



LAPORAN KINERJA INSTANSI PEMERINTAH

TAHUN 2025

**BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KOTA DEPOK**

TAHUN ANGGARAN 2026



DAFTAR ISI

IKHTISAR EKSEKUTIF.....	6
BAB I PENDAHULUAN	8
A. LATAR BELAKANG	8
B. TUGAS DAN FUNGSI.....	9
C. STRUKTUR ORGANISASI	9
D. ISU STRATEGIS DAN PERMASALAHAN UTAMA	10
1. Transformasi Digital Manajemen ASN	10
2. Peningkatan Kompetensi ASN Berbasis Kebutuhan Jabatan	11
3. Penguatan Sistem Merit dan Manajemen Talenta	12
4. Penguatan Budaya Kerja dan Reformasi Birokrasi ASN	12
5. Perencanaan dan Penguatan Database ASN.....	13
BAB II PERENCANAAN KINERJA	15
A. URAIAN SINGKAT RENCANA STRATEGIS BKPSDM KOTA DEPOK TAHUN 2025–2029	15
1. Tujuan Strategis.....	15
2. Sasaran Strategis Renstra (<i>Intermediate Outcome</i>)	16
3. Indikator Kinerja	17
4. Keterkaitan RPJMD dan Renstra.....	19
5. Penahapan Pencapaian Renstra	19
6. Strategi dan Arah Kebijakan	19
7. Alur Keterkaitan Sasaran dan Tujuan	20
B. PENETAPAN DAN PERJANJIAN KINERJA PERUBAHAN TAHUN 2025	21
1. Tahapan Perkembangan Perjanjian Kinerja Tahun 2025	21
2. Perbandingan Indikator dalam Tahapan Perjanjian Kinerja Tahun 2025.....	22
3. Analisis Strategis Transisi Perjanjian Kinerja	22
4. Implikasi Manajerial Perubahan Perjanjian Kinerja	24
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA	26
A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI.....	26
1. Capaian Kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja Perubahan Tahun 2025 sesuai Rencana Strategis Tahun 2025–2029	26
Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya	55
Analisis Program/ Kegiatan yang menunjang Keberhasilan/ Kegagalan Pencapaian Kinerja	68

2. Capaian Kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 sesuai Perubahan Renstra Tahun 2021–2026 (yang tidak menjadi IKU di PK Perubahan 2025 dan Renstra)	77
B. REALISASI ANGGARAN	78
Pagu dan Realisasi Anggaran Per Sasaran Tahun 2025	78
Analisis Evaluatif Realisasi Anggaran	81
Analisis Efisiensi Program	82
C. ANALISIS EFEKTIVITAS DAN KONTRIBUSI PROGRAM TERHADAP INDIKATOR KINERJA	84
1. Kontribusi Program terhadap Indeks Profesionalitas ASN	84
2. Kontribusi Program terhadap Indeks Sistem Merit	84
3. Kontribusi Program terhadap Indeks Reformasi Birokrasi	84
D. AREA PERBAIKAN DAN RENCANA TINDAK LANJUT	85
1. Area Perbaikan	85
2. Rencana Tindak Lanjut Tahun 2026	85
BAB IV PENUTUPAN	87
A. SIMPULAN	87
B. TINDAK LANJUT DAN KOMITMEN PERBAIKAN	88

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Keterkaitan Isu Strategis, Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja BKPSDM Kota Depok	143
Tabel 2.1 Tujuan dan Target Indikator Tujuan Tahun 2025–2029	165
Tabel 2.2 Sasaran Strategis dan Target Tahun 2025–2029	176
Tabel 2.3 Struktur Indikator Kinerja Utama BKPSDM	176
Tabel 2.4 Keterkaitan Tujuan RPJMD dan Renstra BKPSDM	198
Tabel 2.5 Penahapan Pencapaian Indikator Renstra	198
Tabel 2.6 Tahap Perubahan Perjanjian Kinerja BKPSDM Tahun 2025	20
Tabel 2.7 Perbandingan Perubahan Indikator Kinerja BKPSDM Tahun 2025	221
Tabel 2.8 Indikator Kinerja BKPSDM Kota Depok	254
Tabel 3.1 Pengukuran Kinerja sesuai PK Perubahan 2025 Renstra 2025–2029	276
Tabel 3.2 Matriks Capaian Kinerja	30
Tabel 3.3 Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok	31
Tabel 3.4 Capaian Indikator Kinerja Sasaran BKPSDM Tahun 2025	365
Tabel 3.5 Pencapaian Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 Error! Bookmark not defined.	2
Tabel 3.6 Capaian Rata-rata Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025	523
Tabel 3.7 Perbandingan Realisasi Kinerja Tahun 2025 terhadap Target Jangka Menengah	33
Tabel 3.8 Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja Indikator Tujuan Tahun 2023 S.d 2025	35
Tabel 3.9 Pengukuran Aspek Indeks Profesionalitas ASN Kota Depok Tahun 2025	36
Tabel 3.10 Nilai dan Persentase Ketercapaian Aspek Indeks Profesionalitas ASN Kota Depok Tahun 2025	82
Tabel 3.11 Capaian Kinerja Indikator Tujuan diperbandingkan dengan Target Akhir RPJMD ...	37
Tabel 3.12 Nilai Rata-rata per Aspek/Dimensi IP ASN di Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN Bandung	38
Tabel 3.13 Nilai Indeks Profesionalitas ASN Pegawai Negeri Sipil 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN	38
Tabel 3.14 Nilai Indeks Profesionalitas ASN Pegawai dengan Perjanjian Kerja 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN	40
Tabel 3.15 Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja Indikator Sasaran I Tahun 2023 s.d 2025	42
Tabel 3.16 Penilaian Indeks Sistem Merit Kota Depok per Aspek Tahun 2025	43
Tabel 3.17 Capaian Kinerja Indikator Sasaran 1 Dibandingkan dengan Target Akhir RPJMD	44
Tabel 3.18 Capaian Indeks Sistem Merit Kementerian/Lembaga, Provinsi, Kabupaten/Kota Tahun 2025	44

Tabel 3.19 Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja Indikator Sasaran II Tahun 2023 s.d 2025.....	48
Tabel 3.20 Capaian Kinerja Indikator Sasaran 2 Dibandingkan dengan Target Akhir RPJMD	48
Tabel 3.21 Perbandingan Nilai Indeks Profesionalitas ASN PNS dan PPPK Kota Depok dan 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN	49
Tabel 3.22 Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja Indikator Sasaran I Tahun 2023 s.d 2025	52
Tabel 3.23 Kriteria Capaian Efisiensi	55
Tabel 3.24 Kriteria Capaian Efektivitas	56
Tabel 3.25 Capaian Kinerja dan Keuangan Sasaran, Program, kegiatan dan Sub Kegiatan	57
Tabel 3.26 Rekapitulasi Tingkat Efisiensi dan Efektivitas Sasaran	64
Tabel 3.27 Efektivitas Pelaksanaan Program BKPSDM Kota Depok Tahun 2025	64
Tabel 3.28 Efektivitas Program terhadap Pencapaian <i>Outcome</i> Kinerja BKPSDM	65
Tabel 3.29 <i>Benchmarking</i> Indikator pada BKPSDM Kota Depok Tahun 2023–2025	66
Tabel 3.30 Ringkasan Evaluasi Kinerja BKPSDM Tahun 2025	68
Tabel 3.31 Keterkaitan Indikator Strategis dengan Program dan Kegiatan Pendukung	74
Tabel 3.32 Indikator pada PK Murni yang tidak digunakan pada PK Perubahan	78
Tabel 3.33 Pagu dan Realisasi Anggaran Per Sasaran Tahun 2025	78
Tabel 3.34 Perbandingan Kinerja Keuangan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tahun 2022 s.d 2025	79
Tabel 3.35 Efisiensi Penggunaan Anggaran Program BKPSDM Kota Depok Tahun 2025	80
Tabel 3.36 Analisis Efisiensi Program Tahun 2025	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Peta Strategi BKPSDM Kota Depok	17
Gambar 3.1 Grafik Tren Indeks Profesional ASN	25
Gambar 3.2 Grafik Tren Indeks Sistem Merit	42
Gambar 3.3 Grafik Tren Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	46
Gambar 3.4 Perbandingan IP ASN Dimensi Kompetensi Kota Depok dan Rata-rata Kanreg III BKN bagi PNS dan PPPK	50
Gambar 3.5 Grafik Nilai Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah Kota Depok Tahun 2025	54
Gambar 3.6 Dokumentasi Giat Pencapaian Sasaran I Meningkatnya Kualitas Manajemen ASN	74
Gambar 3.7 Dokumentasi Giat Pencapaian Sasaran II Meningkatnya Kompetensi dan Kualifikasi ASN	75
Gambar 3.8 Dokumentasi Giat Pencapaian Sasaran III Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM	76

IKHTISAR EKSEKUTIF

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok Tahun 2025 disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi perangkat daerah dalam rangka penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). LKIP ini memuat capaian kinerja Tahun 2025 sebagai tahun awal implementasi Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025–2029 sekaligus periode transisi penyesuaian terhadap RPJMD Kota Depok Tahun 2025–2029.

BKPSDM menetapkan satu tujuan strategis, yaitu **“Terwujudnya ASN yang Profesional”**, dengan indikator utama Indeks Profesionalitas ASN. Tujuan tersebut didukung oleh tiga sasaran strategis, yaitu penguatan sistem merit, peningkatan kompetensi ASN, dan peningkatan tata kelola organisasi. Struktur indikator dirancang berbasis hubungan sebab-akibat yang jelas sehingga profesionalitas ASN menjadi *outcome* utama dari integrasi sistem manajemen ASN.

Hasil pengukuran kinerja menunjukkan bahwa seluruh indikator strategis dalam Perjanjian Kinerja Perubahan Tahun 2025 telah tercapai. Indeks Profesionalitas ASN terealisasi sebesar 85.21 atau 100.25% dari target dan berada pada kategori Tinggi. Indeks Sistem Merit terealisasi sebesar 310.5 atau 108.19% dari target yang ditetapkan, bahkan telah melampaui target akhir RPJMD Tahun 2029. Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi mencapai 33.75 atau 102.27% dari target. Sementara Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM tercapai sesuai target sebesar 68.27.

Dari sisi pengelolaan sumber daya, realisasi anggaran sebesar 88.63% dengan capaian fisik 108.01% atau meningkat sebesar 9.27% dibandingkan tahun sebelumnya, menunjukkan bahwa pelaksanaan program semakin berjalan efektif dan efisien. Kenaikan indikator strategis tetap tercapai meskipun anggaran tidak terserap 100%, mencerminkan optimalisasi belanja dan konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan program.

Capaian Tahun 2025 menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dalam tiga tahun terakhir, khususnya pada Indeks Profesionalitas ASN dan Indeks Sistem Merit. Lonjakan Indeks Sistem Merit pada Tahun 2025 menunjukkan percepatan implementasi manajemen talenta berbasis kompetensi dan kinerja. Capaian ini memperkuat kontribusi BKPSDM terhadap Indeks Reformasi Birokrasi Kota Depok, khususnya pada Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur.

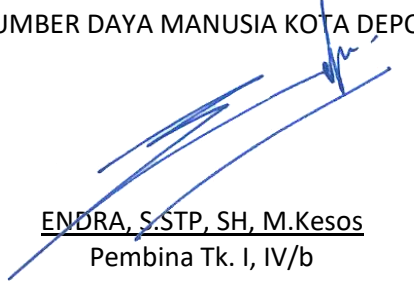
Selain capaian kinerja, BKPSDM juga melakukan langkah antisipatif terhadap kemungkinan perubahan kebijakan nasional terkait pengukuran Indeks Profesionalitas ASN

berupa penguatan tata kelola data kepegawaian, pemutakhiran sistem informasi ASN, serta penyusunan mekanisme pengukuran internal disiapkan untuk menjaga kesinambungan pengukuran kinerja dan konsistensi terhadap tujuan strategis organisasi.

Meskipun capaian kinerja Tahun 2025 menunjukkan hasil yang positif, beberapa aspek masih perlu diperkuat pada periode berikutnya, antara lain: pemerataan pengembangan kompetensi ASN antar Perangkat Daerah, penguatan pemanfaatan data manajemen talenta dalam pengisian jabatan strategis, serta peningkatan integrasi sistem informasi kepegawaian guna mendukung pengambilan keputusan manajemen ASN yang lebih berbasis data.

Secara keseluruhan, capaian indikator kinerja strategis menunjukkan bahwa pelaksanaan program dan kebijakan manajemen ASN yang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok telah berjalan secara efektif dalam mendukung peningkatan profesionalitas ASN serta penguatan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Depok.

Pit. KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA KOTA DEPOK



ENDRA, S.STP, SH, M.Kesos
Pembina Tk. I, IV/b
NIP. 19801124 200003 1 004

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) merupakan instrumen akuntabilitas yang digunakan untuk menyampaikan informasi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara terukur, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan. Penyusunan LKIP merupakan amanat Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah serta Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) menekankan pentingnya pengelolaan kinerja yang berorientasi pada hasil (*outcome oriented*), integratif, serta berkesinambungan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam kerangka tersebut, LKIP tidak hanya berfungsi sebagai laporan tahunan, tetapi juga sebagai alat pengendalian manajemen yang memungkinkan organisasi menilai efektivitas kebijakan, program, dan kegiatan yang telah dilaksanakan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Depok merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia aparatur. Peran BKPSDM sangat strategis karena kualitas aparatur sipil negara merupakan faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah, kualitas pelayanan publik, serta efektivitas pelaksanaan kebijakan pembangunan.

Tahun 2025 merupakan tahun awal implementasi Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025–2029. Pada periode ini organisasi dihadapkan pada tuntutan peningkatan profesionalitas ASN melalui penguatan sistem merit, peningkatan kompetensi, serta penguatan tata kelola organisasi yang akuntabel dan adaptif terhadap perkembangan kebijakan nasional.

Penyusunan LKIP Tahun 2025 menjadi penting sebagai sarana evaluasi awal pelaksanaan Renstra baru, sekaligus sebagai dasar dalam mengidentifikasi capaian kinerja, permasalahan yang dihadapi, serta langkah perbaikan yang perlu dilakukan pada tahun berikutnya. Dengan

demikian, LKIP tidak hanya menjadi dokumen pelaporan, tetapi juga menjadi instrumen perbaikan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

B. TUGAS DAN FUNGSI

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Depok Nomor 29 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok, bahwa BKPSDM mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam melaksanakan urusan Pemerintahan dan tugas pembantuan fungsi penunjang urusan Pemerintahan Bidang Kepegawaian dan pengembangan sumberdaya manusia.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada uraian diatas, BKPSDM menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan kebijakan teknis bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
2. Pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
3. Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
4. Pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi-fungsi penunjang urusan Pemerintahan Daerah bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia;
5. Pelaksanaan Administrasi Badan; dan
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Wali Kota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut menunjukkan bahwa BKPSDM memegang peran sentral dalam membangun kualitas aparatur pemerintah daerah. Keberhasilan BKPSDM dalam melaksanakan fungsi tersebut berpengaruh langsung terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik di Kota Depok.

C. STRUKTUR ORGANISASI

Struktur organisasi BKPSDM Kota Depok sesuai dengan Peraturan Wali Kota Depok Nomor 29 Tahun 2023 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok, bahwa BKPSDM mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam melaksanakan urusan Pemerintahan

dan tugas pembantuan fungsi penunjang urusan Pemerintahan Bidang Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia.

Struktur organisasi disusun untuk menjamin efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi secara terkoordinasi dan terintegrasi. Struktur organisasi terdiri dari:

1. Kepala Badan
2. Sekretariat, yang membawahi:
 - o Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - o Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan
3. Bidang Pengadaan, Data, Kepangkatan dan Pensiun;
4. Bidang Pengembangan Kompetensi dan Disiplin;
5. Bidang Pengembangan Karier, Mutasi dan Kinerja;
6. Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB);
7. Kelompok Jabatan Fungsional.

Struktur organisasi tersebut mencerminkan pembagian fungsi manajemen ASN secara sistematis, mulai dari perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengembangan kompetensi, pengelolaan data, hingga evaluasi kinerja dan pembinaan disiplin ASN. Kejelasan struktur organisasi menjadi faktor pendukung penting dalam menjamin akuntabilitas pelaksanaan tugas, efektivitas koordinasi, serta efisiensi pengambilan keputusan.

D. ISU STRATEGIS DAN PERMASALAHAN UTAMA

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Tahun 2025, BKPSDM Kota Depok menghadapi sejumlah isu strategis yang berpengaruh langsung terhadap pencapaian tujuan strategis **“Terwujudnya ASN yang Profesional”** serta sasaran strategis organisasi. Isu strategis tersebut dirumuskan berdasarkan telaahan kondisi internal dan eksternal, evaluasi kinerja sebelumnya, serta arah kebijakan nasional di bidang manajemen ASN.

