- Pencantuman Gelar - **3.138**
- Kenaikan Pangkat - **2.631**
- Bantuan Lainnya - **2.414**
- Peremajaan Data - **2.030**

Kunjungi: <https://support-siasn.bkn.go.id/>  
atau pindai QR dibawah



untuk mengakses Helpdesk BKN

**#SobatBKN, Mau tahu lebih banyak seputar Manajemen ASN?**

saksikan



Hanya di



@BKNgoidofficial



## Prof. Zudan: Manajemen Talenta sebagai Aksi Nyata Mencetak ASN Unggul Wujudkan Visi Misi Kepala Daerah dan Asta Cita Presiden

Oleh: Taa

Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Prof. Zudan Arif menegaskan pentingnya manajemen talenta dalam mendukung percepatan pencapaian visi dan misi Kepala Daerah serta Asta Cita Presiden. “Diperlukan talenta-talenta ASN yang cepat, tepat, dan terbaik agar visi dan misi Kepala Daerah dapat terwujud. Maka Manajemen talenta hadir untuk memastikan ASN terbaik siap mengeksekusi visi dan misi pimpinan daerah secara optimal,” jelasnya. Disampaikan Pada Ekspose Manajemen Talenta di lingkungan Pemerintah Kota Pasuruan, Kabupaten Pamekasan, Probolinggo, dan Banyuwangi pada Kamis (19/12/2025) di BKN Pusat, Jakarta.

Kepala BKN juga mengungkapkan bahwa, pemilihan talenta yang tidak tepat dapat berdampak pada terhambatnya pencapaian tujuan suatu instansi. “Jangan sampai salah memilih orang, karena jika tidak selaras dengan visi dan misi, maka upaya yang dilakukan akan sia-sia,” ungkapnya. Pada kesempatan tersebut, BKN juga memberikan apresiasi tinggi kepada empat pemerintah daerah tersebut atas komitmen dan capaian signifikan dalam penerapan sistem merit dan manajemen talenta berbasis data.

Lebih lanjut Kepala BKN mengungkapkan bawa penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur melalui Manajemen Talenta dapat menjadi aksi nyata yang terukur. Kunci keberhasilan yang disoroti BKN pada ekspose

ini adalah konsistensi keempat daerah dalam menjaga kualitas dan akurasi data ASN, yang menjadi fondasi utama sistem merit.

Dalam paparannya, Kota Pasuruan memaparkan komitmennya dalam penerapan manajemen talenta di wilayahnya melalui Sistem Informasi Manajemen Talenta (SI-NATA) yang dikembangkan sejak 2022. Kota Pasuruan juga telah meraih nilai indeks data sebesar 99,72%. Lebih lanjut untuk Kabupaten Pamekasan, mencatat akurasi 99,74%, Probolinggo dengan Indeks Kualitas Data 98,40%, dan Banyuwangi mencapai 99,35%.

Dalam paparan masing-masing instansi tersebut, setiap daerah menghadirkan inovasi dan rencana strategis, seperti :

- Kota Pasuruan yang akan fokus pada penataan manajemen talenta yang lebih terstruktur dan telah mencatat peningkatan penerapan sistem merit (2023-2024).
- Kabupaten Pamekasan berkomitmen penuh menerapkan manajemen talenta secara menyeluruh pada 2026, dengan mengintegrasikan SI-MATA BKN ke dalam sistem promosi dan mutasi untuk karier ASN yang profesional dan objektif.
- Kabupaten Probolinggo menunjukkan tren peningkatan sistem merit yang konsisten, dengan target kategori “Sangat Baik” di 2025. Capaian Indeks Netralitas ASN kategori A (85,57) menjadi bukti komitmen terhadap profesionalitas.
- Kabupaten Banyuwangi telah memanfaatkan SI-MATA untuk pemetaan talenta (matriks sembilan kotak), proyeksi suksesi, dan strategi retensi talenta, dengan Indeks MSPK kategori A (87,91), menandakan tata kelola manajemen ASN yang kuat.

Meski telah menunjukkan progres yang menggembirakan, BKN tetap memberikan sejumlah catatan konstruktif guna menjawab tantangan yang masih dihadapi. BKN juga mendorong seluruh instansi pemerintah daerah di Jawa Timur untuk secara aktif melakukan sosialisasi terkait jabatan kosong kepada ASN yang berpotensi, sebagai bagian dari penerapan manajemen talenta yang transparan dan objektif.

Ditutup Wakil Kepala BKN Suharmen menegaskan pentingnya keterbukaan dan partisipasi aktif ASN dalam pengelolaan karier. “Kami menghimbau agar pemetaan talenta dan sosialisasi jabatan kosong dilakukan secara terbuka, sehingga tidak menimbulkan persepsi bahwa pengisian jabatan dilakukan secara tiba-tiba atau karena kedekatan dengan pimpinan daerah,” ujar Suharmen.

Ia juga menegaskan bahwa manajemen talenta tidak semata-mata untuk promosi jabatan tapi juga digunakan untuk pengembangan karier ASN. “Melalui manajemen talenta kita dapat menilai kompetensi, melihat kekurangan yang perlu ditingkatkan, serta memastikan penilaian prestasi dilakukan secara objektif. Sosialisasi ini juga menjadi sangat penting untuk membuktikan bahwa tidak ada praktik orang dalam dalam pengisian jabatan,” jelasnya.

Ekspose Manajemen Talenta ini menegaskan bahwa setiap pemerintah daerah memiliki peran strategis dalam menyiapkan ASN unggul melalui penerapan sistem merit yang adil dan terukur, sebagai fondasi lahirnya birokrasi yang berintegritas, adaptif, dan mampu menjawab tantangan pembangunan di masa depan.



"25 - 28 Desember 2025, *dashboard* BKN mencatat sebanyak 62.795 Pertimbangan Teknis (Pertek) dan dokumen layanan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) diselesaikan oleh BKN selama libur Natal."

## BKN Tetap Produktif di Libur Natal, Selesaikan 62.795 Pertek dan Dokumen Layanan ASN

Oleh: Des

Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan komitmen tinggi dalam menjaga kontinuitas pelayanan publik meskipun berada dalam periode libur Natal. Dalam rentang waktu 25 - 28 Desember 2025, *dashboard* BKN mencatat sebanyak 62.795 Pertimbangan Teknis (Pertek) dan dokumen

layanan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) diselesaikan oleh BKN selama libur Natal. Angka ini juga termasuk pada penyelesaian penetapan NIP atau Nomor Induk Pegawai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Selama periode

tersebut, BKN telah menyetujui sebanyak 18.580 Pertek NIP CPNS dan PPPK.

Kepala BKN Prof. Zudan Arif mengapresiasi dedikasi seluruh pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tetap bertugas untuk memastikan layanan administrasi kepegawaian berjalan tanpa hambatan. "Dengan semangat kolaborasi dan inovasi, kita siap menyambut tahun 2026 dengan kinerja yang lebih baik, responsif, dan berorientasi pada pelayanan," tegas Prof. Zudan dalam Apel Pagi yang dilaksanakan secara daring pada Selasa (30/12/2025).

Lebih lanjut *dashboard* Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) selama periode libur natal juga mencatat sejumlah penyelesaian layanan manajemen ASN yang diusulkan instansi ke BKN, antara lain layanan Pencantuman Gelar Akademik sebanyak 308 dokumen, di mana BKN telah menyelesaikan validasi persetujuan layanan Pencantuman Gelar Akademik sebanyak 286 Pertek dan memvalidasi berkas tidak sesuai sebanyak 22 dokumen. Kemudian untuk layanan Pencantuman Gelar Profesi, BKN telah menyelesaikan validasi sebanyak 16 dokumen Pencantuman Gelar Profesi PNS dan sebanyak 6 dokumen untuk Pencantuman Gelar Profesi PPPK.

Untuk layanan Kenaikan Pangkat (KP), BKN juga selama periode libur natal telah menyelesaikan sebanyak 503 Pertek dan Dokumen. Sementara untuk layanan Pengawasan dan Pengendalian melalui *Integrated* Mutasi (I-Mut), BKN telah menyelesaikan sebanyak 5.839 Pertek dan dokumen. Kemudian untuk layanan pensiun, BKN juga telah menyelesaikan 29 Pertek Pensiun PNS serta Janda/Duda dan layanan Status sebanyak 3 Pertek.