1. Transformasi Digital Manajemen ASN

Transformasi digital menjadi kebutuhan mendasar dalam pengelolaan manajemen ASN guna mendukung penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di bidang kepegawaian. Pengelolaan data ASN yang berjumlah **7.175** orang yang terdiri dari PNS dan PPPK Penuh Waktu (Simpeg, 31 Desember 2025) saat ini masih tersebar pada beberapa sistem seperti **SIMPEG dan SIASN**, sehingga integrasi data belum

sempurnya optimal. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan inkonsistensi data serta memperlambat proses pengambilan keputusan berbasis data kepegawaian.

Selain itu, belum seluruh proses layanan kepegawaian terintegrasi dalam satu sistem digital yang terpadu sehingga pemanfaatan data ASN secara strategis dalam perencanaan kebutuhan pegawai, pengembangan kompetensi, serta pengelolaan karier ASN masih belum optimal.

Kondisi tersebut menuntut penguatan integrasi sistem informasi ASN lokal, penyusunan roadmap SPBE ASN yang komprehensif, peningkatan kapasitas SDM pengelola teknologi informasi, serta penguatan perlindungan data ASN. Selain itu, dukungan kebijakan lintas perangkat daerah diperlukan untuk mewujudkan interoperabilitas sistem secara menyeluruh.

2. Peningkatan Kompetensi ASN Berbasis Kebutuhan Jabatan

Pengembangan kompetensi ASN merupakan faktor utama dalam meningkatkan profesionalitas aparatur. Berdasarkan SIMPEG Kota Depok 31 Desember 2025, dari total 7.175 ASN Pemerintah Kota Depok, pada tahun 2025 sebanyak 2.045 ASN atau sekitar **29,3%** ASN telah mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi melalui berbagai bentuk pelatihan teknis, manajerial, fungsional dan sosiokultural. Meskipun jumlah peserta pelatihan relatif cukup besar, hasil evaluasi internal menunjukkan bahwa distribusi pelatihan masih belum merata antar perangkat daerah serta belum sepenuhnya berbasis analisis kebutuhan jabatan dan evaluasi kinerja individu.

Selain itu, masih terdapat kesenjangan antara kompetensi ASN dengan standar kompetensi jabatan, yang tercermin dari masih terbatasnya jumlah ASN yang mengikuti sertifikasi kompetensi jabatan fungsional serta belum meratanya pemenuhan jam pelajaran (JP) pengembangan kompetensi minimal bagi seluruh ASN.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pengembangan kompetensi masih cenderung berorientasi pada **output kegiatan pelatihan**, dan belum sepenuhnya berfokus pada pencapaian **outcome peningkatan kompetensi jabatan ASN** yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan **Indeks Profesionalitas ASN**, khususnya pada dimensi kompetensi.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan penguatan sistem manajemen pembelajaran ASN yang terintegrasi dengan sistem manajemen kinerja dan manajemen talenta. Selain itu, diperlukan pengembangan indikator outcome pelatihan

yang lebih terukur serta perluasan kerja sama dengan lembaga pelatihan, perguruan tinggi, dan lembaga sertifikasi profesi guna meningkatkan kualitas dan relevansi program pengembangan kompetensi ASN sesuai kebutuhan jabatan dan tuntutan pelayanan publik.

3. Penguatan Sistem Merit dan Manajemen Talenta

Implementasi sistem merit merupakan amanat kebijakan nasional dalam pengelolaan ASN. Meskipun regulasi telah tersedia, pelaksanaannya masih memerlukan penguatan dalam pemanfaatan data kepegawaian yang terintegrasi. Pada Tahun 2025 telah dilakukan **profiling terhadap 745 ASN serta uji kompetensi terhadap 124 ASN** sebagai bagian dari implementasi manajemen talenta.

Namun demikian, pemanfaatan data talenta tersebut dalam perencanaan pengisian jabatan strategis dan pengembangan karier ASN masih perlu ditingkatkan agar pengelolaan karier ASN dapat dilaksanakan secara lebih objektif, transparan, dan berbasis kompetensi.

Oleh karena itu diperlukan penguatan sistem merit berbasis kinerja, integrasi data kinerja, kompetensi, dan potensi ASN, serta pengembangan sistem manajemen talenta yang komprehensif dan berbasis teknologi informasi guna mendukung peningkatan kualitas pengelolaan ASN serta peningkatan nilai **Indeks Sistem Merit**.

4. Penguatan Budaya Kerja dan Reformasi Birokrasi ASN

Reformasi birokrasi menuntut perubahan pola pikir dan budaya kerja ASN agar lebih adaptif, responsif, dan profesional dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik. Meskipun berbagai upaya pembinaan telah dilakukan, masih terdapat kesenjangan antara budaya kerja yang diharapkan dengan perilaku aktual sebagian ASN.

Internalisasi nilai dasar ASN **BerAKHLAK** masih perlu diperkuat secara lebih sistematis, sementara penerapan pendekatan mentoring dan coaching oleh pimpinan unit kerja belum sepenuhnya berjalan secara konsisten di seluruh perangkat daerah.

Upaya yang diperlukan meliputi pembinaan budaya pelayanan, penguatan nilai ASN profesional, serta pelaksanaan evaluasi periodik terhadap budaya kerja guna memastikan perubahan perilaku organisasi berjalan secara berkelanjutan serta mendukung peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan dalam kerangka reformasi birokrasi.

5. Perencanaan dan Penguatan Database ASN

Perencanaan kebutuhan ASN yang tepat menjadi fondasi dalam menjamin efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan publik. Pemerintah Kota Depok saat ini memiliki 6.964 ASN yang tersebar pada berbagai perangkat daerah dengan karakteristik kebutuhan pegawai yang berbeda-beda.

Namun demikian, distribusi ASN antar perangkat daerah masih menunjukkan ketidakseimbangan sehingga kebutuhan pegawai pada beberapa unit kerja belum sepenuhnya terpenuhi. Selain itu, perencanaan kebutuhan ASN masih memerlukan penguatan analisis beban kerja yang komprehensif serta dukungan database ASN yang terintegrasi dan mutakhir.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem perencanaan kebutuhan ASN masih memerlukan penguatan, khususnya dalam pemanfaatan data kepegawaian secara lebih strategis untuk mendukung penyusunan proyeksi kebutuhan ASN jangka menengah. Selain itu, dinamika perubahan kebutuhan organisasi, perkembangan pelayanan publik berbasis digital, serta kebijakan nasional terkait pengelolaan ASN menuntut ketersediaan data kepegawaian yang akurat, mutakhir, dan mudah diakses sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen ASN. Tanpa dukungan database ASN yang terintegrasi dan sistem analisis kebutuhan pegawai yang berbasis data, proses perencanaan kebutuhan ASN berpotensi kurang responsif terhadap perubahan kebutuhan organisasi serta kurang optimal dalam mendukung penempatan pegawai sesuai kompetensi dan kebutuhan layanan publik.

Oleh karena itu diperlukan penguatan analisis kebutuhan ASN berbasis layanan publik, penyusunan proyeksi kebutuhan ASN jangka menengah, serta pengembangan database ASN yang terintegrasi dan dinamis guna mendukung pengelolaan manajemen ASN secara lebih efektif dan berbasis data.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai keterkaitan antara isu strategis yang dihadapi BKPSDM Kota Depok dengan sasaran strategis serta indikator kinerja organisasi, berikut disajikan ringkasan keterkaitan isu strategis dengan indikator kinerja utama.

Tabel 1.1

Keterkaitan Isu Strategis, Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja BKPSDM Kota Depok

No	Isu Strategis	Dampak terhadap Kinerja Organisasi	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
1	Transformasi Digital Manajemen ASN	Integrasi data ASN belum optimal sehingga pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan manajemen ASN masih terbatas	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	Indeks Sistem Merit
2	Peningkatan Kompetensi ASN Berbasis Kebutuhan Jabatan	Distribusi pelatihan ASN belum merata dan belum sepenuhnya berbasis kebutuhan jabatan	Meningkatnya kompetensi dan kualifikasi ASN	Indeks Profesionalitas ASN, Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi
3	Penguatan Sistem Merit dan Manajemen Talenta	Pemanfaatan data kompetensi dan potensi ASN dalam pengisian jabatan strategis masih perlu ditingkatkan	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	Indeks Sistem Merit
4	Penguatan Budaya Kerja dan Reformasi Birokrasi ASN	Internalisasi nilai ASN BerAKHLAK dan penerapan coaching belum merata	Meningkatnya tata kelola BKPSDM	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM
5	Perencanaan dan Penguatan Database ASN	Perencanaan kebutuhan ASN belum sepenuhnya berbasis analisis beban kerja dan database ASN terintegrasi	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	Indeks Sistem Merit, Indeks Profesionalitas ASN

BAB II PERENCANAAN KINERJA

Pada bab ini diuraikan ringkasan perencanaan kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok Tahun 2025 yang meliputi gambaran singkat Rencana Strategis Perangkat Daerah Tahun 2025–2029 serta penjelasan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 termasuk perubahan yang terjadi selama tahun berjalan sampai dengan ditetapkannya Perjanjian Kinerja Perubahan sebagai dokumen kinerja terbaru.

A. URAIAN SINGKAT RENCANA STRATEGIS BKPSDM KOTA DEPOK TAHUN 2025–2029

Rencana Strategis Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok Tahun 2025–2029 disusun sebagai penjabaran Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Depok Tahun 2025–2029 dalam rangka mendukung visi pembangunan daerah “*Bersama Depok Maju*”. Dalam struktur misi pembangunan daerah, BKPSDM berkontribusi pada **Misi ke-IV: Transformasi Pelayanan Publik dan Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Digital**, khususnya melalui penguatan manajemen sumber daya aparatur.

Sebagai unsur penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan, BKPSDM mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan bidang kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia. Dalam konteks tersebut, profesionalitas ASN diposisikan sebagai fondasi utama keberhasilan reformasi birokrasi dan transformasi pelayanan publik.

1. Tujuan Strategis

Sejalan dengan arah kebijakan RPJMD, Tujuan pada Renstra BKPSDM Tahun 2025–2029 ditetapkan sebagai: **Terwujudnya ASN yang Profesional** dengan Indikator Tujuan yaitu **Indeks Profesionalitas ASN**.

Tabel 2.1
Tujuan dan Target Indikator Tujuan Tahun 2025–2029

<i>Tujuan</i>	<i>Indikator</i>	<i>Baseline</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
		2024						
Terwujudnya ASN yang Profesional	Indeks Profesionalitas ASN	84.12	85	86	87	88	89	90

Sumber : Renstra BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029

Meskipun periode Renstra BKPSDM ditetapkan Tahun 2025–2029, pelaksanaan program dan pengukuran capaian indikator secara efektif berlangsung pada Tahun 2026–2030 sebagai implikasi siklus perencanaan dan penganggaran daerah. Oleh karena itu, **proyeksi Tahun 2030 dicantumkan sebagai tahun konsolidasi akhir capaian dan pengukuran Renstra** untuk memastikan kesinambungan evaluasi kinerja dan akuntabilitas hasil pembangunan.

Penetapan Indeks Profesionalitas ASN sebagai indikator tujuan menegaskan orientasi kinerja organisasi berbasis *outcome*. Indikator ini merupakan bagian dari Area 5 Indeks Reformasi Birokrasi (Penataan Sistem Manajemen SDM), sehingga memiliki kontribusi langsung terhadap capaian Indeks Reformasi Birokrasi Kota sebagai Indikator Kinerja Utama Kota pada RPJMD Tahun 2025-2029.

Pada Perubahan Renstra BKPSDM Kota Depok Tahun 2021-2025 sebelumnya, Indeks Profesionalitas ASN ditempatkan sebagai indikator sasaran. Dalam Renstra Tahun 2025–2029, indikator tersebut direposisi menjadi indikator tujuan. Reposisi ini dilakukan untuk mempertegas bahwa profesionalitas ASN merupakan *core business* BKPSDM sekaligus *outcome* utama organisasi.

Perumusan tujuan ini telah mengacu pada **Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2025**, yang mengatur bahwa perangkat daerah yang mengampu lebih dari satu urusan tetap menetapkan satu tujuan strategis terpadu. BKPSDM mengampu:

1. Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Bidang Kepegawaian;
2. Urusan Pendidikan dan Pelatihan.

Sehingga ditetapkan satu tujuan integratif, sementara sasaran strategis dirumuskan sesuai fungsi masing-masing urusan.

2. Sasaran Strategis Renstra (*Intermediate Outcome*)

Untuk mencapai tujuan tersebut secara sistematis, dirumuskan 3 (tiga) sasaran strategis yang selaras dengan sasaran RPJMD.

Tabel 2.2
Sasaran Strategis dan Target Tahun 2025–2029

Sasaran Strategis	Indikator	Baseline 2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Meningkatnya kualitas manajemen ASN	Indeks Sistem Merit	283.5	287	290	295	300	305	310
Meningkatnya kompetensi dan kualifikasi ASN	Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	32.46	33	33.5	34	34.5	35	35.5
Meningkatnya tata kelola BKPSDM	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	n/a	68.27	70	72	74	76	78

Sumber : Renstra BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029

Ketiga sasaran tersebut merupakan pengungkit utama pencapaian profesionalitas ASN. Indeks Sistem Merit berafiliasi dengan pengelolaan ASN berbasis meritokrasi yang dilaksanakan lintas bidang. Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi mencerminkan keberhasilan pengembangan kompetensi yang diampu terutama oleh Bidang Pengembangan Kompetensi dan Disiplin. Sementara Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM mengukur kualitas tata kelola internal organisasi.

3. Indikator Kinerja

Untuk memastikan konsistensi struktur kinerja, indikator dalam Renstra BKPSDM Tahun 2025–2029 diklasifikasikan sebagai berikut:

Tabel 2.3
Struktur Indikator Kinerja Utama BKPSDM

Kinerja	Indikator	Kategori
Tujuan	Indeks Profesionalitas ASN	<i>Outcome</i> Utama
Sasaran Strategis 1	Indeks Merit Sistem	<i>Intermediate Outcome</i>
Sasaran Strategis 2	Indeks Profesionalitas ASN – Dimensi Kompetensi	<i>Intermediate Outcome</i>
Sasaran Strategis 3	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	<i>Intermediate Outcome</i> (Tata Kelola Internal)

Sumber : Renstra BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029

Struktur tersebut menunjukkan bahwa Indeks Profesionalitas ASN merupakan *outcome* akhir yang dicapai melalui 3 (tiga) pengungkit utama, yaitu sistem merit,

peningkatan kompetensi, dan tata kelola internal. Selain memiliki hubungan sebab–akibat yang jelas, seluruh indikator strategis juga memenuhi prinsip validitas dan keterukuran serta berada dalam tingkat kendali yang relevan dengan kewenangan BKPSDM.

Peta Strategi BKPSDM Kota Depok menggambarkan hubungan sebab–akibat antara penguatan sistem merit, peningkatan kompetensi ASN, dan tata kelola organisasi dalam mencapai tujuan strategis “Terwujudnya ASN yang Profesional”. *Strategy Map* ini menjadi dasar dalam penyusunan cascading kinerja, pelaksanaan program, serta evaluasi capaian indikator dalam LKIP BKPSDM Kota Depok Tahun 2025.

Gambar 2.1
Peta Strategi BKPSDM Kota Depok



Sumber : Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029, data diolah

4. Keterkaitan RPJMD dan Renstra

Tabel 2.4
Keterkaitan Tujuan RPJMD dan Renstra BKPSDM

RPJMD Kota Depok Tahun 2025-2029		Renstra BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029	
Tujuan	Indikator Tujuan	Tujuan	Indikator Tujuan
Meningkatnya Transformasi Pelayanan Publik dan Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Digital	Indeks Reformasi Birokrasi (IRB)	Terwujudnya ASN yang Profesional	Indeks Profesionalitas ASN

Sumber : RPJMD Kota Depok dan Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029

Hubungan tersebut menunjukkan bahwa tujuan perangkat daerah merupakan bagian integral dari pencapaian tujuan pembangunan daerah.

5. Penahapan Pencapaian Renstra

Penahapan Renstra dirancang secara progresif untuk memastikan peningkatan kualitas kinerja setiap tahun. Penahapan ini menggunakan pendekatan incremental target setting berbasis *baseline* 2024 serta mempertimbangkan kapasitas fiskal dan kesiapan kelembagaan.

Tabel 2.5
Penahapan Pencapaian Indikator Renstra

Tahap	Fokus Pencapaian
Tahap I (2026)	Peningkatan Indeks Sistem Merit kategori Baik, peningkatan kompetensi ASN, penguatan IRB BKPSDM
Tahap II–IV (2027–2029)	Peningkatan berkelanjutan seluruh indikator
Tahap V (2030)	Mendekati kategori Sangat Baik/A dan peningkatan menuju level Memuaskan (BB)

Sumber : Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029, data diolah

6. Strategi dan Arah Kebijakan

Strategi disusun sebagai langkah operasional dalam mencapai sasaran strategis, sedangkan arah kebijakan menjadi kerangka kerja penyelesaian isu strategis. Fokus kebijakan Renstra meliputi:

- Penguatan sistem merit berbasis data dan digital;

- Implementasi manajemen talenta dan rencana suksesi;
- Peningkatan kompetensi ASN berbasis gap kompetensi;
- Penempatan pegawai sesuai kompetensi;
- Penerapan *reward* dan *punishment* berbasis kinerja;
- Digitalisasi sistem informasi kepegawaian;

Kebijakan tersebut selaras dengan arah kebijakan RPJMD dalam peningkatan kapasitas SDM aparatur dan tata kelola digital.