Layanan digital BKN juga menunjukkan tren positif, di mana pada periode 24-26 Desember 2025 *platform* ASN Digital telah melayani lebih dari 1,2 juta pengguna dengan total kunjungan melebihi 11,9 juta. Layanan paling banyak diakses antara lain ASN Digital, SIASN Instansi, SIASN Pemberhentian, dan SIASN Kenaikan Pangkat. "Angka fantastis ini membuktikan bahwa transformasi digital BKN telah benar-benar diadopsi oleh ASN di seluruh Indonesia. Hal ini memungkinkan pelayanan berjalan lancar tanpa terhalang jarak dan waktu," jelas Prof. Zudan.

Lebih lanjut Kepala BKN juga merespons kondisi bencana di beberapa wilayah Sumatera saat ini yang juga berdampak pada ASN dan layanan BKN. Dalam pelaksanaan Apel rutin tersebut, Prof. Zudan menginstruksikan agar layanan Kenaikan Pangkat dan administrasi kepegawaian bagi ASN terdampak dapat didiskresikan dengan pendekatan yang manusiawi dan fleksibel. "Kita harus selalu mencari solusi atas kejadian yang bersifat luar biasa, termasuk memastikan layanan ASN di daerah terdampak bencana tetap dapat diakomodir dengan kebijakan yang fleksibel," tegasnya.

Di akhir, Prof. Zudan mengajak seluruh insan BKN untuk bersama-sama menyelesaikan target kerja tahun 2025 dan memasuki tahun 2026 dengan langkah yang lebih cepat, inovatif, serta meminimalkan hambatan birokrasi. Dengan konsistensi pelayanan bahkan di hari libur nasional, BKN terus konsisten menjadi institusi yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan publik.

# BKN Raih Berbagai Penghargaan Tahun 2025



## PENGHARGAAN BPK

BKN sebagai salah satu entitas yang berhasil menindaklanjuti rekomendasi BPK dengan tingkat penyelesaian di atas 90% Semester 1 Tahun 2025 (13/02/2025)



## GSMS AWARD 2025

BKN menerima penghargaan pengelolaan media sosial dalam GSMS Award 2025 kategori Best Use of Image (17 April 2025)



## MEDIA SOSIAL INSTANSI TERAKTIF

BKN meraih penghargaan sebagai Instansi teraktif di Media Sosial Kategori Lembaga Pemerintah dari Kementerian Komunikasi dan Digital. (21 Mei 2025)



## LEMBAGA KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH (LKPP)

BKN meraih penghargaan sebagai Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Proaktif dengan Keterisian Jabatan Fungsional Pejabat Pengadaan Barang Jasa (PPBJ) Terbaik kategori Lembaga Pemerintah Non Kementerian

## MITRA STRATEGIS LAN 2025



BKN meraih penghargaan sebagai Mitra Strategis LAN atas kontribusi dalam penguatan inovasi, tata kelola, dan pengembangan kapasitas ASN di Indonesia.



## MAKARAVOX UI PR AWARDS 2025

BKN kembali meraih penghargaan dalam pengelolaan layanan media sosial kategori Lembaga Pemerintah. Ini merupakan penghargaan ketiga hingga semester pertama tahun 2025. (27 Mei 2025)

## ANUGERAH MONITORING DAN EVALUASI (MONEV) KETERBUKAAN INFORMASI PUBLIK TAHUN 2025

Badan Kepegawaian Negara (BKN) kembali menorehkan prestasi dengan meraih penghargaan Predikat Badan Publik Informatif. (15/12/2025)



## BE AWARDS: VERIFIKATOR PALING AKTIF

BKN meraih prestasi nasional dengan menerima penghargaan "Verifikator Paling Aktif" pada ajang Be Award 2025 yang diselenggarakan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) melalui Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE)



## FINALIS TOP INOVASI KIPP 2025 KELOMPOK UMUM

"Simplifikasi dan Automasi Layanan Kenaikan Pangkat" dan "Layanan Perorangan(MyASN)" menjadi Finalis Top Inovasi KIPP Tahun 2025 Kelompok Umum yang diberikan oleh Kementerian Pan & RB



## BKN Go International! Dorong Penguatan Meritokrasi dan Manajemen Talenta ASN di ASEAN

Oleh: BP

“Pelayanan publik, meski sering tak terlihat, adalah arsitektur senyap tempat peradaban berdiri. Tugas kita bukan hanya menjaga bangunan itu tetap kokoh, tetapi menjadikannya tangguh dan adaptif terhadap perubahan zaman.”

Pesan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN), Prof. Zudan Arif, ini membuka *ASEAN Cooperation on Civil Service Matters (ACCSM) Indonesia Workshop on Implementation of Meritocratic Principles through Talent Management* yang digelar pada 22–23 Oktober 2025 di Jakarta, sebagai bagian dari rencana kerja ACCSM dan ACCSM+3 periode 2021–2025. Sebagai *Vice Chair ACCSM*, Indonesia memanfaatkan forum ini untuk menunjukkan kepemimpinannya dalam memperkuat meritokrasi dan manajemen talenta di kawasan.

Pada forum yang dihadiri perwakilan negara-negara Brunei Darusalam, Kamboja, Malaysia, Myanmar, Filipina, Singapura, Thailand, Republik Rakyat Tiongkok, Korea Selatan, Timor Leste, dan *ASEAN Secretariat*, BKN memperkenalkan empat agenda reformasi utama yang dikonsolidasikan dalam satu *workshop*: manajemen disiplin ASN, *succession planning*, pembelajaran integratif, serta digitalisasi data menuju Satu Data ASN. Pengonsolidasian tersebut memperlihatkan arah baru kepemimpinan Indonesia yang lebih terintegrasi dan strategis.



► Para delegasi negara ASEAN dalam *Workshop on Implementation of Meritocratic Principles through Talent Management ACCSM*



► Inovasi BKN dalam mendukung sistem merit dipamerkan dalam forum pertemuan negara-negara ACCSM dan ACCSM+3

Pada kesempatan yang sama, Sekretaris Utama BKN, Imas Sukmariah, menyampaikan bahwa *workshop* ini merupakan platform kolaborasi penting untuk memperkuat penerapan prinsip merit melalui manajemen talenta. “*Workshop* ini menjadi sarana berbagi pengetahuan, inovasi, dan praktik terbaik dalam manajemen talenta, khususnya mobilitas talenta,” terang Imas. Ia menambahkan, melalui forum ini, negara ASEAN dapat memperdalam pemahaman terhadap tantangan birokrasi dan merumuskan kebijakan yang lebih tepat sasaran.

### SIMATA dan DATASENA : Inovasi Digital yang Dipuji ASEAN

Salah satu bagian yang paling menarik perhatian dalam forum ini adalah presentasi produk inovasi digital BKN yakni Sistem Manajemen Talenta ASN (SIMATA) dan DATASENA (*Data Analytics and Strategic Executive Navigation Assistant*). Dua inovasi ini mendapat apresiasi dari sejumlah perwakilan delegasi yang hadir.

Salah satu Delegasi Pemerintah Malaysia, yakni *Principal Assistant Director of Public*



► Kepala BKN Prof. Zudan bersama delegasi negara ASEAN yang tergabung dalam ACCSM dan ACCSM+3



► JPT Pratama BKN dalam Workshop ACCSM 2025



► Para delegasi ASEAN disambut Kepala BKN



► Kepala BKN Prof. Zudan menekankan sistem meritokrasi dan mengajak negara ASEAN menerapkan manajemen talenta

Services Department of Malaysia, Yuslina Kamarudin mengapresiasi langkah Indonesia yang mulai mengembangkan sistem manajemen talenta ASN melalui SIMATA. “Saya sangat terkesan bahwa Indonesia sudah melangkah maju dengan membangun aplikasi seperti SIMATA. Aplikasi ini membantu untuk mengidentifikasi talenta berpotensi tinggi, dan menurut saya ini langkah yang sangat baik untuk pengembangan SDM aparatur, dan saya ingin melihat lagi SIMATA lebih lanjut” ujar Yuslina.

Di samping itu, Delegasi Pemerintah Timor Leste, yakni *Head of Information System Development Unit, Civil Service Commission*

*of Timor Leste, Marfilho Fidel Álvares Pereira* menilai bahwa SIMATA dan DATAENA menjadi inovasi penting dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data. “SIMATA adalah aplikasi yang luar biasa. Kami melihat bagaimana BKN mengelola seluruh potensi talenta ASN, dan melalui aplikasi ini kami dapat mengidentifikasi talenta yang berpotensi untuk dikembangkan di bidang atau wilayah tertentu. Kemudian melalui DATAENA yang dapat melihat seluruh data ASN dan mengidentifikasi sektor atau wilayah mana yang membutuhkan tenaga aparatur, misalnya di bidang teknik atau kesehatan,” ungkapnya.

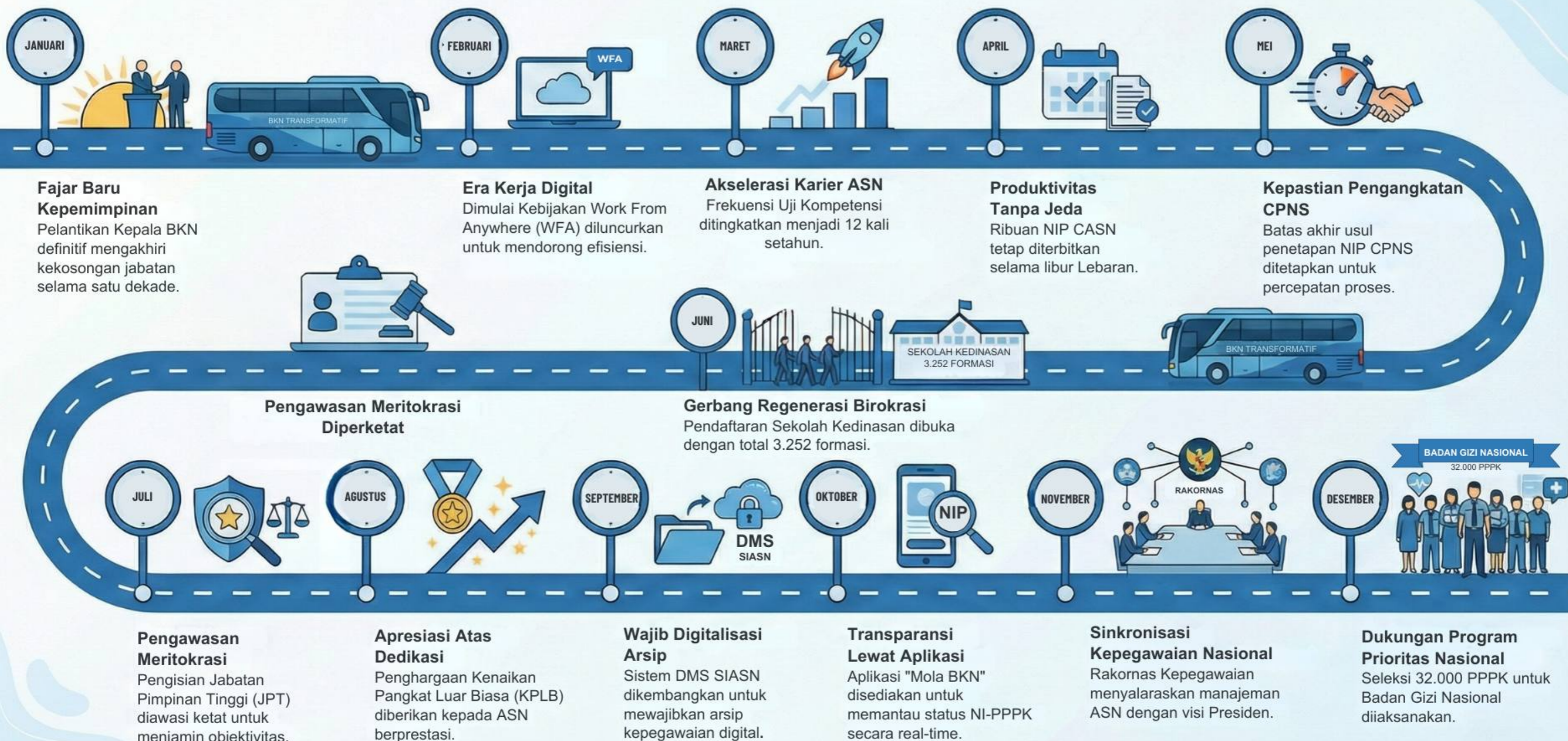
### Momentum Konsolidasi Menuju Birokrasi ASEAN yang Profesional

Pada malam penutupan Prof. Zudan menyampaikan apresiasi atas capaian seluruh negara anggota dalam pelaksanaan *Work Plans ACCSM 2021–2025*. Ia mendorong seluruh delegasi membawa pulang praktik terbaik yang diperoleh. “*Together, we can make a significant contribution to ensuring a prosperous and sustainable future for our human resources,*” ungkapnya.

Melalui konsistensi dan inovasi digital, Indonesia menunjukkan bahwa birokrasi tidak

hanya harus adaptif, tetapi juga mampu memimpin transformasi. Dengan semangat *One Vision, One Identity, One Community*, Indonesia mengajak ASEAN memperkuat tata kelola kepegawaian yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik berkualitas. BKN menegaskan komitmennya menjadikan Indonesia sebagai model meritokrasi digital bagi kawasan Asia Tenggara.

# Kaleidoskop BKN 2025: Peta Jalan Transformasi Birokrasi



# PERAN BKN

## DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN NASIONAL

### TAHUN 2025



Pengalihan ASN JF  
Penyuluh Pertanian

**30.324 Orang**



Pengadaan ASN untuk Badan  
Gizi Nasional (BGN)

**32.080 Formasi**



Penentuan Potensi dan Rekrutmen  
Guru dan Tenaga Pendidik untuk  
Sekolah Rakyat

**1,554 formasi**



Penataan Pegawai non ASN  
pada Program Koperasi Merah Putih

**1,3 Juta Orang**



Dukungan ASN Bagi  
Penyelenggaraan Layanan Dasar

**5,2 Juta ASN**



Mendukung Hilirisasi  
Nasional

**61.796 ASN**



Penataan ASN Kabinet  
Merah Putih

**507.834 ASN**

## Visi BKN Lima Tahun ke Depan (Roadmap Renstra 2025-2029)

Oleh: Ahmad Juwari

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029 telah ditetapkan melalui visi besar “Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045” dengan Prioritas Nasional pembangunan termuat dalam 8 (delapan) atau Asta Cita Presiden Prabowo Subianto dan Wakil Presiden Gibran Rakabuming Raka. Badan Kepegawaian Negara (BKN), berkaitan dengan transformasi tata kelola ASN, memiliki korelasi dan mendukung ketercapaian Asta Cita ke-7, yakni “Memperkuat reformasi politik, hukum, dan birokrasi, serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi dan penyelundupan”.

Atas dasar visi besar dan rancangan teknokratik RPJMN tersebut, selain juga analisis strategis organisasi melalui *background study* dan mandat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, BKN kemudian merumuskan arah pembangunan instansi yang termuat dalam Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Badan Kepegawaian Negara Tahun 2025-2029. Visi yang menjadi arah BKN selama lima tahun ke depan yakni “Terwujudnya Meritokrasi dan Profesionalitas ASN dalam Rangka Mendukung Visi Presiden, Bersama Indonesia

Maju Menuju Indonesia Emas 2045”.

Ada dua makna yang terkandung dalam visi BKN, pertama adanya aspek meritokrasi. Prinsip ini mendasari manajemen ASN di Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah dengan berpijak kepada kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, serta integritas dan moralitas yang dilaksanakan secara adil dan wajar dengan tidak membedakan latar belakang suku, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau berkebutuhan khusus. Kedua, yakni profesionalitas yang meliputi keunggulan dalam kompetensi, komitmen, dan kesejahteraan ASN secara utuh yang mewujudkan pada pencapaian kinerja individu dan organisasi dalam mendukung tujuan dan sasaran pembangunan.