7. Alur Keterkaitan Sasaran dan Tujuan

Perencanaan kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025–2029 disusun berdasarkan hubungan sebab–akibat yang jelas antara sasaran strategis dan tujuan akhir organisasi. Profesionalitas ASN sebagai tujuan utama tidak berdiri sendiri, tetapi merupakan hasil dari rangkaian proses penguatan manajemen ASN secara sistematis.

Secara sederhana, profesionalitas ASN dicapai melalui tiga pengungkit utama. Pertama, penguatan sistem merit yang memastikan pengelolaan ASN dilakukan secara objektif, transparan, dan berbasis kompetensi. Kedua, peningkatan kompetensi dan kualifikasi ASN agar sesuai dengan kebutuhan jabatan dan perkembangan pelayanan publik berbasis digital. Ketiga, perbaikan tata kelola internal BKPSDM agar proses administrasi, pembinaan, dan pengawasan berjalan efektif dan akuntabel.

Ketiga pengungkit tersebut saling berkaitan dan membentuk fondasi profesionalitas ASN. ASN yang profesional pada akhirnya akan mendorong peningkatan Indeks Reformasi Birokrasi, khususnya pada Area Penataan Sistem Manajemen SDM. Peningkatan reformasi birokrasi selanjutnya akan memperkuat transformasi pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan berbasis digital sebagaimana ditetapkan dalam RPJMD Kota Depok Tahun 2025–2029.

Dengan demikian, hubungan antara sasaran strategis, tujuan perangkat daerah, dan tujuan RPJMD membentuk satu alur yang terintegrasi. Setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh BKPSDM diarahkan untuk memperkuat sistem merit, meningkatkan kompetensi, serta memperbaiki tata kelola organisasi, yang secara kumulatif menghasilkan ASN yang profesional dan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik di Kota Depok.

B. PENETAPAN DAN PERJANJIAN KINERJA PERUBAHAN TAHUN 2025

Perjanjian Kinerja merupakan dokumen penugasan tahunan yang memuat target kinerja sebagai bentuk komitmen pimpinan perangkat daerah dalam mewujudkan sasaran strategis organisasi. Perjanjian Kinerja menjadi instrumen utama pengendalian manajemen yang memastikan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan berjalan selaras dengan dokumen perencanaan strategis.

Pada tahun 2025 merupakan tahun transisi perencanaan karena bertepatan dengan pergantian Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah di Februari 2025 serta penyusunan RPJMD dan Renstra periode baru Tahun 2025–2029. Kondisi tersebut menimbulkan dinamika penyesuaian indikator dan struktur kinerja yang harus tetap menjaga kesinambungan pengukuran tanpa mengganggu stabilitas pelaksanaan program.

1. Tahapan Perkembangan Perjanjian Kinerja Tahun 2025

Perkembangan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 dapat dipetakan dalam 3 (tiga) tahap sebagai berikut:

Tabel 2.6
Tahap Perubahan Perjanjian Kinerja BKPSDM Tahun 2025

Tahap	Basis Dokumen	Karakteristik	Fungsi Strategis
<i>PK Tahap I</i>	Perubahan Renstra 2021–2026	Menggunakan struktur indikator periode sebelumnya	Menjaga kesinambungan pengukuran dan stabilitas manajemen kinerja
<i>PK Tahap II</i>	Renstra 2025–2029	Penyesuaian awal indikator sesuai arah kebijakan baru	Mengakomodasi transisi visi dan misi KDH/WKDH baru
<i>PK Tahap III</i>	PK Perubahan 2025	Struktur indikator final sesuai Renstra 2025–2029	Menjadi dasar evaluasi kinerja Tahun 2025

Sumber : Perjanjian Kinerja BKPSDM, data diolah

Tahapan tersebut menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja BKPSDM berjalan secara adaptif terhadap perubahan kebijakan daerah. Transisi dilakukan secara bertahap untuk menghindari kekosongan indikator sekaligus memastikan bahwa evaluasi kinerja tetap memiliki dasar yang konsisten.

2. Perbandingan Indikator dalam Tahapan Perjanjian Kinerja Tahun 2025

Adapun perbandingan Indikator pada Perjanjian Kinerja 2025 pada Perubahan Renstra Tahun 2021-2025 dan Perubahan Perjanjian Kinerja 2025 pada Indikator Kinerja Renstra Tahun 2025-2029, yang merupakan masa peralihan, dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 2.7
Perbandingan Perubahan Indikator Kinerja BKPSDM Tahun 2025

No	Indikator	Perjanjian Kinerja Awal	Perjanjian Kinerja Perubahan	Analisis Perubahan
1.	Indeks Profesionalitas ASN	Indikator Sasaran	Indikator Tujuan	Reposisi outcome organisasi menjadi utama
2.	Indeks Merit Sistem	Indikator Sasaran	Indikator Sasaran	Konsistensi sebagai pengungkit manajemen ASN
3.	Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	-	Indikator Sasaran	Pengungkit Indeks Profesionalitas ASN dari sisi urusan Pendidikan dan Pelatihan
4.	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	-	Indikator Sasaran	Penguatan tata kelola pemerintahan sebagai <i>driver</i> profesionalitas dan manajemen ASN
5.	Nilai BKPSDM SAKIP	Indikator Sasaran	Indikator Program	<i>Downgrade</i> untuk melingkupi Program Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota

Sumber : Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029, data diolah

3. Analisis Strategis Transisi Perjanjian Kinerja

Perubahan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 bukan sekadar penyesuaian administratif, melainkan bagian dari penataan ulang arsitektur kinerja organisasi agar selaras dengan RPJMD Kota Depok Tahun 2025–2029.

Reposisi **Indeks Profesionalitas ASN** dari indikator sasaran menjadi indikator tujuan merupakan langkah strategis yang mempertegas orientasi kinerja organisasi pada outcome. Profesionalitas ASN diposisikan sebagai hasil akhir (*end outcome*) dari integrasi 3 (tiga) *intermediate outcome*, yaitu:

- Penguatan Sistem Merit;

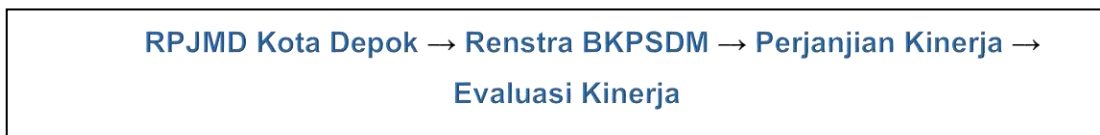
- Peningkatan Kompetensi ASN;
- Perbaikan Tata Kelola Internal;

Secara konseptual, struktur hubungan kausal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Dengan demikian, perubahan struktur indikator memperjelas kontribusi BKPSDM terhadap tujuan RPJMD, khususnya pada Indeks Reformasi Birokrasi sebagai indikator makro pembangunan tata kelola pemerintahan. Tanpa reposisi indikator tersebut, profesionalitas ASN akan tetap berada pada level intermediate, sehingga kontribusi perangkat daerah terhadap Indeks Reformasi Birokrasi menjadi kurang eksplisit secara struktural. Perubahan struktur indikator berpotensi menimbulkan risiko diskontinuitas pengukuran dan pergeseran *baseline*. Risiko tersebut dimitigasi melalui penyesuaian target berbasis capaian 2024, sinkronisasi dokumen Renstra dan PK Perubahan, serta validasi terhadap indikator RPJMD.

Indeks Profesionalitas ASN merupakan bagian dari Area 5 Indeks Reformasi Birokrasi (Penataan Sistem Manajemen SDM). Oleh karena itu, perubahan struktur Perjanjian Kinerja Tahun 2025 memperkuat konsistensi antara:



Penyesuaian ini memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam evaluasi tidak hanya mengukur kinerja internal perangkat daerah, tetapi juga mencerminkan kontribusi nyata terhadap capaian pembangunan daerah.

4. Implikasi Manajerial Perubahan Perjanjian Kinerja

Penyesuaian Perjanjian Kinerja Tahun 2025 memberikan sejumlah implikasi manajerial strategis, antara lain:

1. Meningkatkan relevansi indikator terhadap arah kebijakan pembangunan daerah;
2. Memperjelas hubungan sebab-akibat antar sasaran strategis;
3. Memperkuat pengendalian manajemen berbasis outcome;
4. Meningkatkan akurasi pengukuran kontribusi perangkat daerah terhadap Indeks Reformasi Birokrasi;
5. Mengurangi risiko inkonsistensi antara perencanaan dan pelaporan kinerja.

Transisi ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kinerja BKPSDM tidak bersifat statis, tetapi mampu merespons perubahan kebijakan strategis secara sistemik tanpa mengorbankan kesinambungan evaluasi tahunan.

Perencanaan kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 telah disusun secara terintegrasi, adaptif, dan berbasis outcome dengan memastikan keselarasan antara RPJMD, Renstra, dan Perjanjian Kinerja Perubahan. Penegasan arsitektur indikator, reposisi Indeks Profesionalitas ASN sebagai indikator tujuan, serta mitigasi transisi kinerja menunjukkan kematangan sistem manajemen kinerja yang konsisten dan terukur. Kerangka ini menjadi landasan utama dalam pengukuran dan analisis capaian kinerja pada Bab III.

Untuk memperjelas hubungan antara tujuan strategis, sasaran strategis, indikator kinerja, serta program yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok, berikut disajikan ringkasan *cascading* kinerja organisasi yang menggambarkan keterkaitan antara tujuan strategis dengan sasaran strategis, indikator kinerja, dan program yang mendukung pencapaiannya.

Tabel 2.8
Indikator Kinerja BKPSDM Kota Depok

Indikator Kinerja	Uraian	Indikator Kinerja	Program Pendukung
Tujuan	Terwujudnya ASN yang Profesional	Indeks Profesionalitas ASN	
Sasaran Strategis	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	Indeks Sistem Merit	Kepegawaian Daerah
	Meningkatnya kompetensi dan kualifikasi ASN	Indeks Profesionalitas ASN dimensi Kompetensi	Pengembangan Sumber Daya Manusia
	Meningkatnya tata kelola BKPSDM	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah

Sumber : Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029

Tabel tersebut menunjukkan bahwa tujuan strategis “Terwujudnya ASN yang Profesional” dicapai melalui 3 (tiga) Sasaran Strategis, yaitu: peningkatan kualitas manajemen ASN, peningkatan kompetensi ASN, serta penguatan tata kelola organisasi. Ketiga sasaran tersebut diukur melalui indikator kinerja yang spesifik dan didukung oleh program yang relevan sesuai dengan tugas dan fungsi BKPSDM.

Program Kepegawaian Daerah berperan dalam memperkuat implementasi sistem merit melalui pengelolaan karier ASN berbasis kompetensi dan kinerja. Program Pengembangan Sumber Daya Manusia berfokus pada peningkatan kapasitas aparatur melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi ASN. Sementara itu, Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah mendukung penguatan tata kelola organisasi dan akuntabilitas kinerja perangkat daerah.

Dengan demikian, hubungan antara Tujuan, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja, dan Program membentuk suatu rantai logis dalam sistem manajemen kinerja BKPSDM Kota Depok. Struktur cascading ini memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan memiliki kontribusi yang jelas terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi.

BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

A. CAPAIAN KINERJA ORGANISASI

Akuntabilitas kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Depok Tahun 2025 diukur melalui pencapaian indikator kinerja strategis yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja Perubahan Tahun 2025. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kondisi awal, target kinerja tahunan, realisasi capaian, serta keterkaitannya dengan target jangka menengah dalam Rencana Strategis BKPSDM Tahun 2025–2029.

Pendekatan pengukuran kinerja dilakukan dengan prinsip **manajemen kinerja berbasis hasil** (*result based performance management*), yaitu dengan memastikan bahwa setiap indikator strategis tidak hanya tercapai secara kuantitatif tetapi juga didukung oleh intervensi program dan kegiatan yang relevan. Oleh karena itu, analisis capaian kinerja dalam laporan ini tidak hanya menampilkan perbandingan target dan realisasi, tetapi juga menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi capaian indikator, kontribusi program terhadap indikator, serta kecenderungan perkembangan kinerja dari tahun ke tahun.

Berdasarkan pohon kinerja BKPSDM Kota Depok, profesionalitas ASN sebagai tujuan strategis organisasi dicapai melalui tiga pengungkit utama, yaitu penguatan sistem merit, peningkatan kompetensi ASN, dan perbaikan tata kelola organisasi. Ketiga faktor tersebut membentuk hubungan sebab–akibat yang saling mendukung dalam meningkatkan kualitas manajemen ASN di lingkungan Pemerintah Kota Depok.

Dengan demikian, capaian indikator kinerja yang disajikan pada Bab ini merupakan hasil kumulatif dari pelaksanaan program dan kegiatan yang dilaksanakan sepanjang Tahun 2025, sekaligus mencerminkan efektivitas kebijakan dan strategi yang telah diterapkan dalam pengelolaan manajemen ASN.

1. Capaian Kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja Perubahan Tahun 2025 sesuai Rencana Strategis Tahun 2025–2029

Pengukuran kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 menunjukkan bahwa seluruh indikator strategis yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja Perubahan Tahun 2025 berhasil mencapai target yang telah ditetapkan. Beberapa indikator bahkan menunjukkan capaian yang melampaui target tahunan.

Capaian tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh BKPSDM telah berjalan secara efektif dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi. Selain itu, konsistensi antara perencanaan kinerja, pelaksanaan program, serta pengelolaan sumber daya menunjukkan bahwa sistem manajemen kinerja BKPSDM telah berjalan secara terintegrasi. Tabel berikut menyajikan perbandingan antara kondisi awal, target Tahun 2025, realisasi capaian, serta tingkat pencapaian indikator terhadap target yang ditetapkan.

Tabel 3.1

Pengukuran Kinerja sesuai Perjanjian Kinerja Perubahan 2025 Renstra 2025–2029

<i>Indikator Tujuan</i>	<i>Indikator Kinerja Sasaran</i>	<i>Kondisi Awal (2024)</i>	<i>Target 2025</i>	<i>Realisasi 2025</i>	<i>Capaian (%)</i>	<i>Target Akhir RPJMD 2029</i>	<i>Status Capaian</i>
<i>Indeks Profesionalitas ASN</i>		84.12	85	85.21	100.25	89	Tercapai
	Indeks Sistem Merit	283.5	287	310.5	108.19	305	Tercapai
	Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	32.46	33	33.75	102.27	35	Tercapai
	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	68.27	68.27	68.27	100	78	Tercapai

Sumber : Evaluasi Hasil Renja BKPSDM tahun 2025

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja pada Tabel 3.1, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator kinerja strategis telah tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Indeks Profesionalitas ASN sebagai indikator tujuan strategis mencapai nilai 85.21 atau 100.25% dari target tahunan. Sementara itu Indeks Sistem Merit mencapai nilai 310.5 atau 108.19% dari target, bahkan telah melampaui target akhir RPJMD Tahun 2029.

Capaian tersebut menunjukkan bahwa penguatan manajemen ASN yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pengelolaan aparatur. Peningkatan nilai Indeks Profesionalitas ASN mencerminkan peningkatan kualitas kompetensi, kualifikasi, kinerja, serta disiplin ASN secara keseluruhan.

Selain itu, peningkatan signifikan pada Indeks Sistem Merit menunjukkan bahwa implementasi manajemen ASN berbasis meritokrasi semakin berjalan efektif. Hal ini

ditunjukkan melalui peningkatan kualitas pengelolaan promosi, mutasi, penilaian kinerja, serta pengembangan karier ASN yang semakin berbasis kompetensi dan kinerja.

Sementara itu, capaian Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM yang stabil menunjukkan bahwa tata kelola organisasi berjalan secara konsisten. Stabilitas nilai tersebut menjadi fondasi penting dalam mendukung peningkatan kualitas manajemen ASN pada periode berikutnya. Secara rinci penjelasan masing-masing indikator kinerja baik Tujuan maupun Sasaran dijabarkan dibawah ini.