Melandaskan pada visi tersebut, Renstra BKN juga memuat dua misi utama pada aspek eksternal dan internal. Pertama, pada aspek eksternal adalah memastikan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di instansi pemerintah melalui kebijakan teknis, pembinaan, advokasi, pelayanan kepegawaian, dan penjaminan kualitas meritokrasi. Sedangkan kedua pada aspek internal adalah dengan mengoptimalkan kapasitas kelembagaan dan governansi

internal BKN. Dua misi tersebut yang kemudian menjadi cara untuk mewujudkan visi BKN kaitannya dengan terwujudnya meritokrasi dan profesionalitas ASN. Kandungan misi dalam Renstra BKN, terutama pada aspek eksternal juga berisi 5 (lima) aspek penting BKN selama lima tahun ke depan meliputi:

Pertama, perumusan kebijakan teknis, yaitu kebijakan berupa standar, prosedur, dan kriteria teknis yang menjadi rujukan bagi instansi pemerintah dalam menjalankan prinsip dan kebijakan strategis yang ditetapkan oleh undang-undang, Presiden, atau Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Kedua, pembinaan dalam rangka memastikan para pembina kepegawaian di instansi pemerintah memahami dan mampu menjalankan kebijakan-kebijakan di bidang manajemen ASN. Ketiga, BKN sebagai mitra strategis (*strategic partner*) dari para pembina kepegawaian di instansi pemerintah menjalankan peran advokasi atas prinsip dan kebijakan manajemen ASN, termasuk netralitas ASN dan depolitisasi birokrasi, kepada para pejabat pembina kepegawaian. Keempat, dalam hal teknis administratif kepegawaian, BKN sebagai simpul (*hub*) manajemen ASN memberikan layanan administrasi kepegawaian yang cepat dan *valid* berbasis digitalisasi. Kelima, penjaminan kualitas meritokrasi dilakukan melalui pengawasan dan pengendalian atas penerapan norma dasar dan standar manajemen ASN, penerapan sistem merit, dan nilai dasar ASN.

*Grand Design* visi dan misi BKN Tahun 2025-2029 kemudian menjadi bagian dari rumusan tujuan Badan Kepegawaian Negara yang dijabarkan dengan “Meningkatnya kualitas ASN dan kapasitas manajemen ASN berbasis

pendekatan *human capital management*”. Dengan tujuan tersebut, BKN pada dasarnya mulai melakukan transformasi lima tahun mendatang yang sebelumnya hanya berfokus pada penguatan praktik manajemen ASN oleh instansi pemerintah menjadi berfokus pula pada penjaminan prinsip meritokrasi termasuk hak-hak ASN. Dengan kata lain, mitra BKN meluas meliputi para pegawai ASN.

Selain meluasnya fokus tersebut, tujuan BKN juga menandakan adanya transformasi filosofi pendekatan BKN dari yang sebelumnya cenderung berfokus pada administrasi kepegawaian (*personnel administration*) dan manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) menjadi *human capital management*. Artinya, BKN memerankan secara utuh peran-peran vital dalam pengelolaan manusia di organisasi pemerintahan, termasuk menjadi konsultan sekaligus mitra strategis (*strategic partner*) para pimpinan instansi pemerintah dalam hal pengelolaan ASN.

Pada akhirnya, dalam hal penerapan manajemen strategis, baik visi, misi, dan tujuan BKN diturunkan menjadi sasaran strategis, program, hingga level kegiatan di eselon II/pusat-pusat BKN pada tahun 2026 maupun tahun-tahun berikutnya hingga tahun 2029. Sasaran tersebut diwujudkan melalui indikator kinerja dan target yang melekat dan dievaluasi secara berkala. Acuan mengenai kinerja organisasi di level unit maupun satuan kerja di BKN tersebut mengikuti alur *cascading* dan mandat organisasi yang termuat dalam Renstra BKN Tahun 2025-2029 untuk mewujudkan visi BKN “Terwujudnya Meritokrasi dan Profesionalitas ASN dalam Rangka Mendukung Visi Presiden, Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045”.

# BKN Mempermudah “Jalan Ninja” Para ASN dengan 8 Kebijakan Pro Karier ASN

Oleh: Aulia Pradipta, M.Si.

Apparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia nampaknya bisa bernapas lega dalam menapaki jalan ninjanya untuk berkarir sebagai ASN. Semenjak kepemimpinan Prof. Zudan Arif Fakhrulloh yang dimulai pada Januari 2025, terhitung sudah ada 8 kebijakan yang dikeluarkan Badan Kepegawaian Negara demi mengakomodasi pengembangan karier ASN. Tentunya 8 Kebijakan Pro Karier ASN oleh BKN pada tahun 2025 ini menjadi tonggak penting dalam perjalanan reformasi birokrasi Indonesia. Kebijakan ini menegaskan bahwa karier ASN adalah bagian dari strategi besar untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, bukan sekedar rutinitas administratif. Di mana harapannya, dengan diakomodasinya karier ASN, maka organisasi pemerintah akan berjalan secara baik.

Pemeran utama dari kebijakan pro-karier ASN yang digagas Prof. Zudan kali ini adalah **Peraturan BKN No. 4 tahun 2025** yang mengatur tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil. Regulasi ini memungkinkan kenaikan pangkat untuk dilakukan setiap bulan oleh setiap PNS, menggantikan Peraturan Kepala BKN No. 4 tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil yang hanya memungkinkan selama dua bulan sekali. Tentu tidak serta merta, ASN telah harus memenuhi persyaratan untuk mengajukan kenaikan pangkat.

Untuk mendukung periodisasi kenaikan pangkat yang telah menjadi 12 kali dalam setahun, BKN menambah kebijakan lanjutan yaitu **Kenaikan Pangkat Reguler dapat melampaui pangkat atasan**. Hal ini diatur dengan Peraturan BKN No. 2 tahun 2025 tentang Kenaikan Pangkat Reguler Pegawai Negeri Sipil yang memperbolehkan PNS mencapai pangkat tertinggi sesuai kualifikasi pendidikan yang dimiliki. Sehingga karier ASN tidak terhambat karena alasan atasan tidak lebih tinggi pangkatnya.

Selain periodisasi kenaikan pangkat dan pangkat ASN dapat melampaui pangkat atasannya, kebijakan yang pro karier ASN lainnya mencakup **kemudahan pencantuman gelar akademik dan profesi bagi ASN**. Dengan diberlakukannya Surat Edaran Kepala BKN No. 3 tahun 2025, Proses pencantuman gelar menjadi lebih sederhana, cukup dengan bukti ijazah resmi, tanpa birokrasi berbelit, sehingga gelar dapat langsung dicantumkan dalam data kepegawaian.

Di samping itu, BKN sebagai pembina jabatan fungsional bidang kepegawaian juga memberikan kesempatan bagi ASN pejabat fungsional kepegawaian **untuk melakukan uji kompetensi hingga 12 kali per tahun**. Hal ini ditetapkan melalui Surat Kepala BKN Nomor 2786/B-BJ.01.01/SD/K/2025, menggantikan kebijakan sebelumnya di mana uji kompetensi hanya 4 kali dalam setahun.

Selanjutnya, BKN juga menitikberatkan fokus pada pengawasan sistem merit. Sehingga untuk menghindari benturan kepentingan, BKN tidak lagi **mengikutsertakan pejabat di lingkungan BKN sebagai panitia seleksi** dalam proses **seleksi terbuka pengisian pejabat pimpinan tinggi** di instansi pemerintah pusat maupun daerah. Hal ini diatur melalui Surat Kepala BKN Nomor 7902/B-AK.03/SD/K/202.

Dalam ranah pelayanan publik, khususnya kepada para ASN di Indonesia, BKN menerapkan **Perjanjian Tingkat Layanan (Service Level Agreement, SLA) maksimal 5 hari kerja** untuk meningkatkan efisiensi layanan kepada instansi pemerintah dan para ASN di seluruh Indonesia. Bahkan BKN juga menerapkan **asas fiktif positif** dalam pelayanan. Di mana jika suatu permohonan pelayanan tidak direspons oleh pejabat atau BKN dalam jangka waktu 5 hari, maka permohonan tersebut dianggap disetujui secara otomatis atau dikabulkan. Konsep ini digunakan untuk mendorong pelayanan kepegawaian yang lebih cepat dan efektif serta menghindari praktik mal-administrasi.

Lebih lanjut, demi mendukung Asta Cita Presiden Prabowo, BKN **mengakselerasi manajemen talenta** dengan menekan komitmen penerapan dan pembentukan profil kompetensi ASN. Hal ini dilakukan dengan ekspose Manajemen Talenta instansi pemerintah ke BKN. Manfaat dari manajemen talenta tentunya dapat dirasakan oleh seluruh ASN yang memiliki kemampuan. Seluruh talenta ASN unggul dapat ditempatkan di posisi strategis sesuai kebutuhan instansi. Karier ASN juga akan melejit karena pengelolaan kepegawaian akan berbasis data, bukan sekedar senioritas ataupun *like and dislike* pimpinan.

Terakhir, BKN terus mengembangkan satu platform layanan berbagi pakai dengan seluruh instansi melalui **ASN Digital** sehingga proses usulan dan penetapan urusan kepegawaian lebih mudah dan cepat. Digitalisasi proses kepegawaian ini memperkuat transparansi dan sistem merit yang selalu digadag-gadag oleh pemerintah. Hal ini sesuai dengan apa yang disebutkan oleh Osborne & Gaebler (1992) dalam *Reinventing Government* yang menekankan bahwa birokrasi modern bukan sekedar masa kerja, namun harus adaptif dan berbasis kinerja.

Delapan kebijakan pro karier ASN 2025 adalah bagian dari upaya besar membangun birokrasi yang humanis kepada ASN, adaptif akan dinamika perubahan zaman, dan berorientasi pada pelayanan publik. Kebijakan ini diharapkan tidak hanya berdampak pada ASN secara individu, tetapi juga pada institusi. Di mana dengan sistem yang lebih terbuka, ASN memiliki motivasi lebih tinggi untuk berprestasi, sementara instansi memperoleh tenaga kerja yang lebih produktif. Penekanan tentu ada pada Peraturan BKN No. 4 tahun 2025 yang menjadi simbol percepatan transformasi karier ASN menuju sistem yang lebih transparan dan berbasis kompetensi. Seperti ditegaskan oleh Denhardt & Denhardt (2003) dalam *The New Public Service*, birokrasi modern harus menempatkan ASN sebagai pelayan masyarakat, bukan sekedar pelaksana aturan.

#### Daftar pustaka

- Osborne, David & Gaebler, Ted. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Denhardt, Janet V. & Denhardt, Robert B. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

# Menelisik Kemerdekaan Birokrasi di Era Disrupsi: Sebuah Renungan

Oleh: Silvia Rahmita, S.AP

Disrupsi ibarat ombak besar yang tiba-tiba menghantam. Ombak itu konon akan menenggelamkan kapal yang tak mampu mengikuti iramanya tapi akan dengan cepat mengantarkan perahu ke pelabuhan yang tenang. Pada masa penjajahan bangsa Indonesia hidup dengan semangat merdeka atau mati, namun di era digitalisasi ini yang tak mampu beradaptasi akan mati dan terjajah. Bukan mati dalam makna hakiki, tapi tergantikan oleh mereka yang menguasai teknologi. Bukan terjajah oleh koloni, tapi tersingkirkan dari kompetisi mengikuti eskalasi teknologi.

Disrupsi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) daring, dimaknai sebagai interupsi yang terjadi pada proses atau kegiatan yang telah berlangsung secara berkesinambungan. Istilah disrupsi dipopulerkan pertama kali pada tahun 2008 oleh Clayton M. Christensen sebagai bentuk inovasi dan perubahan fundamental yang terjadi akibat perkembangan teknologi. Pada saat itu, Christensen membahas tentang disrupsi inovasi di ranah produk bisnis yang terancam dengan kehadiran teknologi. Namun secara kontekstual, disrupsi terjadi jauh lebih luas saat dikaitkan dengan teknologi yang menyentuh semua aspek kehidupan manusia.

Secara institusional, disrupsi teknologi

terwujud dalam bentuk tekanan dan keharusan bagi organisasi untuk segera mengadopsi teknologi teranyar untuk meningkatkan produktivitas dari segala lini, terutama dari lini paling dasar (Love et al., 2020). Lantas permasalahan yang muncul bukan hanya tentang bagaimana organisasi mengatasi konsekuensi adopsi teknologi, tapi juga menantang agar para pekerja mampu menari di atas ombak yang sedang menggulung tinggi.

Dalam konteks birokrasi, disrupsi hadir dalam bentuk perubahan alur, proses, dan ritme kerja yang selama ini dianggap mapan. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah berjalan belasan bahkan puluhan tahun, dewasa ini ditinjau ulang sebagai akibat dari digitalisasi sistem kerja. Jika meninjau dari sudut pandang penerima layanan publik, tentu perubahan ini merupakan salah satu angin segar yang menyebabkan tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah meningkat drastis sejak dua dekade terakhir (Roy Morgan, 2025). Layanan publik secara daring, seperti Identitas Kependudukan Digital (IKD), ASN Digital, dan *Computer Based Test* (CBT) yang digunakan dalam berbagai keperluan asesmen, misalnya, menjadi contoh luaran utama yang konkrit dan dirasakan oleh masyarakat. Publik mendapatkan layanan yang lebih cepat, praktis, dan terpantau

sehingga menghemat waktu dan biaya yang dikeluarkan.

Disisi lain, kita hendaknya juga meninjau bagaimana disrupsi digital ini berdampak terhadap pelayan publik, dalam hal ini Aparatur Sipil Negara (ASN). Layanan publik di Badan Kepegawaian Negara (BKN) misalnya, mengalami akselerasi digital sejak diaturnya digitalisasi manajemen ASN sejak 2014 lalu. Berbagai tantangan harus dihadapi oleh para pegawai dalam mengadaptasi cara kerja baru akibat kebijakan tersebut. Secara luas, tidak hanya pegawai BKN tetapi juga seluruh ASN, harus mampu mengarahkan layar memacu perahunya masing-masing sesuai arah angin agar tidak tenggelam oleh badai teknologi tersebut. Tentunya, beberapa persoalan utama dari sudut pandang pegawai ASN perlu kita renungkan secara mendalam.

Persoalan pertama adalah tantangan untuk merdeka dari rasa nyaman. Selama ini pegawai ASN bekerja dengan zona nyaman, namun saat ini harus mampu melihat kesempatan demi kesempatan yang muncul. Sistem manual yang dibentuk dalam waktu yang lama, melewati *trials and errors* akhirnya menghasilkan sistem mapan dengan basis dokumen. Disrupsi teknologi hadir bukan hanya dalam bentuk konversi dokumen menjadi elektronik di penyimpanan awan, tapi dalam bentuk cara baru yang memangkas habis SOP lama dan menggantikannya dengan yang baru dan berbeda. Lalu, apakah para pegawai mampu memerdekakan diri dari zona nyamannya dan menikmati tantangan baru yang kembali mendebarkan seperti awal bekerja dulu?

Di samping itu, tantangan kedua adalah kemampuan untuk mengatur diri sendiri (*self management*). Disrupsi teknologi dalam organisasi juga bermuara pada efisiensi

organisasi dan anggaran. Hal ini tentu juga berdampak bagi pegawai dalam menentukan cara kerja yang baru (*new ways of work*). Cara kerja baru yang fleksibel (*flexible working arrangement*) dan mendukung efisiensi (misalnya, penerapan *flat organization*), tentu membutuhkan kemampuan manajemen diri yang baik sehingga mampu menyelesaikan target kinerja dengan maksimal. Bagi pegawai ASN yang terbiasa dengan pengawasan melekat (*waskat*) tentu menuntut perubahan cara berpikir yang proaktif, *adaptable*, dan kemampuan mengelola waktu kerja dengan baik. Jika selama ini *waskat* adalah belunggu, maka manajemen diri adalah bambu runcing yang dipakai untuk memperjuangkan kemerdekaan sebagai pegawai di era ini.