Tujuan	Terwujudnya ASN yang Profesional
Indikator	Indeks Profesionalitas ASN
Definisi Operasional	Berdasarkan Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2018 tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas Aparatur Sipil Negara bahwa "Indeks Profesionalitas ASN adalah ukuran statistik yang menggambarkan kualitas ASN berdasarkan kesesuaian kualifikasi, kompetensi, kinerja, dan kedisiplinan pegawai ASN dalam melaksanakan tugas jabatan." Berdasarkan Buku Saku IP ASN "Indeks Profesionalitas ASN adalah suatu Instrumen yang digunakan untuk mengukur dan menilai secara kuantitatif tingkat profesionalitas ASN."
Perhitungan	<p>Jumlah total hasil perkalian dari bobot dimensi/indikator dikalikan skor/nilai masing-masing jawaban dimensi/indikator, yang terdiri dari: Dimensi Kualifikasi, Dimensi Kompetensi, Dimensi Kinerja dan Dimensi Disiplin dengan rumusan berikut:</p> $IP = \sum_{i=1}^4 IP_i$ $= IP_1 + IP_2 + IP_3 + IP_4$ <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> $IP_1 = W1j \times R1j$ $IP_2 = W2j \times R2j$ $IP_3 = W3j \times R3j$ $IP_4 = W4j \times R4j$ </div> </div>
Interprestasi	<p>Semakin tinggi nilai yang diperoleh menunjukkan semakin baik derajat Profesionalitas ASN pada Instansi Pemerintah dan ASN itu sendiri</p> <p>Pengkategorian tingkat Profesionalitas ASN sebagai berikut: (Permenpan RB Nomor 38 Tahun 2018)</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Nilai 91 - 100 berkategori Sangat Tinggi; b. Nilai 81 - 90 berkategori Tinggi; c. Nilai 71 - 80 berkategori Sedang; d. Nilai 61 - 70 berkategori Rendah; e. Nilai 0 - 60 berkategori Sangat Rendah
Sumber Data dan Penanggungjawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Informasi Indeks Profesionalitas ASN (SIIPASN) dan Surat Edaran BKN terkait nilai IP ASN PNS dan PPPK; 2. Bidang Pengadaan, Data, Kepangkatan dan Pensiun (PDKP)

Sasaran 1	Meningkatnya Kualitas Manajemen ASN																				
Indikator Kinerja	Indeks Sistem Merit																				
Definisi Operasional	Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara dan menurut peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah "Indeks Sistem Merit adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian penerapan Sistem Merit pada Instansi Pemerintah."																				
Perhitungan	Jumlah total hasil perkalian dari bobot indikator dari setiap aspek penilaian dikalikan skor masing-masing jumlah indikator di setiap aspek penilaian.																				
Interprestasi	Semakin tinggi nilai yang diperoleh menunjukkan semakin baik penerapan sistem merit pada Instansi Pemerintah. Nilai dan Indeks Sistem Merit (Permenpan RB Nomor 40 Tahun 2018), sebagai berikut: <table border="1" data-bbox="584 990 1370 1249"> <thead> <tr> <th>Kategori</th> <th>Poin (Kisaran Nilai)</th> <th>Nilai Indeks</th> <th>Sebutan</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>I</td> <td>100-174</td> <td>0.2-0.4</td> <td>Buruk</td> </tr> <tr> <td>II</td> <td>175-249</td> <td>0.41-0.6</td> <td>Kurang</td> </tr> <tr> <td>III</td> <td>250-324</td> <td>0.61-0.8</td> <td>Baik</td> </tr> <tr> <td>IV</td> <td>325-400</td> <td>0.81-1</td> <td>Sangat Baik</td> </tr> </tbody> </table>	Kategori	Poin (Kisaran Nilai)	Nilai Indeks	Sebutan	I	100-174	0.2-0.4	Buruk	II	175-249	0.41-0.6	Kurang	III	250-324	0.61-0.8	Baik	IV	325-400	0.81-1	Sangat Baik
Kategori	Poin (Kisaran Nilai)	Nilai Indeks	Sebutan																		
I	100-174	0.2-0.4	Buruk																		
II	175-249	0.41-0.6	Kurang																		
III	250-324	0.61-0.8	Baik																		
IV	325-400	0.81-1	Sangat Baik																		
Sumber Data dan Penanggungjawab	1. Penilaian internal instansi pemerintah (<i>self-assesment</i>)/ Penilaian KemenPAN-RB/ Hasil Penilaian Badan Kepegawaian Negara; 2. Bidang Pengembangan Karier, Mutasi dan Kinerja																				

Sasaran 2	Meningkatnya Kualifikasi dan Kompetensi ASN
Indikator Kinerja	Indeks Profesionalitas ASN dimensi Kompetensi
Definisi Operasional	Pengembangan kompetensi dilakukan melalui pelatihan klasikal dan non klasikal sesuai Peraturan LAN RI Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil. <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan Klasikal, Pelatihan struktural kepemimpinan, manajerial, teknis, fungsional, sosial kultural, seminar/konferensi/sarasehan workshop/lokakarya kursus, penataran, bimbingan teknis; • Pelatihan Non Klasikal, Bentuk pengembangan kompetensi melalui kegiatan yang menekankan pada proses

	pembelajaran praktik kerja dan/atau pembelajaran di luar kelas
Perhitungan	<p>Riwayat pengembangan kompetensi dengan Bobot Dimensi 40% dari Total Indeks Profesionalitas ASN</p> <p>Hasil perkalian dari bobot dimensi/indikator dikalikan skor/nilai masing-masing jawaban dimensi/indikator</p> $IP_1 = W_{1j} \times R_{1j}$ $IP_2 = W_{2j} \times R_{2j}$ $IP_3 = W_{3j} \times R_{3j}$ $IP_4 = W_{4j} \times R_{4j}$ $IP = \sum_{i=1}^4 IP_i$ $= IP_1 + IP_2 + IP_3 + IP_4$
Interprestasi	Semakin tinggi nilai dimensi Kompetensi pada Indeks Profesionalitas ASN yang diperoleh menunjukkan semakin baik derajat Profesionalitas ASN aspek Kompetensi pada Instansi Pemerintah dan ASN itu sendiri. Dengan Nilai Maksimal 40
Sumber Data dan Penanggungjawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Informasi Indeks Profesionalitas ASN (SIIPASN) dan Surat Edaran BKN terkait nilai IP ASN PNS dan PPPK; 2. Bidang Pengadaan, Data, Kepangkatan dan Pensiun (PDKP) dan Bidang Pengembangan Kompetensi dan Disiplin (PKD)

Sasaran 3	Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM
Indikator Kinerja	Nilai Reformasi Birokrasi General
Definisi	Pengukuran reformasi birokrasi dengan melakukan penilaian hasil evaluasi kinerja instansi pemerintah dalam menerapkan berbagai prinsip reformasi birokrasi, seperti peningkatan pelayanan publik, peningkatan kualitas SDM dan perbaikan tata kelola pemerintahan.
Perhitungan	$\text{Indeks Reformasi Birokrasi PD} = \frac{\text{Nilai RB General PD} + \text{Capaian Dampak}}{2}$
Interprestasi	Semakin tinggi nilai Indeks Reformasi Birokrasi yang diperoleh menunjukkan instansi pemerintah melaksanakan perbaikan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien, bersih dari KKN, dan memiliki pelayanan publik yang berkualitas pada Perangkat Daerah
Sumber Data dan Penanggungjawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian internal instansi pemerintah (<i>self-assesment</i>)/hasil evaluasi dan verifikasi Kementerian PANRB, serta data dukung dari unit kerja terkait 2. Sekretriati

Pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja dilaksanakan

sesuai dengan Keputusan Kepala LAN Nomor 239/IX/618/2004 tentang Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Pencapaian sasaran diperoleh dengan cara membandingkan target dengan realisasi indikator sasaran, pencapaian kinerja program/kegiatan diperoleh dengan cara membandingkan target dengan realisasi indikator kinerja kegiatan menggunakan media formulir pengukuran kinerja. Atas hasil pengukuran kinerja tersebut dilakukan evaluasi untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan pencapaian sasaran strategis yang terkait dengan tugas pokok dan fungsi BKPSDM.

Untuk mempermudah interpretasi atas pencapaian sasaran dan program/kegiatan diberlakukan nilai disertai makna dari nilai tersebut, yaitu: Semakin tinggi realisasi menunjukkan pencapaian kinerja yang semakin baik, dengan menggunakan rumus :

$$\text{Persentase Capaian} = \frac{\text{Realisasi}}{\text{Target}} \times 100$$

Capaian kinerja sasaran diperoleh berdasarkan pengukuran atas indikator kinerja sasaran strategis, cara penyimpulan hasil pengukuran kinerja pencapaian sasaran strategis dilakukan dengan membuat capaian rata-rata atas capaian indikator kinerja sasaran.

Cara penyimpulan hasil pengukuran kinerja pencapaian sasaran strategis dilakukan dengan membuat capaian rata-rata atas capaian indikator kinerja sasaran. Predikat nilai capaian kinerjanya dikelompokan dalam skala pengukuran ordinal dengan pendekatan petunjuk pelaksanaan evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, sebagai berikut.

Tabel. 3.2

Matriks Capaian Kinerja dan Predikat

Persentase	Predikat	Kode Warna
< 100%	Tidak Tercapai	
100%	Tercapai/ Sesuai Target	
> 100%	Melebihi Target	

Matriks Capaian Kinerja Sasaran dan Interpretasi

No	Kategori/Interpretasi	Rata-Rata % Capaian	Kode Warna
1.	Sangat Baik	> 90	

No	Kategori/Interpretasi	Rata-Rata % Capaian	Kode Warna
2.	Baik	75.00 – 89.99	
3.	Cukup	65.00 – 74.99	
4.	Kurang	50.00 – 64.99	
5.	Sangat Kurang	0 – 49.99	

Sedangkan predikat capaian kinerja untuk realisasi capaian kinerja yang tidak tercapai/kurang dari 100% (< 100%) dengan pendekatan Permendagri Nomor 54 Tahun 2010, sebagai berikut.

Selanjutnya berdasarkan hasil evaluasi kinerja dilakukan analisis pencapaian kinerja untuk memberikan informasi yang lebih transparan mengenai sebab-sebab tercapai atau tidak tercapainya kinerja yang diharapkan.

Dalam laporan ini, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok dapat memberikan gambaran penilaian tingkat pencapaian target kegiatan dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan, dan penilaian tingkat pencapaian targetsasaran dari masing-masing indikator kinerja sasaran yang ditetapkan dalam dokumen Rencana Strategis Tahun 2021 - 2026 maupun Rencana Kinerja Tahun 2025. Sesuai ketentuan tersebut, pengukuran kinerja digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan program, sasaran yang telah ditetapkan dalam mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pelaporan Kinerja ini didasarkan pada Perjanjian Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tahun 2025 dan Perubahan Indikator Kinerja Utama Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebanyak 3 (tiga) sasaran dan sebanyak 3 (tiga) indikator kinerja (*outcome*) dengan rincian sebagai berikut:

- ✓ Sasaran 1 terdiri dari 1 (satu) indikator;
- ✓ Sasaran 2 terdiri dari 1 (satu) indikator;
- ✓ Sasaran 3 terdiri dari 1 (satu) indikator;

Tabel. 3.3

Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran	
1.	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	1.	Indeks Sistem Merit
2.	Meningkatnya kualifikasi dan kompetensi ASN	2.	Indeks Profesionalitas ASN dimensi Kompetensi
3.	Meningkatnya tata kelola BKPSDM	3.	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM

Sumber: Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029

Dalam rangka mengukur dan peningkatan kinerja serta lebih meningkatnya akuntabilitas kinerja pemerintah, maka setiap instansi pemerintah perlu menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU). Untuk itu, ditentukan apa yang menjadi kinerja utama dari instansi pemerintah yang bersangkutan, biasanya yang merupakan *core* bisnis organisasi. Dengan demikian kinerja utama terkandung dalam tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah, sehingga IKU adalah merupakan ukuran keberhasilan dari suatu tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah. Dengan kata lain IKU digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan dari instansi pemerintah. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok telah menetapkan Indikator Kinerja Utama BKPSDM Kota Depok Nomor: 800.1.1.1/SK/1231/BKPSDM/2025 tanggal 30 September 2025 tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok Tahun 2025-2029. Hasil pengukuran atas indikator kinerja utama Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok tahun 2025 menunjukkan hasil seperti pada Tabel 3.4 berikut.

Tabel 3.4

Capaian Indikator Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025

No	Indikator Kinerja Sasaran	Satuan	Target	Realisasi	Capaian (%)
1.	Indeks Sistem Merit	Nilai	287	310.5	108.19%
2.	Indeks Profesionalitas ASN dimensi Kompetensi	Nilai	33	33.75	102.27%
3.	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	Nilai	68.27	68.27	100%

Sumber: Data diolah, 2025

Dari tabel tersebut terlihat bahwa tingkat pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dari 3 (tiga) indikator terdapat 2 (dua) indikator dengan tingkat capaian kinerja melebihi 100% dan 1 (satu) indikator mencapai 100%. Untuk capaian dan analisis secara detail masing-masing Sasaran dan Indikator Capaian Kinerja, disajikan pada uraian berikut.

Tabel 3.5. Pencapaian Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025

No	Kategori Sasaran	% Capaian	Interpretasi
1	Melebihi/Melampaui Target	66.67%	

2	Sesuai Target	33.33%	
3	Tidak Mencapai Target	0%	

Sumber: Data diolah, 2025

Dari Tabel 3.6 diatas menunjukkan predikat pencapaian kinerja sasaran dari 3 (tiga) indikator kinerja, dengan 2 (dua) indikator dengan tingkat capaian kinerja melebihi target dan 1 (satu) indikator mencapai target. Adapun predikat capaian kinerja untuk realisasi capaian kinerja yang tidak tercapai (< 100%) dengan pendekatan Permendagri Nomor 54 Tahun 2010 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.6

Capaian Rata-rata Kinerja Sasaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025

No	Kategori	Jumlah Sasaran	% Capaian/ Interpretasi
1	Sangat Baik	3	103.49

Dalam pencapaian kinerja sasaran, interpretasi masing-masing indikator Sangat Baik. Diharapkan dengan Upaya pencapaian kinerja yang lebih optimal dan implementatif, diharapkan tahun depan seluruh indikator kinerja dapat tercapai 100%. Adapun pencapaian kinerja sasaran per misi sesuai tugasdan fungsi dijabarkan dalam Tabel 3.8.

Evaluasi bertujuan agar diketahui pencapaian realisasi, kemajuan dan kendala yang dijumpai dalam rangka pencapaian misi, agar dapat dinilai dan dipelajari guna perbaikan pelaksanaan program/ kegiatan di masa yang akan datang. Selain itu, dalam evaluasi kinerja dilakukan pula analisis. Adapun predikat rata – rata pencapaian kinerja sasaran dirinci dalam tabel, sebagai berikut:

Tabel 3.7

Perbandingan Realisasi Kinerja Tahun 2025 terhadap Target Jangka Menengah

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran	2025		Target Akhir Periode RPJMD	% Capaian
			Target	Realisasi		
Misi 4 : Transformasi Pelayanan Publik dan Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Digital						
1.	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	Indeks Sistem Merit	287	310.5	310	100.16
2.	Meningkatnya kualifikasi dan kompetensi	Indeks Profesionalitas ASN	33	33.75	35,5	95.07

	ASN	dimensi Kompetensi				
3.	Meningkatnya tata kelola BKPSDM	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	68.27	68.27	78	87.52

Sumber: Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029, data diolah 2025

Dari persentase capaian realisasi kinerja sasaran diatas, sebagian besar telah mencapai persentase diatas 75% bahkan terdapat 1 (satu) indikator kinerja telah melampaui target akhir RPJMD Tahun 2025-2029. Dengan capaian tersebut akan disesuaikan target kerjanya pada Perjanjian Kinerja (PK).

Dalam melakukan evaluasi kinerja, dilakukan juga perbandingan-perbandingan dan analisis capaian kinerja sebagai berikut:

- a. Perbandingan antara target dan realisasi kinerja tahun ini;
- b. Perbandingan antara realisasi kinerja serta capaian kinerja tahun ini dengan tahun lalu dan beberapa tahun terakhir;
- c. Perbandingan realisasi kinerja sampai dengan tahun ini dengan target jangka menengah yang terdapat dalam dokumen perencanaan strategis organisasi;
- d. Perbandingan antara realisasi kinerja tahun ini dengan standar nasional/ provinsi/ kabupaten/ kota/ perangkat daerah lain (jika ada);
- e. Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan atau peningkatan/penurunan kinerja serta alternatif solusi yang telah dilakukan;
- f. Analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya;
- g. Analisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja.

Selanjutnya pengukuran kinerja terhadap indikator kinerja yang telah dicapai pada tahun 2025 dan membandingkan antara target dan realisasi pada indikator sasaran dari 3 (tiga) sasaran dan 3 (tiga) indikator kinerja dari 1 (satu) Misi yaitu di Misi ke-4, sebagaimana telah ditetapkan dalam Renstra Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok tahun 2025 - 2029, analisis pencapaian kinerja dalam pelaksanaan program, kegiatan dan sub kegiatan secara rinci dapat dilihat sebagai berikut.

Analisis Capaian Indikator Kinerja Strategis

Indeks Profesionalitas ASN

Sasaran Strategis	: Terwujudnya ASN yang Profesional
Indikator Kinerja	: Indeks Profesionalitas ASN

Indeks Profesionalitas ASN merupakan indikator yang menggambarkan tingkat profesionalitas aparatur sipil negara berdasarkan 4 (empat) dimensi, yaitu kualifikasi pendidikan, kompetensi, kinerja, dan disiplin ASN.

Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja Tahun ini dan Perbandingan Realisasi Kinerja serta Capaian Kinerja Tahun ini dengan Tahun lalu dan Beberapa Tahun Terakhir

Tabel 3.8

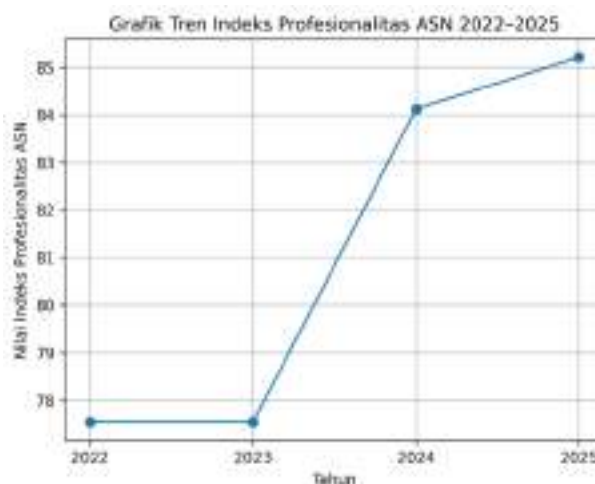
Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja Indikator Tujuan Tahun 2023 S.d 2025

Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2023			Tahun 2024			Tahun 2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
Indeks Profesionalitas ASN	Nilai	78	77.54	99.41	80	84.12	105.15	85	85.21	100.25

Sumber: Bidang PDKP BKPSDM Kota Depok, Tahun 2025

Pada Tahun 2025 nilai **Indeks Profesionalitas ASN** mencapai **85.21**, meningkat dibandingkan kondisi awal Tahun 2024 sebesar **84.12**, serta melampaui target tahunan sebesar **85**. Untuk memberikan gambaran perkembangan kinerja secara lebih komprehensif, berikut disajikan grafik tren Indeks Profesionalitas ASN dalam kurun waktu Tahun 2022–2025.

Gambar 3.1



Grafik tersebut menunjukkan bahwa dalam empat tahun terakhir nilai Indeks Profesionalitas ASN Pemerintah Kota Depok mengalami tren peningkatan yang cukup signifikan. Indeks dilakukan pengukuran sejak **tahun 2023** dan nilainya masih berada pada angka **77.54**, kemudian meningkat secara cukup tajam pada Tahun **2024 menjadi 84.12**, dan kembali meningkat pada Tahun **2025 menjadi 85.21**.

Peningkatan yang cukup signifikan pada periode tersebut menunjukkan adanya percepatan peningkatan profesionalitas ASN yang dipengaruhi oleh berbagai intervensi kebijakan di bidang manajemen ASN. Kenaikan yang cukup besar pada Tahun 2024 menandakan adanya penguatan pelaksanaan kebijakan pengembangan kompetensi serta perbaikan tata kelola manajemen ASN yang mulai memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kualitas aparatur.

Pada Tahun 2025 dari Surat Kepala Kantor Regional III BKN tanggal 283/BM.01/SD/KR.III/2025 tanggal 9 Juli 2025 menyampaikan Hasil Sementara Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Tahun 2024 Instansi di Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN yang dirinci berdasarkan status ASN yaitu PNS dan PPPK. Adapun nilai IP ASN ASN dihitung berdasarkan jumlah ASN yang diukur. Nilai IP ASN berdasarkan status ASN pada 4 (empat) aspek pembangun IP ASN sebagai berikut.

Tabel. 3.9
Pengukuran Aspek Indeks Profesionalitas ASN Kota Depok Tahun 2025

Uraian	Jumlah ASN yang Diukur	Rata-rata					Kategori
		Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Nilai	
PNS	5.388	21.73	34.40	25.56	4.99	86.68	Tinggi
PPPK	1.473	20.00	31.37	25.76	5.00	79.81	Sedang
ASN	6.861	21.36	33.75	25.60	4.99	85.21	Tinggi

Sumber: Surat KaKanreg III BKN, Juli 2025

Untuk dapat mengoptimalkan capaian indikator tujuan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok, setiap aspek pada IP ASN perlu diidentifikasi untuk dapat mengoptimalkan perolehan nilai masing-masing. Adapun nilai pada masing-masing aspek dapat dilihat pada Tabel 3.10 berikut.

Tabel 3.10
 Nilai dan Persentase Ketercapaian Aspek Indeks Profesionalitas ASN Kota Depok Tahun 2025

Jumlah ASN yang diukur	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Nilai
6.861	21.36	33.75	25.60	4.99	85.21
NILAI MAKSIMAL					
	25	40	30	5	
PERSENTASE CAPAIAN					
	85.44	84.37	85.33	98	

Dari Tabel 3.10 dapat dilihat persentase capaian terendah adalah aspek Kompetensi. Hal ini akan terus dikuatkan pengembangan kompetensi ASN sesuai dengan kebutuhan jabatannya.

Perbandingan Realisasi Kinerja sampai dengan Tahun ini dengan Target Jangka Menengah

Dalam target Renstra Perubahan 2025-2029, diakhir periode yaitu tahun 2029 adalah 90. Hal ini berarti masih terdapat selisih target Indeks profesionalitas ASN sebesar 4,79 poin, atau capaian indikator ini di tahun 2025 mencapai 94,68%. Persentase capaian memang telah cukup besar, namun target dapat meningkatkan nilai IP ASN tersebut cukup besar, karena dengan capaian Pemerintah Kota Depok dengan status “Tinggi” berarti celah peningkatkan makin kecil, karena di beberapa aspek sudah dengan nilai maksimal, sedangkan aspek lainnya seperti kualifikasi dan kompetensi memerlukan intervensi anggaran besar. Secara rinci capaian indikator kinerja tahun 2025 dibandingkan dengan target akhir periode RPJMD Tahun 2025-2029 dapat dilihat pada Tabel. 3.11 berikut.

Tabel 3.11
 Capaian Kinerja Indikator Tujuan diperbandingkan dengan Target Akhir RPJMD

Indikator Tujuan	Kondisi Awal (2024)	Target 2025	Realisasi 2025	Capaian 2025 (%)	Status	Target Akhir RPJMD 2029	Capaian Akhir Periode RPJMD (%)
Indeks Profesionalitas ASN	84.12	85	85.21	100.25	Tercapai	90	94.68%

Sumber: Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029, data diolah 2025

Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Perangkat Daerah dan Instansi Lain

Pada Tabel. 3.10 dari hasil Indeks Profesionalitas ASN lingkup Kantor Regional III BKN Bandung, pada tahun 2025 nilai IP ASN Kota Depok gabungan PNS dan PPPK masih berada di atas rata-rata Kanreg III BKN Jabar Banten sebesar 2.97 poin. Untuk IP ASN PNS juga cukup jauh diatas rata-rata provinsi yaitu 3.8 poin. Namun untuk IP ASN PPPK masih berada 0.55 poin dibawah rata-rata provinsi. Berikut rata-rata pengukuran keempat aspek/dimensi dalam Indeks Profesionalitas ASN.

Tabel 3.12

Nilai Rata-rata per Aspek/Dimensi IP ASN di Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN Bandung

Jenis Pegawai	Jumlah Pegawai yang Diukur	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Nilai Indeks	Kategori
PNS	274.097	21.24	31.06	25.59	5.00	82.88	Tinggi
PPPK	110.437	20.00	30.61	25.26	5.00	80.36	Sedang
ASN	384.534	20.92	30.94	25.51	5.00	82.24	Tinggi

Sumber: Surat Kantor Regional III BKN, Juli 2025

Hasil pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Kota Depok kategori PNS merupakan tertinggi keempat setelah Provinsi, tertinggi kedua Pemkab/Pemkot setelah Kabupaten Bogor dan tertinggi pertama di level Pemerintah Kota. Berikut ditampilkan perbandingan Indeks Profesionalitas ASN PNS dan PPPK lingkup Kantor Regional III BKN Bandung 5 (lima) tertinggi pada tahun 2025 pada Tabel. 3.13 dan 3.14 berikut.

Tabel. 3.13

Nilai Indeks Profesionalitas ASN Pegawai Negeri Sipil 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN

Instansi	Jumlah PNS yang Diukur	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Nilai
Pemprov Jabar	26.967	21.59	36.05	28.04	4.99	90.68
Pemprov Banten	8.433	22.37	34.23	28.47	5.00	90.07
Pemkab Bogor	11.896	21.29	35.06	25.98	5.00	87.32
Pemkot Depok	5.388	21.73	34.40	25.56	4.99	86.19
Pemkot Serang	3.405	21.72	33.12	26.36	5.00	86.19

Sumber: Surat Kantor Regional III BKN, Juli 2025

Untuk Indeks Profesionalitas ASN PPPK Kota Depok, berada di urutan ke 25 dari 37 Pemprov/Pemkab/Pemkot Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN Bandung, hal ini masih perlu dilakukan intervensi yang cukup besar untuk meningkatkannya. Berikut perbandingan Nilai Indeks Profesionalitas ASN PPPK 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN Bandung pada Tabel 3.12.

Tabel. 3.14

Nilai Indeks Profesionalitas ASN Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN Bandung

Instansi	Jumlah PNS yang Diukur	Kualifikasi	Kompetensi	Kinerja	Disiplin	Nilai
Pemprov Jabar	16.228	20.00	36.06	28.21	5.00	88.83
Pemprov Banten	1.602	20.00	32.90	28.34	5.00	86.11
Pemkab Cirebon	4.413	20.00	33.87	26.80	5.00	85.20
Pemkab Tasikmalaya	2.137	20.00	35.54	25.25	5.00	84.67
Pemkot Cimahi	859	20.00	32.18	27.51	5.00	84.55

Sumber: Kantor Regional III BKN Bandung, 2025

Analisis Penyebab Keberhasilan/kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang telah Dilakukan

Peningkatan pada Tahun 2025 menunjukkan bahwa upaya peningkatan profesionalitas ASN terus berjalan secara konsisten meskipun dengan pertumbuhan yang relatif lebih moderat dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan profesionalitas ASN telah memasuki fase konsolidasi setelah peningkatan yang cukup signifikan pada periode sebelumnya. peningkatan nilai indeks tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, antara lain:

1. **Peningkatan partisipasi ASN dalam kegiatan pengembangan kompetensi**, dimana pada Tahun 2025 sebanyak **2.045 ASN mengikuti kegiatan peningkatan kapasitas**, serta **670 ASN mengikuti pelatihan teknis**. Peningkatan kegiatan pengembangan kompetensi memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan dimensi kompetensi ASN.
2. **Penguatan implementasi sistem merit**, khususnya dalam pengelolaan promosi dan mutasi berbasis kompetensi dan kinerja. Implementasi sistem merit yang semakin

konsisten meningkatkan kualitas penempatan ASN sesuai dengan kompetensi jabatan.

3. **Perbaiki sistem pengelolaan data kepegawaian**, yang memungkinkan pemantauan kualifikasi dan kompetensi ASN dilakukan secara lebih akurat dan terintegrasi.

Meskipun demikian, hasil evaluasi internal menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa aspek yang perlu diperkuat, khususnya pada **dimensi disiplin ASN** serta **kesenjangan nilai antara PNS dan PPPK**. Oleh karena itu, pada periode berikutnya diperlukan penguatan pembinaan disiplin serta peningkatan sertifikasi kompetensi ASN guna menjaga tren peningkatan profesionalitas ASN secara berkelanjutan.

Capaian Indeks Profesionalitas ASN Tahun 2025 sebesar 85,21 menunjukkan bahwa kualitas manajemen aparatur di lingkungan Pemerintah Kota Depok berada pada kategori tinggi. Peningkatan nilai indeks ini tidak hanya mencerminkan peningkatan kompetensi, kualifikasi, kinerja, dan disiplin ASN, tetapi juga menunjukkan semakin kuatnya penerapan prinsip meritokrasi dalam pengelolaan aparatur. Secara strategis, peningkatan profesionalitas ASN berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan serta mendukung pencapaian Indeks Reformasi Birokrasi Kota Depok, khususnya pada Area Penataan Sistem Manajemen SDM Aparatur. Dengan demikian, capaian indikator ini memiliki dampak yang signifikan dalam mendukung transformasi pelayanan publik serta peningkatan kinerja organisasi perangkat daerah secara keseluruhan.

Dengan demikian, Indeks Profesionalitas ASN tidak hanya berfungsi sebagai indikator kinerja, tetapi juga merupakan *outcome* utama yang mencerminkan keberhasilan integrasi kebijakan pengelolaan ASN, pengembangan kompetensi, serta penguatan tata kelola organisasi yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok.

Dengan capaian tersebut, nilai Indeks Profesionalitas ASN Tahun 2025 telah mencapai 95,7% dari target akhir RPJMD Tahun 2029 sebesar 89, yang menunjukkan bahwa peningkatan profesionalitas ASN di lingkungan Pemerintah Kota Depok berjalan sesuai dengan arah pencapaian target jangka menengah.

Indeks Sistem Merit

Sasaran Strategis 1	:	Meningkatnya Kualitas Manajemen ASN
Indikator Kinerja	:	Indeks Sistem Merit

Indeks Sistem Merit mengukur kualitas implementasi manajemen ASN berbasis kualifikasi, kompetensi, dan kinerja melalui 8 (delapan) aspek penilaian yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri PAN RB Nomor 40 Tahun 2018, yaitu:

- 1) Perencanaan Kebutuhan dengan bobot 10%;
- 2) Pengadaan dengan bobot 10%;
- 3) Pengembangan Karier dengan bobot 30%;
- 4) Promosi dan Mutasi mempunyai bobot penilaian 10%;
- 5) Manajemen Kinerja dengan bobot penilaian 20%;
- 6) Penggajian, Penghargaan dan Disiplin berbobot 10%;
- 7) Perlindungan dan Pelayanan dengan 4% dan
- 8) Sistem Informasi dengan bobot 6%.

Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja Tahun ini dan Perbandingan Realisasi Kinerja serta Capaian Kinerja Tahun ini dengan Tahun Lalu dan Beberapa Tahun Terakhir

Sasaran Meningkatnya kualitas manajemen ASN mempunyai 1 (satu) indikator yaitu: Indeks Sistem Merit, memperoleh capaian kinerja diatas target Perjanjian Kinerja 2025 maupun Renstra BKPPSDM Tahun 2025-2029 yaitu 108,19% dari target 287 poin. Hasil pengukuran Indeks Sistem Merit berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya karena penilaian terakhir dilakukan pada tahun 2023 oleh Komite ASN. Namun sejak Tahun 2024 tidak dilakukan penilaian oleh Komite ASN yang sekarang bergabung dengan KemenPAN RB. Sehingga untuk penialaian Tahun 2025, Pemerintah Kota Depok melakukan penilaian mandiri/*self assessment*.

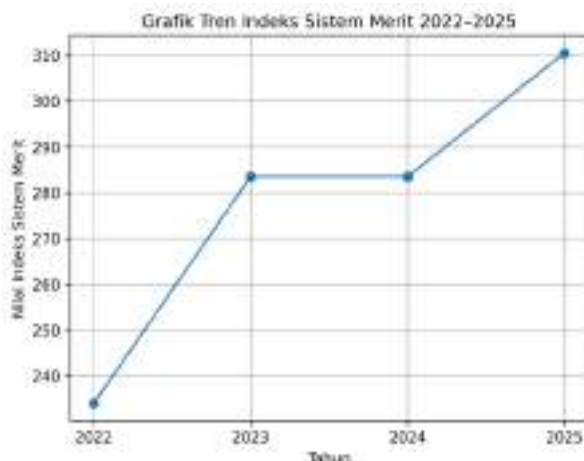
Tabel 3.15
Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja
Indikator Sasaran 1 Meningkatnya Kualitas Manajemen ASN
Tahun 2023 S.d 2025

Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2023			Tahun 2024			Tahun 2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
Indeks Sistem Merit	Nilai	275	283.5	103.09	283.5	283.5	100	287	310.5	108.19

Sumber: Bidang PKMK BKPPSDM Kota Depok, Tahun 2025

Untuk memberikan gambaran perkembangan implementasi sistem merit secara lebih komprehensif, berikut disajikan grafik tren **Indeks Sistem Merit Tahun 2022–2025**.