Selain dua persoalan di atas, para pegawai harus bekerja sama dengan tim yang memiliki kesenjangan literasi digital. Meskipun pegawai ASN didominasi oleh Generasi X (Badan Kepegawaian Negara, 2024), namun masih terdapat kesenjangan literasi digital antar generasi (Rahmita, 2024). Literasi digital merupakan serangkaian kemampuan, pengetahuan, dan sikap yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi dan memanfaatkan lingkungan digital secara efektif. Perbedaan tingkat literasi digital tentu menjadi tantangan tersendiri dalam membentuk kerja sama tim yang baik. Untuk merdeka dari masalah ini, tentu diperlukan lingkungan yang sadar belajar salah satunya melalui komunitas belajar mandiri. Komunitas ini hendaknya menaruh perhatian lebih untuk meningkatkan kemampuan literasi digital untuk anggotanya.

Selanjutnya, kemauan untuk belajar terus menerus wajib ditanamkan. Menjadi ASN saat ini tidak cukup hanya dengan kualifikasi pendidikan tapi juga dengan peningkatan kompetensi yang berkelanjutan. Di tengah

cepatnya perubahan kebijakan yang *agile*, kompetensi pegawai yang hari ini dianggap penting bisa mendadak usang esok hari. ASN yang merdeka di tengah-tengah disrupsi digital ini adalah dia yang mampu mengasah dan menambah kemampuannya sesuai dengan peluang yang datang. Saat ini tidak hanya aspek teknis yang harus dikuasai tetapi juga *soft skills* seperti kemampuan berkomunikasi antar generasi, berfikir analitis dan kritis, serta beradaptasi dengan cepat. Kita butuh orang yang mau belajar, tapi bukan orang yang terus-terusan belajar tanpa mengaplikasikan apa yang ia pelajari. Menjadi ASN yang merdeka tidak hanya dari sistem lama tapi juga dari keterbatasan pribadi yang menghambat kontribusi.

Dalam mengatasi tantangan-tantangan ini, *core value* ASN, BerAKHLAK, menjadi pedoman yang sangat relevan. Nilai-nilai dasar yang ditanamkan mulai dari Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif, akan sangat bermanfaat bagi semua pegawai. Menjadi pegawai yang berorientasi pelayanan akan menuntun kita menuju pelayanan publik yang mengutamakan masyarakat sebagai penerima layanan, tentu dengan terus menerus meningkatkan kompetensi diri dan kemampuan berkomunikasi. Hal ini harus didukung oleh sifat yang dapat dipercaya (akuntabel) karena pegawai ASN sudah memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh masyarakat. Hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan kualitas komunikasi lintas generasi yang dapat diterapkan dalam bentuk komunitas belajar mandiri ataupun mentoring. Dengan Loyalitas terhadap pekerjaan, akan menuntun pada sikap yang mampu beradaptasi perubahan akibat disrupsi teknologi. Pada akhirnya, semangat BerAKHLAK dihimpun dalam bentuk kerja

kolaboratif yang memastikan bahwa semua pegawai mampu berjalan bersama-sama dalam mencapai tujuan organisasi.

Pada akhirnya kita perlu merenungkan dengan seksama bagaimana memaknai birokrasi yang merdeka bagi pegawai ASN. Menjadi ASN yang merdeka atau tidak, pilihan itu ada di tangan kita. Merdeka, bukan hanya mengikuti arus yang menggerus. Merdeka, berarti mampu mengendalikan. Merdeka, berarti mampu mengarahkan layar. Tidak hanya harus merespon dengan cepat, tapi juga memiliki pemikiran yang jauh ke depan. ASN yang merdeka hendaknya mampu memanfaatkan disrupsi menjadi pendorong bagi kemajuan birokrasi. Perubahan memang tidak akan nyaman, tapi penuh debaran. Tapi itulah tantangan perjuangannya, bagaimana melepaskan diri dari paradigma lama dan berani bergerak bersama-sama.

Dengan menjadikan komitmen yang besar sebagai layar dan dukungan nilai-nilai BerAKHLAK sebagai kompas, niscaya ASN akan mampu menari dalam ombak disrupsi menuju tujuan mulianya, birokrasi yang merdeka.

#### Referensi

- Badan Kepegawaian Negara. (2024). *Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Semester II Tahun 2024*.
- Love, P. E. D., Matthews, J., & Zhou, J. (2020). Is it just too good to be true? Unearthing the benefits of disruptive technology. *International Journal of Information Management*, 52, 102096. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102096>
- Rahmita, S. (2024). *Exploring The Impact of Effective Performance Management Systems and Work-Related Techno Stress on Employee Performance: The Moderating Role of Digital Literacy in The Indonesian Public Sector Case Study in Regional Office XII BKN Pekanbaru*. Universitas Andalas.
- Roy Morgan. (2025). *Trust in Indonesian Government increases since inauguration of President Prabowo*. Roy Morgan.

## Perdana! BKN “Jemput Bola” Peraih KPLB, Bidan Biasa dengan Dedikasi Luar Biasa

Oleh: MK



▶ Sebagai peraih KPLB yang dipilih langsung oleh BKN, Bidan Dona berkesempatan menerima penghargaan di Kantor Pusat BKN, Jakarta

Seorang ibu paruh baya diliputi rasa penuh haru saat Kepala Badan Kepegawaian Negara Prof. Zudan Arif memberikan piagam Kenaikan Pangkat Luar Biasa (KPLB) atas dedikasi luar biasa dalam melakukan pelayanan publik di bidang kesehatan. Kepala BKN Prof. Zudan Arif bahkan menyatakan pemberian KPLB sebelumnya diberikan atas usul instansi, namun untuk pertama kali BKN melakukan “jemput bola” dengan memberikan secara langsung penghargaan bagi pegawai ASN yang berdedikasi luar biasa dalam melakukan pekerjaannya.

“Kandidat terpilih merupakan ASN yang dinilai tidak hanya sekadar bekerja menyelesaikan tugas dan tanggung jawab

secara rutin, tetapi juga mereka yang berdedikasi terhadap peran dan tugasnya bahkan melampaui ekspektasi kerjanya,” terang Prof. Zudan<sup>1</sup>. Pemberian KPLB sendiri adalah bentuk penghargaan pemerintah bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menunjukkan prestasi luar biasa dalam pelaksanaan tugasnya.

Lantas, siapa ibu paruh baya tersebut hingga Kepala BKN Prof. Zudan Arif sampai memberikan penghargaan KPLB secara langsung?

<sup>1</sup> Siaran Pers Badan Kepegawaian Negara No. 024/RILIS/BKN /VIII/2025, <https://www.bkn.go.id/bkn-berikan-kenaikan-pangkat-luar-biasa-untuk-asn-bidan-dona-atas-dedikasi-tinggi-terhadap-masyarakat/> (diakses 25 November 2025).

## ● Feature

Ya, beliau adalah Bidan Dona Lubis, 46, atau biasa disapa Bidan Dona. Seorang tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas Simpang Tonang pada Pemerintah Kabupaten Pasaman, Sumatera Barat, menjadi viral di media sosial setelah video dirinya nekat bertaruh nyawa mengarungi aliran deras Sungai Batang Pasaman pada Jumat, (1/8/2025).



► Bidan Dona, peraih KPLB pilihan BKN atas dedikasinya

Berawal dari sebuah panggilan untuk mengobati pasien yang berada di daerah Kejorongan Sinuangon, Nagari Cubadak Barat yang merupakan daerah pedalaman terluar di Kecamatan Dua Koto, Pasaman. Bidan Dona mengaku saat itu tidak memiliki pilihan selain mengarungi sungai yang dalam tersebut, lantaran jembatan penghubung kampung itu terputus.<sup>1</sup> “Jika saya tunggu orang cari jalan

<sup>1</sup> “Kisah Viral Bidan yang Arungi Sungai untuk Obati Pasien Tuberkulosis”, Tempo, <https://www.tempo.co/gaya-hidup/kisah-viral-bidan-yang-arungi-sungai-untuk-obati-pasien-tuberkulosis-2054487> (diakses 25 November 2025).