Gambar 3.2
Grafik Tren Indeks Sistem Merit 2022–2025



Grafik tersebut menunjukkan bahwa nilai Indeks Sistem Merit mengalami peningkatan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Pada Tahun **2022** nilai indeks tercatat sebesar **234**, kemudian meningkat cukup tajam pada Tahun **2023** menjadi **283.5**. Nilai tersebut relatif stabil pada Tahun **2024**, dan kembali meningkat pada Tahun **2025** menjadi **310.5**. Berikut ditampilkan penilaian per aspek hasil penilaian mandiri/*self assessment* Tahun 2025 pada Tabel. 3.14

Tabel 3.16
Penilaian Indeks Sistem Merit Kota Depok per Aspek Tahun 2025

No	Aspek	Bobot Indikator	Nilai Mandiri	Nilai Maksimal
1.	Perencanaan Kebutuhan	10	35	40
2.	Pengadaan	10	38	40
3.	Pengembangan Karier	30	72.5	130
4.	Promosi dan Mutasi	10	32.5	40
5.	Manajemen Kinerja	20	67.5	80
6.	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	10	32.5	40
7.	Perlindungan dan Pelayanan	4	14	16
8.	Sistem Informasi	6	19	24
Total		100	310.5	410

Sumber: Hasil Penilaian Mandiri Indeks Sistem Merit, Tahun 2025

Perbandingan Realisasi Kinerja sampai dengan Tahun ini dengan Target Jangka Menengah

Pada tahun 2024 tidak dilaksanakan penilaian Indeks Merit Sistem oleh Komite ASN karena Lembaga tersebut telah dibubarkan. KASN dihapus setelah DPR dan pemerintah menyepakati revisi UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang disahkan pada 3 Oktober 2023. Namun, KASN masih tetap melaksanakan fungsinya hingga

ditetapkannya peraturan pemerintah UU tersebut. Pelimpahan fungsi itu diatur dalam Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 91 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Perpres Nomor 47 Tahun 2021 tentang Kemenpan RB. Dalam penyelenggaraan manajemen aparatur sipil negara dialihkan ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Jika diperbandingkan dengan target renstra pada periode akhir RPJMD 2025-2029 dengan capaian realisasi Tahun 2025 telah diatas target atau mencapai 101,80%. Oleh karenanya pada Perjanjian Kinerja Tahun 2026 akan dilakukan penyesuaian. Hal ini juga menunggu arahan pusat (BKN) terkait keberlanjutan pengukuran Indikator Sistem Merit. Berikut ditampilkan capaian indikator kinerja sampai periode akhir RPJMD Tahun 2025-2029.

Tabel. 3.17

Capaian Kinerja Indikator Sasaran 1 Dibandingkan dengan Target Akhir RPJMD

<i>Indikator Kinerja Sasaran</i>	<i>Kondisi Awal (2024)</i>	<i>Target 2025</i>	<i>Realisasi 2025</i>	<i>Capaian 2025 (%)</i>	<i>Status Capaian</i>	<i>Target Akhir RPJMD 2029</i>	<i>Capaian Akhir Periode RPJMD (%)</i>
<i>Indeks Sistem Merit</i>	283.5	287	310.5	108.19	Tercapai	305	101.80

Sumber: Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029, data diolah 2025

Realisasi indikator pada Tahun 2025 mencapai **310.5**, melampaui target **287** dan bahkan melampaui target akhir RPJMD sebesar **305**.

Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Perangkat Daerah dan Instansi Lain

Perkembangan implementasi sistem merit, dari tahun ketahun telah diterapkan di hampir semua pemerintah daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota. Terdapat pemerintah daerah yang cepat dalam menginisiasi 8 (delapan) aspek sistem merit sehingga manajemen ASN berjalan efektif dan optimal. Berikut ditampilkan perolehan nilai Indeks Sistem Merit Kementerian/Lembaga, Provinsi, Kabupaten/Kota pada Tabel. 3.16 berikut.

Tabel. 3.18

Capaian Indeks Sistem Merit Kementerian/Lembaga, Provinsi, Kabupaten/Kota Tahun 2025

No	Instansi	Nilai	Predikat
1.	Badan Kepegawaian Negara	380	Sangat Baik
2.	Pemprov Jawa Barat	400	Sangat Baik

3.	Pemkab Bogor	362	Sangat Baik
4.	Pemkot Tasikmalaya	371	Sangat Baik
5.	Pemkot Bogor	344	Sangat Baik
6.	Pemkab Bandung	356	Sangat Baik
7.	Pemkab Majalengka	328.5	Sangat Baik

Sumber: Satu Data Kementerian/Lembaga/Pemprov/Pemkab/Pemkot, 2025

Analisis Penyebab Keberhasilan/kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang telah Dilakukan

Tren peningkatan tersebut menunjukkan bahwa implementasi prinsip meritokrasi dalam pengelolaan ASN di lingkungan Pemerintah Kota Depok semakin matang, khususnya dalam aspek pengelolaan karier, penilaian kinerja, serta pengelolaan data kepegawaian.

Capaian tersebut dipengaruhi oleh pelaksanaan **Program Kepegawaian Daerah** yang mencakup kegiatan:

- pengelolaan mutasi ASN
- pengelolaan promosi ASN
- pengelolaan kenaikan pangkat
- penilaian kinerja ASN
- pengelolaan sistem informasi kepegawaian

Dalam pelaksanaannya telah dilakukan **profiling ASN terhadap 745 pegawai** serta **uji kompetensi terhadap 124 pegawai** sebagai bagian dari implementasi manajemen talenta. Selain itu, data penilaian kinerja ASN menunjukkan bahwa dari **6.964 ASN yang dinilai**, sebagian besar memperoleh predikat **baik dan sangat baik**, yang menunjukkan bahwa sistem pengelolaan kinerja ASN telah berjalan secara efektif.

Capaian Indeks Sistem Merit sebesar 310,5 tidak hanya menunjukkan keberhasilan pemenuhan target kinerja tahunan, tetapi juga menandakan meningkatnya kematangan sistem pengelolaan ASN di lingkungan Pemerintah Kota Depok. Nilai tersebut bahkan telah melampaui target akhir RPJMD Tahun 2029 sebesar 305, yang menunjukkan percepatan implementasi prinsip meritokrasi dalam pengelolaan aparatur. Secara strategis, penguatan sistem merit memiliki implikasi penting terhadap peningkatan profesionalitas ASN karena memastikan bahwa proses pengisian jabatan, pengembangan karier, serta penilaian kinerja ASN dilaksanakan secara objektif, transparan, dan berbasis kompetensi. Dengan demikian, peningkatan Indeks Sistem Merit tidak hanya mencerminkan perbaikan tata kelola manajemen ASN, tetapi juga memperkuat fondasi

profesionalitas aparatur serta mendukung peningkatan kualitas reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Depok.

Dengan demikian, peningkatan Indeks Sistem Merit mencerminkan **kematangan tata kelola manajemen ASN yang semakin terintegrasi dan berbasis kompetensi** serta mendukung terwujudnya ASN yang profesional.

Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi

Sasaran Strategis 2	: Meningkatkan Kompetensi dan Kualifikasi ASN
Indikator Kinerja	: Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi

Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pemenuhan kompetensi ASN yang diperoleh melalui kegiatan pengembangan kompetensi seperti pendidikan dan pelatihan, sertifikasi kompetensi, serta kegiatan peningkatan kapasitas lainnya. Penilaian terhadap dimensi kompetensi dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) sebagai bagian dari pengukuran Indeks Profesionalitas ASN secara nasional.

Pada awalnya dimensi kompetensi merupakan salah satu komponen penyusun dalam penghitungan Indeks Profesionalitas ASN secara keseluruhan. Namun dalam arsitektur kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029, indikator ini mulai digunakan secara lebih spesifik sebagai indikator sasaran strategis yang menggambarkan tingkat keberhasilan pelaksanaan pengembangan kompetensi ASN di lingkungan Pemerintah Kota Depok untuk pengukuran urusan Pengembangan Sumber Daya Aparatur. Oleh karena itu, meskipun data pengukuran dimensi kompetensi telah tersedia, indikator ini baru digunakan sebagai indikator sasaran strategis pada Renstra BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029.

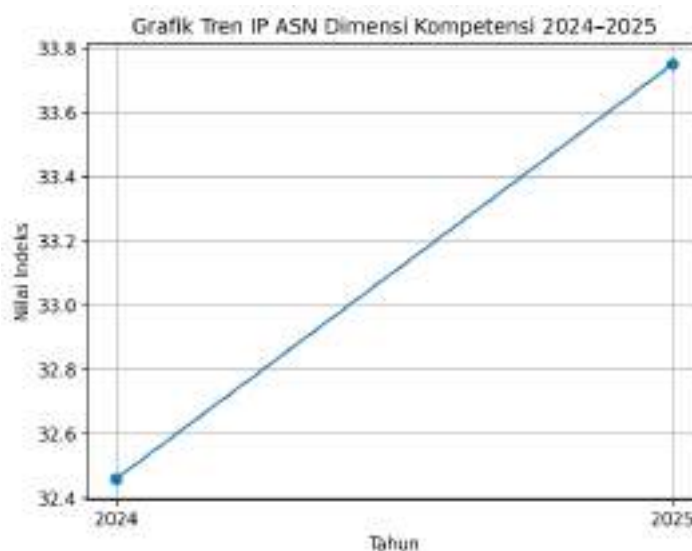
Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja Tahun ini dan Perbandingan Realisasi Kinerja serta Capaian Kinerja Tahun ini dengan Tahun Lalu dan Beberapa Tahun Terakhir

Target Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi pada Tahun 2025 ditetapkan sebesar **33**, sedangkan realisasi capaian mencapai **33.75** atau **102.27% dari target**. Capaian tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan program pengembangan kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok telah mampu memenuhi bahkan melampaui target yang ditetapkan.

Berdasarkan data pengukuran yang dilakukan oleh BKN, nilai dimensi kompetensi ASN Kota Depok menunjukkan tren peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Nilai indeks tercatat sebesar **26.80** pada **Tahun 2023**, meningkat menjadi **32.46** pada **Tahun 2024**, dan kembali meningkat menjadi **33.75** pada **Tahun 2025**. Tren ini menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh BKPSDM secara konsisten memberikan kontribusi terhadap peningkatan kapasitas sumber daya aparatur.

Peningkatan dimensi kompetensi tersebut juga sejalan dengan tren peningkatan **Indeks Profesionalitas ASN secara keseluruhan** di Kota Depok, yang meningkat dari **77.54** pada **Tahun 2023** menjadi **84.12** pada **Tahun 2024**, dan mencapai **85.21** pada **Tahun 2025**. Hal ini menunjukkan bahwa penguatan pengembangan kompetensi ASN memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan profesionalitas aparatur secara keseluruhan.

Gambar 3.3



Grafik tersebut menunjukkan adanya tren peningkatan nilai indeks, dimana pada Tahun 2024 tercatat sebesar **32,46** dan meningkat pada Tahun 2025 menjadi **33,75**. Peningkatan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan program pengembangan kompetensi ASN berjalan secara konsisten dalam meningkatkan kapasitas aparatur.

Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi baru menjadi indikator kinerja sasaran pada Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029, sehingga pada Tahun 2024 dan sebelumnya tidak terdapat target pada indikator kinerja tersebut. Untuk melihat perkembangan Indikator Kinerja Sasaran ini ditampilkan Tabel 3.17 target dan realisasi IP ASN Dimensi Kompetensi pada Pemerintah Kota Depok.

Tabel 3.19

Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja Indikator Sasaran 2 Meningkatnya Kompetensi dan Kualifikasi ASN

Indikator Kinerja	Satuan	Tahun 2023			Tahun 2024			Tahun 2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	Nilai	n/a	26.80	-	n/a	32.46	-	33	33.75	102.27

Sumber: Bidang PDKP BKPSDM Kota Depok, Tahun 2025

Perbandingan Realisasi Kinerja sampai dengan Tahun ini dengan Target Jangka Menengah

Sama halnya dengan Indikator Tujuan yang merupakan induk dari perhitungan Indeks Profesionalitas ASN. Jika diperbandingkan dengan target renstra pada periode akhir RPJMD 2025-2029 dengan capaian realisasi Tahun 2025 hampir mencapai target renstra yaitu 96.43%. Namun masih diperlukan strategi dan intervensi dalam pencapaian Indeks Profesionalitas ASN dimensi Kompetensi khususnya. Berikut ditampilkan capaian indikator kinerja sampai periode akhir RPJMD Tahun 2025-2029.

Tabel. 3.20

Capaian Kinerja Indikator Sasaran 2 Dibandingkan dengan Target Akhir RPJMD

Indikator Kinerja Sasaran	Kondisi Awal (2024)	Target 2025	Realisasi 2025	Capaian 2025 (%)	Status Capaian	Target Akhir RPJMD 2029	Capaian Akhir Periode RPJMD (%)
Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	32,46	33	33.75	102.27	Tercapai	35	96.43

Sumber: Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029, data diolah 2025

Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Perangkat Daerah dan Instansi Lain

Indikator Kinerja Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi merupakan bagian dari Indikator Tujuan Indeks Profesionalitas ASN yang telah dibahas sebelumnya. Pada Tabel 3.16 berikut akan ditampilkan nilai Indeks Profesionalitas ASN baik PNS dan PPPK serta rata-rata se Kanreg III dibandingkan dengan Pemerintah Kota Depok.

Tabel. 3.21

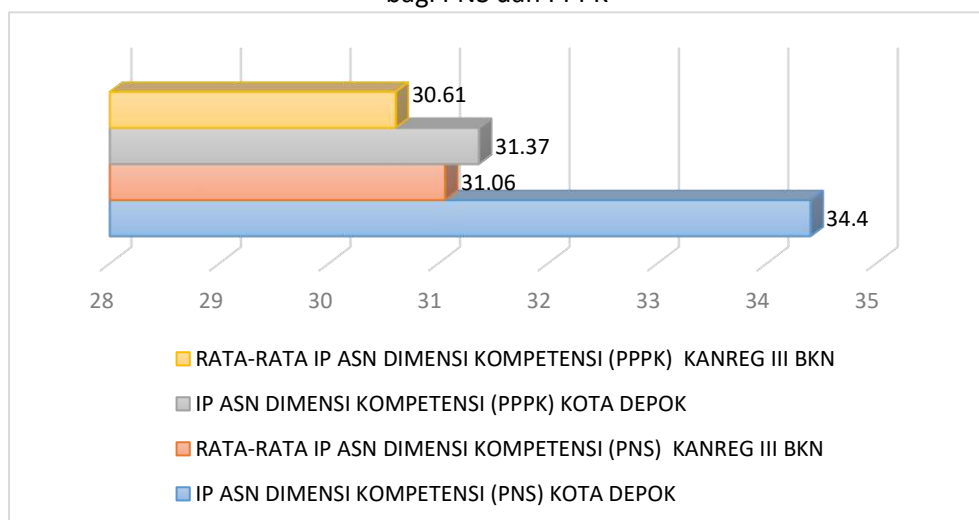
Perbandingan Nilai Indeks Profesionalitas ASN PNS dan PPPK Kota Depok dan 5 (lima) Tertinggi Instansi Wilayah Kerja Kantor Regional III BKN

Instansi	Jumlah PNS yang Diukur	Kompetensi	Nilai	Kategori
PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS)				
Pemprov Jabar	26.967	36.05	90.68	Tinggi
Pemprov Banten	8.433	34.23	90.07	Tinggi
Pemkab Bogor	11.896	35.06	87.32	Tinggi
Pemkot Depok	5.388	34.40	86.19	Tinggi
Pemkot Serang	3.405	33.12	86.19	Tinggi
Rata-rata	274.097	31.06	82.88	Tinggi
PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA (PPPK)				
Pemprov Jabar	16.228	36.06	88.83	Tinggi
Pemprov Banten	1.602	32.90	86.11	Tinggi
Pemkab Cirebon	4.413	33.87	85.20	Tinggi
Pemkab Tasikmalaya	2.137	35.54	84.67	Tinggi
Pemkot Cimahi	859	32.18	84.55	Tinggi
Pemkot Depok	1.473	31.37	79.81	Sedang
Rata-rata	110.437	30.61	80.36	Tinggi

Sumber: Surat Kantor Regional III BKN, Juli 2025

Pada Tabel. 3.16 Perbandingan Nilai Indeks Profesionalitas ASN PNS dan PPPK Kota Depok dibandingkan dengan Pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota dengan peringkat tertinggi. Pada kategori PNS, Pemerintah Kota Depok mendapatkan peringkat keempat dan terbaik pada Pemerintah Kota dengan poin dimensi kompetensi mengungguli 3.34 poin dari rata-rata IP ASN se Kanreg III BKN. Namun pada kategori PPPK, Pemerintah Kota Depok masih dalam kategori Sedang, namun nilai tersebut masih 0,76 poin diatas rata-rata IP ASN Kanreg III BKN. Ditampilkan pada Gambar 3.6 berikut.

Gambar 3.4
Perbandingan IP ASN Dimensi Kompetensi Kota Depok dan Rata-rata Kanreg III BKN bagi PNS dan PPPK



Sumber: Surat Kantor Regional III BKN Juli 2025, data diolah

Analisis Penyebab Keberhasilan/kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang telah Dilakukan

Faktor pendukung utama yang berkontribusi terhadap peningkatan capaian indikator ini antara lain:

- **2.045 ASN (29,3% dari total ASN)** mengikuti kegiatan peningkatan kapasitas
- **670 ASN** mengikuti pengembangan kompetensi teknis
- **9 ASN** mengikuti program tugas belajar
- **191 ASN** difasilitasi dalam pengembangan jabatan fungsional

Capaian output kegiatan yang melampaui target menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi ASN berjalan efektif dalam meningkatkan kapasitas aparatur. Selain itu, capaian tersebut juga menunjukkan adanya efisiensi dalam penggunaan anggaran, karena peningkatan *output* kegiatan dapat dicapai tanpa peningkatan signifikan pada realisasi anggaran.

Meskipun demikian, hasil evaluasi menunjukkan bahwa distribusi pengembangan kompetensi ASN antar perangkat daerah masih belum sepenuhnya merata serta masih terdapat ASN yang belum memenuhi standar jam pelajaran pengembangan kompetensi sebagaimana ketentuan yang berlaku. Oleh karena itu, pada periode berikutnya diperlukan penguatan sistem manajemen pembelajaran ASN, penyusunan rencana pengembangan kompetensi berbasis kebutuhan jabatan, serta peningkatan kerja sama dengan lembaga

pelatihan dan sertifikasi profesi guna memastikan peningkatan kompetensi ASN yang lebih merata dan berkelanjutan.

Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM

Sasaran Strategis 3	: Meningkatkan Tata Kelola BKPSDM
Indikator Kinerja	: Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM

Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM merupakan indikator kinerja sasaran baru, yang digunakan untuk menggambarkan tingkat kualitas tata kelola organisasi serta tingkat implementasi reformasi birokrasi pada perangkat daerah. Penilaian terhadap indeks ini mencerminkan sejauh mana perangkat daerah mampu menerapkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik melalui penguatan akuntabilitas kinerja, pengendalian internal, peningkatan kualitas pelayanan, serta penguatan manajemen organisasi.

Dalam arsitektur kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025, indikator ini mulai digunakan sebagai indikator sasaran strategis yang merepresentasikan kualitas tata kelola organisasi secara lebih komprehensif. Pada periode sebelumnya, kualitas tata kelola kinerja perangkat daerah diukur melalui indikator **Nilai SAKIP BKPSDM**. Seiring dengan penyelarasan sistem evaluasi kinerja dengan kebijakan reformasi birokrasi secara nasional, indikator tersebut kemudian diselaraskan dengan **Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM** yang mencerminkan integrasi berbagai aspek tata kelola organisasi.

Perbandingan Target dan Realisasi Kinerja Tahun ini dan Perbandingan Realisasi Kinerja serta Capaian Kinerja Tahun ini dengan Tahun Lalu dan Beberapa Tahun Terakhir

Target Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM pada Tahun 2025 ditetapkan sebesar **68.27**, dan realisasi capaian menunjukkan nilai yang sama yaitu **68.27**, sehingga capaian indikator ini mencapai **100% dari target yang ditetapkan**.

Grafik tersebut menunjukkan perkembangan kualitas tata kelola organisasi BKPSDM pada periode transisi pengukuran indikator. Perlu diketahui bahwa indikator **Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM** mulai digunakan pada periode perencanaan terbaru sehingga data pengukuran indikator ini baru tersedia pada Tahun 2025. Oleh karena itu, nilai yang diperoleh pada tahun tersebut menjadi *baseline* dalam pengukuran kinerja reformasi birokrasi BKPSDM pada periode-periode berikutnya.

Pada periode sebelumnya, kualitas tata kelola kinerja perangkat daerah diukur melalui indikator **Nilai SAKIP BKPSDM** yang berada pada kategori **BB**, yang menunjukkan bahwa sistem akuntabilitas kinerja perangkat daerah telah berjalan dengan baik. Perubahan indikator ini dilakukan untuk menyelaraskan pengukuran kinerja perangkat daerah dengan sistem evaluasi reformasi birokrasi yang lebih komprehensif.

Capaian nilai **68.27** pada Tahun 2025 menunjukkan bahwa implementasi reformasi birokrasi di lingkungan BKPSDM telah berjalan secara konsisten, khususnya dalam penguatan akuntabilitas kinerja, penerapan sistem pengendalian internal, serta peningkatan kualitas tata kelola organisasi.

Dengan demikian, nilai capaian tersebut tidak hanya menunjukkan terpenuhinya target kinerja tahun berjalan, tetapi juga menjadi dasar pengukuran awal (baseline) dalam pemantauan perkembangan kualitas reformasi birokrasi BKPSDM pada tahun-tahun berikutnya.

Perbandingan Realisasi Kinerja sampai dengan Tahun ini dengan Target Jangka Menengah

Tahun 2025 merupakan tahun pertama penilaian Indeks Reformasi General pada Perangkat Daerah (tidak termasuk Kecamatan) yang dilakukan pengisian input dan penilaian pada aplikasi SURABI Jabar yaitu sebuah sistem informasi untuk melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan Reformasi Birokrasi dalam memperbaiki Tata Kelola Pemerintahan yang memberikan dampak kepada publik. Berikut ditampilkan Tabel 3.17 Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja diperbandingkan dengan target RPJMD Kota Depok Tahun 2029.

Tabel. 3.22
Perbandingan antara Target dan Realisasi Kinerja
Indikator Sasaran 3 Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM

<i>Indikator Kinerja Sasaran</i>	<i>Kondisi Awal (2024)</i>	<i>Target 2025</i>	<i>Realisasi 2025</i>	<i>Capaian (%)</i>	<i>Status Capaian</i>	<i>Target Akhir RPJMD 2029</i>	<i>Capaian Akhir Periode RPJMD (%)</i>
<i>Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM</i>	n/a	68.27	68.27	100	Tercapai	78	87.52

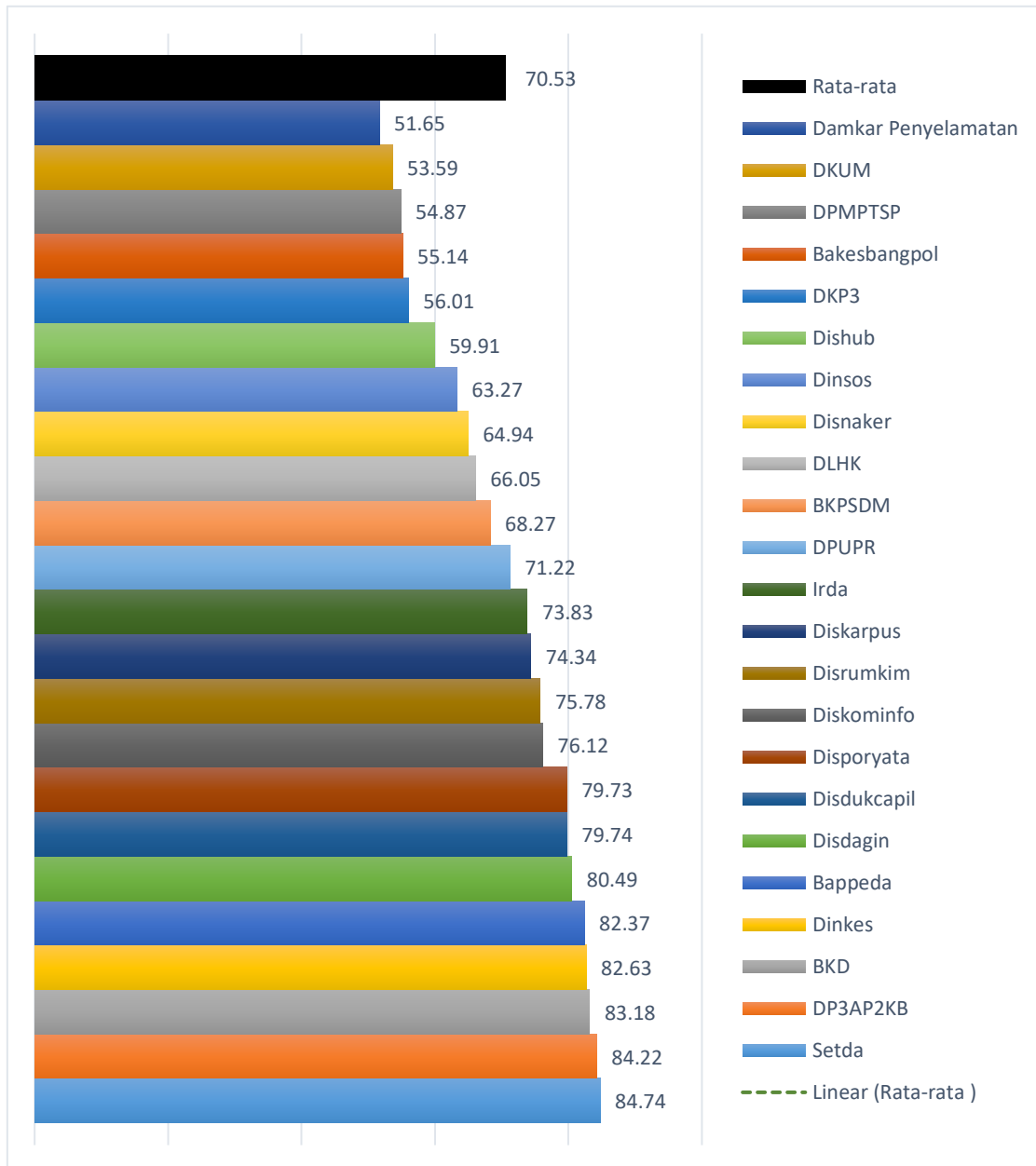
Sumber: Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025-2029, data diolah 2025

Perbandingan Realisasi Kinerja dengan Perangkat Daerah dan Instansi Lain

Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah, merupakan indikator yang digunakan hampir semua Perangkat Daerah di Kota Depok dalam mengakomodir tugas dan fungsi cakupan pelayanan kesekretariatan dan menaungi tata kelola dan akuntabilitas kinerja perangkat daerah pada Misi IV. Adapun Indeks Reformasi Birokrasi Kota merupakan Indikator Sasaran yang diturunkan ke PD dengan pengampu di IKU Kota adalah Sekretariat Daerah.

Untuk melihat posisi capaian Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM diantara Perangkat Daerah lain di Kota Depok. Berikut ditampilkan rekapitulasi perolehan Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah se-Kota Depok dalam Gambar. 3.7 berikut.

Gambar 3. 5
 Grafik Nilai Indeks Reformasi Birokrasi Perangkat Daerah Kota Depok Tahun 2025



Analisis Penyebab Keberhasilan/kegagalan atau Peningkatan/Penurunan Kinerja serta Alternatif Solusi yang telah Dilakukan

Pada Tahun pelaporan Indeks Reformasi Birokrasi Tahun 2025, yang merupakan evaluasi atas reformasi birokrasi tahun 2024 yang hasil penilaiannya didapatkan di 2025. BKPSDM Kota Depok memperoleh Indeks Reformasi Birokrasi 68,27 dengan kategori B (Baik). Hal ini dikarenakan terdapat beberapa aspek pada Produk Hukum, Digitalisasi Arsip dan SPBE yang belum lengkap dipenuhi. Sehingga pada Tahun 2025 yang merupakan pelaporan tahun 2026 berusaha dilengkapi dengan mengajak seluruh bidang pengampu untuk bersama-sama membahas dan memenuhi eviden tersebut untuk dapat meningkatkan nilai Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM.

Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Efisiensi diukur dengan ratio antara output dengan input. Semakin besar output dibandingkan input, maka semakin tinggi tingkat efisiensi suatu organisasi (Mardiasmo 2004;133). Untuk mengukur efisiensi sumberdaya pada setiap sasaran yang dilaksanakan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok, dirumuskan sebagai berikut:

$$\text{Efisiensi} = \frac{100 - \text{realisasi} \times 100\%}{\text{Pagu Anggaran}}$$

Berdasarkan rumusan tersebut penilaian efisiensi dikatakan sangat efisien apabila hasil perhitungan dibawah 60%, karena efisiensi diukur dengan membandingkan keluaran dan masukan. Sesuai dengan kriteria penilaian berdasarkan Kepmendagri Nomor 690.900.327 Tahun 1994 tentang Pedoman Penilaian Kinerja dan Keuangan, pada tabel berikut.

Tabel. 3.23
Kriteria Capaian Efisiensi

No	Persentase Capaian Efisiensi	Kriteria
1.	100% ke atas	Tidak efisien
2.	90% - 100%	Kurang efisien
3.	80% - 90%	Cukup efisien
4.	60% - 80%	Efisien
5.	Di bawah dari 60%	Sangat efisien

Sedangkan untuk mengetahui efektivitas penggunaan sumber daya, untuk

mengukur berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Efektivitas hanya melihat suatu program atau kegiatan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mardiasmo, 2004; 134). Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan. Maka semakin besar kontribusi output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Efektivitas lebih berfokus pada pencapaian hasil (*outcome*). Dengan demikian efektivitas dapat dirumuskan sebagai berikut (Mahmudi, 2007; 84).

$$\text{Efektivitas} = \frac{\text{Persentase Capaian Kinerja/Output Tahun } n}{\text{Persentase Realisasi Keuangan/Input Tahun } n} \times 100$$

Dengan mengetahui perbandingan hasil target dan realisasi, maka tingkat efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia diberikan penilaian dengan menggunakan kriteria penilaian berdasarkan Kepmendagri Nomor 690.900.327 Tahun 1994 tentang Pedoman Penilaian Kinerja dan Keuangan sebagai berikut:

Tabel 3.24
Kriteria Capaian Efektivitas

No.	Persentase Capaian Efektivitas	Kriteria
1.	> 100 %	<i>Sangat Efektif</i>
2.	90 % - 100 %	<i>Efektif</i>
3.	80 % - 90 %	<i>Cukup Efektif</i>
4.	60 % - 80%	<i>Kurang Efektif</i>
5.	Di bawah dari 60%	<i>Tidak Efektif</i>

Perhitungan Tingkat Efisiensi dan Efektivitas masing-masing sasaran pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok Tahun 2025 setiap sasaran serta Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan yang mendukungnya disajikan pada Tabel. 3.25 berikut.

Tabel. 3.25
Capaian Kinerja dan Keuangan Sasaran, Program, Kegiatan dan Sub Kegiatan

NO	SASARAN	INDIKATOR	SATUAN	KINERJA			KINERJA					KEUANGAN			EFISIENSI				
				TARGET	REALISASI	CAPAIAN (%)	PROGRAM/KEG/SUB KEGIATAN	INDIKATOR	TARGET	REALISASI KINERJA	% CAPAIAN	PAGU	REALISASI	% CAPAIAN					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16				
I.	Meningkatnya Kualitas Manajemen ASN	Indeks Sistem Merit	Nilai	287	310.5	108.19	Program Kepegawaian Daerah	Persentase Perencanaan Kebutuhan yang sesuai dengan Formasi	100	100	100	3,964,754,250	3,018,201,844	76.13	23.87				
								Persentase Pengembangan Karir ASN sesuai dengan Kompetensinya	99	99.73	100.74								
								Persentase ASN yang Ditingkatkan Kompetensinya	30.8	31.3	101.63								
								Persentase Pegawai dengan SKP Bernilai Baik	77.83	78.13	100.39								
							Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Persentase kelengkapan dokumen pengisian formasi ASN	100%	100%	100					670,983,700	512,473,016	76.38	23.62
							Evaluasi Pengadaan ASN dan Pengadaan ASN	Jumlah Laporan Hasil Evaluasi Pengadaan ASN	2 Laporan	2 Laporan	100					283,424,300	152,270,347	53.73	
							Koordinasi Pelaksanaan Administrasi Pemberhentian	Jumlah Dokumen Hasil kegiatan Koordinasi Pelaksanaan Administrasi Pemberhentian	1 Dokumen	1 Dokumen	100					142,559,450	122,988,678	86.27	

						Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian	Jumlah Dokumen Hasil Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian	3 Dokumen	3 Dokumen	100	244,999,950	237,213,991	96.82	
						Mutasi dan Promosi ASN	Persentasi administrasi kepegawaian yang terselesaikan	100	100	100	1,580,802,850	982,249,858	62.14	37.86
						Pengelolaan Mutasi ASN	Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Mutasi Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Administrasi, Jabatan Pelaksana dan Mutasi ASN antar Daerah	2 Dokumen	2 Dokumen	100	856,040,700	414,475,740	48.42	
						Pengelolaan Kenaikan Pangkat ASN	Jumlah Pengelolaan Kenaikan Pangkat ASN	2 Dokumen	2 Dokumen	100	418,747,450	274,751,318	65.61	
						Pengelolaan Promosi ASN	Jumlah Dokumen Hasil Pengelolaan Promosi ASN	2 Dokumen	2 Dokumen	100	306,014,700	293,022,800	95.75	
						Pengembangan Kompetensi ASN	Persentase layanan pengembangan kompetensi yang dipenuhi	100	100.05	100.05	1,322,199,700	1,193,613,851	90.27	9.73
						Peningkatan Kapasitas Kinerja ASN	Jumlah ASN yang Meningkatkan Kapasitasnya	2041 Orang	2045 Orang	100.2	655,367,000	575,323,402	87.79	
						Pengelolaan Pendidikan Lanjutan ASN	Jumlah ASN yang Mendapatkan Pendidikan Lanjutan	9 Orang	9 Orang	100	492,000,000	462,000,000	93.9	