(alternatif), jam berapa saya harus pulang. Kelamaan. Saya turunlah ke sungai itu. Saya mencoba dulu, saya kira airnya dangkal, pas saya masuk ke dalam air rupanya air seleher. Yang penting cepat sampai, kalau kelamaan pulang saya sendiri yang menemani tidak ada,” ucapnya seraya tertawa saat ditemui Tim Humas BKN, (26/8/2025).

Kenekatan Bidan Dona tersebut tidak lain beliau jalani karena amanah profesi yang diemban. Demi memberikan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat. “Saya tidak menyangka akan ditelpon oleh Bapak (Kepala

BKN-red) untuk ke Jakarta. Saya bilang ke masyarakat Bapak itu mau datang dari BKN mau nengok saya. Saya merasa bangga sekali. Sementara kerjaan saya cuma gini. Saya sampai menangis karena saya hanya orang biasa. Visi saya, sumpah jabatan saya menolong pasien, tugas saya bukan duduk-duduk. Jadi siapa yang mau saya bantu, ya saya berangkat,” ucap Bidan Dona mantap.

Pemberian penghargaan dari BKN kepada ASN dengan sistem penghargaan berbasis prestasi berdampak pada kualitas pelayanan publik sehingga memotivasi pegawai untuk berkinerja secara profesional dan terbaik. Oleh karena itu, diharapkan melalui mekanisme ini, birokrasi Indonesia semakin efisien, inovatif, berorientasi pada pelayanan publik yang unggul.



► Aksi heroik Bidan Dona saat menangani pasien

**“Mewujudkan Seleksi ASN yang **Objektif, Transparan, dan Andal** Melalui Computer Vision dan Generative AI”**

**Integritas Identitas**

- Verifikasi wajah peserta masih manual di banyak lokasi.
- Membuka celah bagi praktik joki, yang mencederai kepercayaan publik.

**Efisiensi Administrasi**

- Jutaan berkas pelamar diperiksa manual oleh verifikasi.
- Rawan kesalahan manusia (human error) dan inkonsistensi antar instansi.

**Layanan Publik**

- Lonjakan ribuan tiket pertanyaan berulang saat periode puncak.
- Respons melambat dan informasi tidak seragam.

**Solusi SIVANA**

**Anti-Jockey Detection**

Verifikasi wajah peserta secara real-time di pintu ujian dengan computer vision pada device pengawas. Sistem mencocokkan wajah peserta dengan foto pendaftaran dan data KTP di SSCASN.

**Automated Document Processing**

Otomasi telaah dokumen menggunakan OCR dan NLP. Mengekstrak info dan menandai anomali dokumen untuk ditinjau verifikasi.

**TanyaBKN Chatbot**

Generative AI Chatbot yang terintegrasi langsung dengan data SSCASN. Memberi jawaban konsisten (berdasarkan dokumen resmi) terkait status pendaftaran, jadwal, dan hasil seleksi.

**Proyeksi Dampak**

**Hemat Waktu Kerja**

**> 70%**

Bagi BKN:  
Penurunan sengketa & laporan integritas.

**Tekan Biaya Operasional**

**> 60%**

Bagi Instansi:  
Beban verifikasi berkurang & keputusan lebih konsisten.

**Hemat Waktu Telaah Berkas**

**> 65%**

Bagi Peserta:  
Proses seleksi lebih adil, transparan, dan responsif.

**ASN Digital AI Hackathon**  
Inovasi AI Untuk Mewujudkan Asta Cita

**Kunjungi Prototipe Kami**  
sivana.id



► Pemenang ASN Digital AI Hackathon 2025

# SIVANA: Potret Kolaborasi Generasi Muda dan BKN Dalam Ajang Kompetisi ASN Digital AI Hackathon 2025

Oleh: BP

Tim Makara menjadi salah satu peserta yang paling mencuri perhatian dalam kompetisi ASN Digital AI Hackathon 2025. Tiga mahasiswa Universitas Indonesia yakni Oscar Ryanda Putra sebagai *Project Manager*, Fakhri Habibi sebagai *Fullstack Developer*, dan Abdul Zacky sebagai *AI Engineer* hadir dengan ide sederhana yakni bagaimana membuat proses seleksi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) pada sistem SSCASN menjadi lebih efisien menggunakan teknologi yang tepat guna.

Dari gagasan tersebut lahirlah SIVANA (Sistem Informasi Verifikasi Administrasi Nasional untuk Seleksi Aparatur Sipil Negara), sebuah inovasi berbasis *Artificial Intelligence (AI)* yang dirancang untuk melengkapi dan

memperkuat sistem SSCASN BKN. SIVANA memiliki tiga fitur utama: *Face Verification*, *Document Verification*, dan *Chatbot AI*. Ketiga fitur ini membantu proses otomasi kerja operasional, mempercepat analisis dokumen, serta memberikan rekomendasi yang mendukung pengambilan keputusan.

Menurut riset Tim Makara, SIVANA berpotensi memberikan efisiensi anggaran hingga 25 miliar rupiah dalam lima tahun. Selain membantu proses seleksi menjadi lebih cepat dan akurat, inovasi ini meringankan beban petugas di lapangan. “Tentunya AI dan *computer vision* tidak menggantikan *role* manusia, tetapi meningkatkan efisiensi dan produktivitas petugas BKN.” Ujar Fakhri.

## Perjalanan Seleksi dan Bootcamp : Hampir disengat Tawon

ASN Digital AI Hackathon 2025 diikuti oleh 298 peserta dari berbagai latar belakang, mulai dari ASN, akademisi, profesional, hingga mahasiswa. Setelah melalui seleksi administrasi, jumlah tersebut dipersempit menjadi 100 tim, lalu 10 tim terbaik untuk mengikuti *bootcamp* intensif yang diisi dengan pembekalan, pendampingan, dan penjurian akhir. Dari proses inilah akhirnya dipilih pemenang utama: Tim Makara dengan SIVANA.

*Bootcamp* digelar pada 10–13 November 2025 di Pusbang SDM Ciawi, Bogor. Waktu yang terbatas membuat para peserta harus menyelesaikan modul AI dengan cepat dan akurat. Untuk menghindari kantuk, Tim Makara memilih bekerja di area sofa.

Namun malam mereka tidak selalu mulus. “Tiba-tiba ada tawon datang *ngejar* kami. Kami sempat lari-larian, tapi setelah

tawonnya pergi, kami lanjut *ngoding* lagi. Lumayan bikin meleak,” terang Zacky sambil tertawa.

Usaha, kerja keras, dan berbagai pengalaman unik selama *bootcamp* terbayar saat nama mereka diumumkan sebagai juara. “Di sini kami tidurnya mungkin hanya 2 jam perhari, namun *gratefully* kerja keras kami terbayarkan. Terima kasih kepada BKN yang memberi ruang bagi mahasiswa seperti kami. Banyak hal kami pelajari di sini dari para mentor, panitia dan juri, dan kami berharap dapat menggunakan ilmunya untuk mengembangkan lagi ke depannya aplikasi-aplikasi yang berdampak pada masyarakat,” ujar Oscar.

## Kolaborasi BKN dan Lintas Sektor: Ruang Tumbuh bagi Inovasi

Keberhasilan SIVANA tidak lepas dari ekosistem kolaboratif yang dibangun BKN. ASN Digital AI Hackathon 2025 yang diselenggarakan BKN melalui Kedeputan



► Jajaran BKN bersama para peserta kompetisi ASN Digital AI Hackathon 2025



► Peserta kompetisi menampilkan karya terbaiknya dalam ASN Digital AI Hackathon 2025

► Wakil Kepala BKN berkesempatan melihat karya-karya peserta kompetisi ASN Digital AI Hackathon 2025

Sistem Informasi dan Digitalisasi Manajemen ASN dirancang sebagai platform terbuka untuk mempertemukan para inovator mulai dari ASN, mahasiswa, praktisi teknologi, dan industri dalam mencari solusi atas tantangan birokrasi dan manajemen ASN.

Kepala BKN, Prof. Zudan Arif, menegaskan pentingnya perspektif baru dalam transformasi birokrasi. “Kolaborasi lintas sektor memungkinkan kita melihat persoalan dengan cara berbeda dan menemukan solusi yang lebih relevan. Saya bangga dengan ide-ide segar para inovator di *Hackathon* ini,” ujarnya.

Dalam proses penjurian, gagasan SIVANA diuji dan diperkaya bersama para pakar lintas sektor, di antaranya:

1. Adi Nugroho, MTI (Asisten Deputi Keterpaduan Layanan Digital Nasional Kementerian PANRB);
2. Jonathan Gerhard Tarigan, S.ST. (Kepala Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE) Badan Siber dan Sandi Negara);
3. Andriyas Danu Hari Kristiadi (Vice President Government Solution Group Bank Mandiri); dan
4. Dr. Andreas Hadiyono, ST, MMSI, Dosen Universitas Gunadarma.

SIVANA bukan sekadar produk teknologi tetapi sekaligus menjadi bukti bahwa ketika generasi muda diberi ruang, birokrasi mendapatkan energi dan perspektif baru. ASN Digital AI *Hackathon* 2025 menjadi contoh nyata bagaimana BKN, ekosistem teknologi, dan talenta muda dapat bersama-sama melahirkan masa depan digital yang lebih adaptif, efektif, dan visioner.



► Kepala BKN Prof. Zudan mengapresiasi antusiasme dan karya yang dibawakan para peserta kompetisi ASN Digital AI Hackathon 2025



**Dr. I Ketut Buana, SE., M.Si., Ak., CA**

Direktur Pengelolaan Data dan Penyajian Informasi ASN  
Badan Kepegawaian Negara

## Peran *Public Service Motivation* dalam Memediasi Pengaruh *Servant Leadership* dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Wilayah Bali

Ujian Terbuka 25 September 2025 pada Program Doktor Ilmu Manajemen  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya 2023

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh urgensi untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di wilayah Provinsi Bali dalam rangka mewujudkan kualitas layanan publik yang lebih optimal. Studi ini bertujuan menganalisis peran *Public Service Motivation* dalam memediasi pengaruh *Servant Leadership* dan kompetensi terhadap kinerja PNS. Desain penelitian menggunakan pendekatan positivistik (kuantitatif) dengan tipe penelitian eksplanatori. Metode yang digunakan adalah survei dengan melibatkan 350 responden ASN dari 10 instansi pemerintah daerah di Provinsi Bali. *Focus Group Discussions* (FGD) dilakukan sebagai langkah verifikasi hasil temuan dan penguatan kesimpulan penelitian. Analisis kuantitatif dilakukan melalui analisis multivariat dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS).

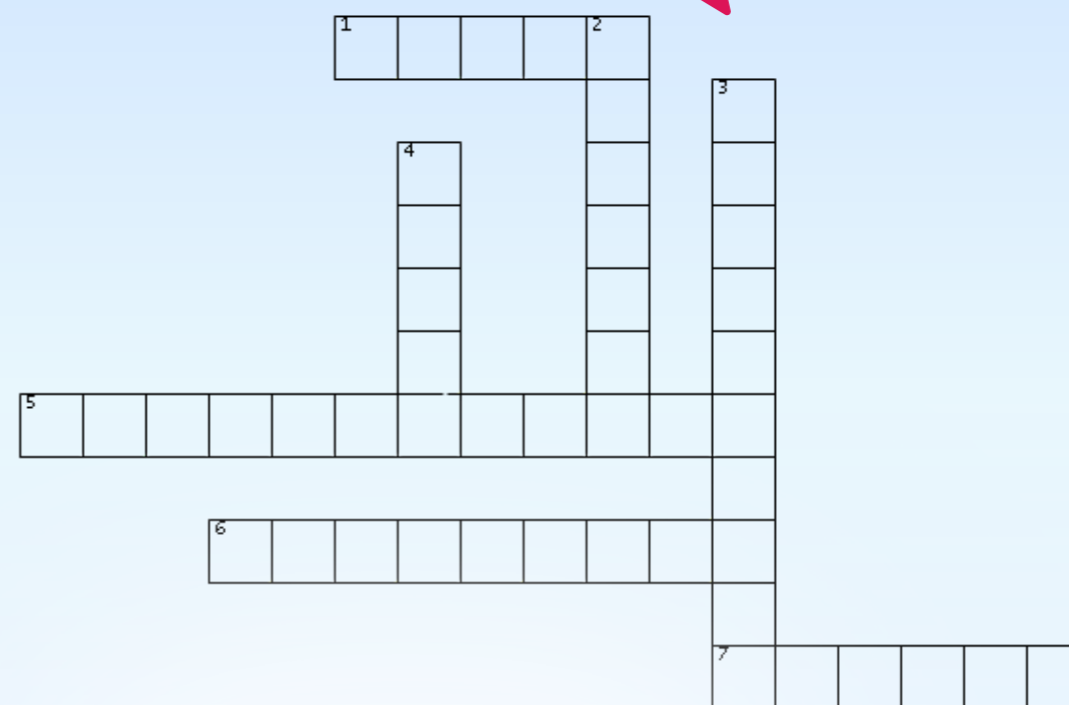
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *Servant Leadership*, kompetensi, dan *Public Service Motivation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Selain itu, *Servant Leadership* dan kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Public Service Motivation*. *Public*

*Service Motivation* berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara *Servant Leadership* dan kinerja PNS. Demikian pula, *Public Service Motivation* berfungsi sebagai mediator parsial atas pengaruh kompetensi terhadap kinerja PNS.

Temuan ini menegaskan relevansi penerapan konsep *Public Service Motivation* dalam konteks sektor publik. Seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Studi ini juga menawarkan suatu model konseptual pendekatan non-finansial untuk meningkatkan kinerja PNS di wilayah di Provinsi Bali, dengan memposisikan *Public Service Motivation* sebagai variabel mediasi antara *Servant Leadership* dan kompetensi terhadap kinerja. Variabel *Servant Leadership* memperoleh persepsi tertinggi dari responden dalam kategori baik, dan terbukti secara positif serta signifikan meningkatkan kinerja PNS. Kondisi tersebut dipengaruhi oleh kesesuaian konteks organisasi, budaya, serta tingkat penerimaan para pengikut, yaitu PNS di Provinsi Bali. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengeksplorasi nilai-nilai budaya lokal yang berpotensi memengaruhi kinerja PNS.

## Kuis BeKaeN

Uji Pengetahuan Kepegawaianmu



Mendatar

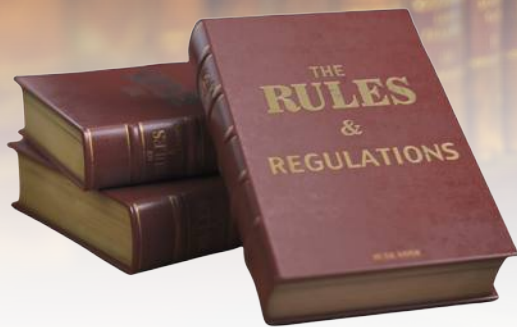
1. Sistem yang menjamin penempatan berdasarkan kompetensi.
5. Salah satu metode percepatan layanan BKN.
6. Penataan mutasi dan kesejahteraan ASN.
7. Prinsip organisasi yang didorong dalam kebijakan baru.

Menurun

2. Istilah untuk kemampuan khusus yang dikembangkan.
3. Jenis jabatan yang menjadi fokus.
4. Fokus penilaian kinerja ASN kini berorientasi pada.

# JDIH-BKN

JARINGAN DOKUMENTASI DAN INFORMASI HUKUM



81 Keputusan Kepala BKN

47 Peraturan BKN

195 Peraturan Kepala BKN

58 Surat Edaran BKN

47 Surat Keputusan Bersama/  
Peraturan Bersama

Selengkapnya Kunjungi:



<https://jdih.bkn.go.id/Home>

selalu pastikan informasi tepat dan akurat hanya dari



Jangan lupa follow kami #SobatBKN