						Sosialisasi dan Penyebaran Informasi Jabatan Fungsional ASN	Jumlah Dokumen Hasil Sosialisasi dan Penyebaran Informasi Jabatan Fungsional ASN	1 Dokumen	1 Dokumen	100	71,739,000	70,728,449	98.59	
						Fasilitasi Pengembangan Karir dalam Jabatan Fungsional	Jumlah ASN Jabatan Fungsional yang Mendapatkan Layanan Pengembangan Karir	100 Orang	100 Orang	100	103,093,700	85,562,000	82.99	
						Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Persentase kasus kepegawaian yang ditangani	100	107.47	107.47	390,768,000	329,865,119	84.41	15.59
						Pelaksanaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Jumlah Dokumen Hasil Pelaksanaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	2 Dokumen	2 Dokumen	100	238,719,250	231,988,672	97.18	
						Evaluasi Hasil Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Jumlah Dokumen Hasil Evaluasi Hasil Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	1 Laporan	1 Laporan	100	37,097,750	34,644,500	93.39	
						Pengelolaan Pemberian Penghargaan Bagi Pegawai	Jumlah ASN yang Diberikan Penghargaan	281 Orang	365 Orang	129.89	42,975,000	7,956,300	18.51	
						Evaluasi Disiplin ASN	Jumlah Laporan Hasil Evaluasi Disiplin ASN	2 Laporan	2 Laporan	100	71,976,000	55,275,647	76.8	
RATA- RATA CAPAIAN SASARAN I					108.19					100	3,964,754,250	3,018,201,844	76.13	23.87
													TINGKAT EFISIENSI = 23.87%	
													TINGKAT EFEKTIVITAS = 142.11%	

II.	Meningkatnya Kompetensi dan Kualifikasi ASN	Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	Nilai	33	33.75	102.27	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	Persentase Realisasi Pendididkan dan Pelatihan yang Dilaksanakan	100	145,71	145,71	5.387.109.000	4.770.577.332	88.56	
							Pengembangan Kompetensi Teknis	Persentase ASN yang mengikuti pengembangan kompetensi teknis	100%	191,43%	191,43%	2.404.322.000	1.962.911.602	81.64	
							Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Inti, dan Pilihan Bagi Jabatan Administrasi Penyelenggara Urusan Pemerintahan Konkuren, Perangkat Daerah Penunjang, dan Urusan Pemerintahan Umum	Jumlah ASN yang Mengikuti Pengembangan Kompetensi	350 orang	670 orang	191,43%	2.404.322.000	1.962.911.602	81.64	
							Sertifikasi, Kelembagaan, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional	Persentase ASN yang mengikuti sertifikasi, kelembagaan, pengembangan kompetensi manajerial dan fungsional	100%	100%	100%	2.982.787.000	2.807.665.730	94.13	
							Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan, dan Prajabatan	Jumlah Laporan Hasil Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan Daerah, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional,	4 Laporan	4 Laporan	100%	2.982.787.000	2.807.665.730	94.13	

						Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN	Jumlah Orang yang Menerima Gaji dan Tunjangan ASN	157 Orang/Bulan	157 Orang/Bulan	100	17,302,279,623	15,925,052,691	92.04	7.96
						Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD	Jumlah Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semesteran SKPD dan Laporan Koordinasi Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulanan/Semester SKPD	2 Laporan	2 Laporan	100	12,655,950	7,633,101	60.31	39.69
						Administrasi Umum Perangkat Daerah	Persentase penyediaan administrasi umum perkantoran	100%	104.89%	104.89	1,191,833,700	991,040,019	83.15	16.85
						Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor	Jumlah Paket Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor yang Disediakan	1 Paket	1 Paket	100	3,996,000	3,710,730	92.86	7.14
						Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor	Jumlah Jenis Peralatan dan Perlengkapan Kantor	1 Paket	1 Paket	100	474,449,700	406,943,270	85.77	14.23
						Penyediaan Peralatan Rumah Tangga	Jumlah Paket peralatan Rumah Tangga yang Disediakan	1 Paket	1 Paket	100	30,451,000	28,506,354	93.61	6.39
						Penyediaan Bahan Logistik Kantor	Jumlah Paket Bahan Logistik Kantor yang Disediakan	2 Paket	2 Paket	100	144,384,000	132,168,393	91.54	8.46

						Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan	Jumlah Paket Barang Cetak dan Penggandaan yang Disediakan	1 Paket	1 Paket	100	88,876,000	69,890,614	78.64	21.36
						Penyelenggaraan Rapat Kordinasi dan Konsultasi SKPD	Jumlah Laporan Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD	150 Laporan	194 Laporan	129.33	449,677,000	349,820,658	77.79	22.21
						Pengadaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintah Daerah	Persentase penyediaan sarana dan prasarana aparatur	100%	100%	100	274,585,000	254,794,050	92.79	7.21
						Pengadaan Peralatan dan Mesin Lainnya	Jumlah Unit Peralatan dan Mesin Lainnya yang Disediakan	14 Unit	14 Unit	100	274,585,000	254,794,050	92.79	7.21
						Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Persentase Barang Milik Daerah yang Terpelihara	100	106%	100	134,400,000	91,351,027	67.97	32.03
						Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak, dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan	Jumlah Kendaraan Perorangan Dinas atau Kendaraan Dinas Jabatan yang Dipelihara dan dibayarkan Pajaknya	10 Unit	10 Unit	100	98,700,000	57,862,327	58.62	41.38
						Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya	Jumlah Peralatan dan Mesin Lainnya yang Dipelihara	50 Unit	56 Unit	112	35,700,000	33,488,700	93.81	6.19
RATA- RATA CAPAIAN SASARAN III					100					100	19,009,998,473	17,348,688,554	91.26	8.74
													TINGKAT EFISIENSI = 8.74%	
													TINGKAT EFEKTIVITAS = 109.58%	

Dari Tabel 3.20 terlihat bahwa dari 3 (tiga) sasaran pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dinilai efektif dan efisien yang dicerminkan pada masing-masing ketercapaian baik indikator program, kegiatan dan sub kegiatan. Secara detail tingkat efisien dan efektivitas ditampilkan pada Tabel. 3.26 berikut.

Tabel. 3.26

Rekapitulasi Tingkat Efisiensi dan Efektivitas Sasaran
Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber DayaManusia Tahun 2025

No	Sasaran Strategis	Efisiensi		Efektivitas	
		Tingkat (%)	Kategori	Tingkat (%)	Kategori
1.	Meningkatnya kualitas manajemen ASN	23.87%	Sangat Efisien	142.11%	Sangat Efektif
2.	Meningkatnya Kompetensi dan Kualifikasi ASN	11.54%	Sangat efisien	112.06%	Sangat Efektif
3.	Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM	8.74%	Sangat Efisien	109.58%	Sangat Efektif

Sumber : data diolah, 2025

Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai posisi kinerja BKPSDM Kota Depok dalam pengelolaan manajemen ASN, dilakukan analisis *benchmarking* dengan membandingkan capaian indikator kinerja Tahun 2025 dengan capaian tahun-tahun sebelumnya serta capaian pemerintah daerah pada wilayah kerja Kantor Regional III Badan Kepegawaian Negara (BKN) Bandung berdasarkan data evaluasi nasional terakhir yang tersedia.

Selain efektivitas sasaran, juga diukur efektivitas pelaksanaan program, dengan kriteria berikut:

Sangat Efektif : > 100%

Efektif : 90–100%

Kurang Efektif : <90%

Tabel 3.27

Efektivitas Pelaksanaan Program BKPSDM Kota Depok Tahun 2025

Program	Target Kinerja (%)	Realisasi Kinerja (%)	Tingkat Efektivitas
Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	100	100	Efektif
Program Kepegawaian Daerah	100	100	Efektif
Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	100	145.71	Sangat Efektif

Sumber : data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 3.25 dapat diketahui bahwa seluruh program yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok pada Tahun 2025 menunjukkan tingkat efektivitas yang baik. Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah serta Program Kepegawaian Daerah berhasil mencapai target kinerja yang telah ditetapkan dengan tingkat efektivitas sebesar 100%.

Program Pengembangan Sumber Daya Manusia menunjukkan tingkat efektivitas yang sangat tinggi dengan realisasi kinerja sebesar 145,71% dari target yang ditetapkan. Capaian tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan teknis, manajerial, serta fasilitasi pengembangan karier mampu melampaui target yang direncanakan. Secara keseluruhan, capaian efektivitas program tersebut menunjukkan bahwa intervensi program yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok telah berjalan secara optimal dalam mendukung pencapaian indikator kinerja strategis organisasi.

Efektivitas Program Terhadap Outcome

Analisis efektivitas program dilakukan untuk memastikan bahwa capaian indikator kinerja strategis tidak hanya tercapai secara kuantitatif, tetapi juga merupakan hasil dari pelaksanaan program dan kegiatan yang tepat sasaran. Berdasarkan Tabel di atas, dapat dilihat bahwa setiap indikator kinerja strategis didukung oleh program yang memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian outcome kinerja organisasi.

Tabel 3.28
Efektivitas Program terhadap Pencapaian Outcome Kinerja BKPSDM

Program	Output Utama Tahun 2025	Outcome yang Dihasilkan	Indikator Kinerja yang Dipengaruhi
Program Kepegawaian Daerah	Pelaksanaan mutasi, promosi, kenaikan pangkat, pengelolaan data kepegawaian serta implementasi manajemen talenta melalui profiling 745 ASN dan uji kompetensi 124 ASN	Penguatan implementasi sistem merit dalam pengelolaan karier ASN berbasis kompetensi dan kinerja	Indeks Sistem Merit
Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	2.045 ASN mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi, 670 ASN mengikuti pelatihan teknis, 9 ASN mengikuti tugas belajar, 191 ASN difasilitasi pengembangan jabatan fungsional	Peningkatan kapasitas dan kompetensi ASN sesuai standar kompetensi jabatan	Indeks Profesionalitas ASN – Dimensi Kompetensi
Program Penunjang Urusan	Pelaksanaan perencanaan kinerja, pengelolaan keuangan, penguatan pengendalian internal, serta	Peningkatan kualitas tata kelola organisasi dan akuntabilitas kinerja perangkat daerah	Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM

Pemerintahan	penyusunan	laporan	kinerja
Daerah	organisasi		

Sumber: RFK Desember 2025, data diolah

Program Pengembangan Sumber Daya Manusia berperan dalam meningkatkan kapasitas dan kompetensi ASN melalui berbagai kegiatan pelatihan, tugas belajar, serta fasilitasi pengembangan jabatan fungsional. Intervensi tersebut memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan Indeks Profesionalitas ASN, khususnya pada dimensi kompetensi.

Program Kepegawaian Daerah berperan dalam memperkuat implementasi sistem merit melalui pengelolaan promosi, mutasi, serta pengembangan karier ASN yang berbasis kompetensi dan kinerja. Implementasi manajemen talenta melalui profiling ASN dan uji kompetensi turut memperkuat objektivitas pengisian jabatan serta meningkatkan kualitas pengelolaan karier ASN.

Sementara itu, Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah berfungsi sebagai penguat tata kelola organisasi melalui peningkatan kualitas perencanaan kinerja, pengelolaan keuangan, serta penguatan sistem pengendalian internal. Program ini memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas akuntabilitas kinerja yang tercermin dalam capaian Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM.

Dengan demikian, keterkaitan antara program, *output* kegiatan, dan *outcome* kinerja menunjukkan bahwa pelaksanaan program BKPSDM Kota Depok telah berjalan secara efektif dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi, yaitu terwujudnya ASN yang profesional

Untuk memperkuat analisis hubungan antara program dan pencapaian indikator kinerja strategis, dilakukan pengukuran efektivitas pelaksanaan program dengan membandingkan antara target kinerja program dan realisasi capaian program pada Tahun 2025. Analisis ini bertujuan untuk menilai sejauh mana program yang dilaksanakan mampu mencapai target kinerja yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan kinerja.

Tabel 3.29

Benchmarking Indikator pada BKPSDM Kota Depok Tahun 2023–2025

Indikator	Kota Depok			Rata-rata Wilayah Kanreg III BKN*	Standar Nasional	Posisi Kota Depok
	2023	2024	2025			
<i>Indeks Profesionalitas ASN</i>	77.54	84.12	85.21	±81	≥81 kategori tinggi	Di atas rata-rata regional

<i>Indeks Sistem Merit</i>	283.5	283.5	310.5	kategori Baik	≥325 kategori sangat baik	Mendekati kategori sangat baik
<i>IP ASN Dimensi Kompetensi</i>	26,80	32,46	33.75	±30–32	peningkatan kompetensi ASN	Lebih tinggi dari rata-rata
<i>Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM</i>	–	–	68.27	kisaran 60–70	kategori baik	Sejalan dengan regional

Sumber: Berbagai sumber, data diolah

Benchmarking regional menggunakan hasil evaluasi manajemen ASN pemerintah daerah pada wilayah kerja Kantor Regional III BKN Bandung berdasarkan publikasi evaluasi nasional terakhir yang tersedia. Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai posisi kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok, dilakukan analisis benchmarking terhadap beberapa indikator kinerja utama yang bersifat nasional. Benchmarking ini bertujuan untuk melihat posisi capaian kinerja Pemerintah Kota Depok dibandingkan dengan capaian daerah lain serta rata-rata capaian nasional, sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih objektif terhadap tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan manajemen ASN.

Salah satu indikator utama yang digunakan dalam benchmarking adalah **Indeks Profesionalitas ASN**. Pada Tahun 2025 nilai Indeks Profesionalitas ASN Kota Depok mencapai **85.21**. Nilai tersebut berada pada kategori **tinggi** dan menunjukkan bahwa kualitas profesionalitas aparatur di lingkungan Pemerintah Kota Depok telah berada pada tingkat yang baik. Dibandingkan dengan tren nasional yang pada umumnya masih berada pada kisaran kategori sedang hingga tinggi, capaian Kota Depok menunjukkan bahwa pengelolaan manajemen ASN, khususnya dalam aspek kualifikasi pendidikan, kompetensi, kinerja, dan disiplin ASN telah berjalan secara relatif lebih baik.

Selain itu, benchmarking juga dilakukan terhadap **Indeks Sistem Merit**, yang merupakan indikator yang mengukur tingkat kematangan implementasi sistem merit dalam pengelolaan ASN. Pada Tahun 2025 nilai Indeks Sistem Merit Pemerintah Kota Depok mencapai **310.5**, yang tidak hanya melampaui target tahunan sebesar 287 tetapi juga telah melampaui target akhir RPJMD Tahun 2029 sebesar 305. Nilai tersebut menunjukkan bahwa implementasi manajemen ASN berbasis merit di Kota Depok telah mencapai tingkat kematangan yang tinggi,

khususnya dalam aspek pengelolaan promosi dan mutasi ASN berbasis kompetensi, penerapan manajemen talenta, serta integrasi sistem informasi kepegawaian.

Dalam konteks pengembangan kapasitas aparatur, benchmarking juga dilakukan terhadap **Indeks Profesionalitas ASN pada Dimensi Kompetensi**. Pada Tahun 2025 indikator ini mencapai nilai **33.75**, meningkat dibandingkan tahun sebelumnya sebesar 32.46. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa program pengembangan kompetensi ASN yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kapasitas aparatur, baik melalui pelatihan teknis, manajerial, maupun pengembangan jabatan fungsional.

Sementara itu, dari sisi tata kelola organisasi, indikator **Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM** menunjukkan capaian sebesar **68.27**. Capaian ini mencerminkan bahwa kualitas tata kelola internal organisasi telah berjalan secara konsisten dalam mendukung implementasi reformasi birokrasi, khususnya pada aspek akuntabilitas kinerja, pengendalian internal, serta penguatan sistem manajemen organisasi.

Secara keseluruhan, hasil *benchmarking* terhadap indikator kinerja strategis menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan manajemen ASN di lingkungan Pemerintah Kota Depok berada pada posisi yang relatif baik dibandingkan dengan capaian umum pemerintah daerah lainnya. Capaian tersebut mencerminkan efektivitas kebijakan dan program yang dilaksanakan oleh BKPSDM dalam meningkatkan profesionalitas aparatur serta memperkuat implementasi reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Depok.

Analisis Program/ Kegiatan yang menunjang Keberhasilan/ Kegagalan Pencapaian Kinerja

Sebagaimana tertuang dalam Rencana Kerja tahun 2025 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok telah menetapkan 3 (tiga) Sasaran Strategis. Dari hasil pengukuran kinerja terhadap sasaran strategis tersebut didapatkan bahwa 1 (satu) sasaran tercapai 100% dan 2 (dua) sasaran melebihi target. Kemudian dari 3 (tiga) Program, 11 Kegiatan dan 29 Sub Kegiatan yang diperjanjikan dalam Perjanjian Kinerja tahun 2025.

Tabel 3.30

Ringkasan Evaluasi Kinerja BKPSDM Tahun 2025

<i>Indikator</i>	Target	Realisasi	Capaian	Status
<i>Indeks Profesionalitas ASN</i>	85	85.21	100.25%	Tercapai
<i>Indeks Sistem Merit</i>	287	310.5	108.19%	Melampaui Target

<i>Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi</i>	33	33.75	102.27%	Tercapai
<i>Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM</i>	68,27	68.27	100%	Tercapai

Berdasarkan ringkasan evaluasi kinerja tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator kinerja strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 telah tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan, bahkan beberapa indikator seperti Indeks Sistem Merit menunjukkan capaian yang melampaui target tahunan.

Capaian tersebut menunjukkan bahwa kebijakan dan program yang dilaksanakan oleh BKPSDM telah berjalan secara efektif dalam mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi yaitu terwujudnya ASN yang profesional.

Analisis terhadap program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian pernyataan kinerja sasaran padatahun 2025 adalah sebagai berikut:

Sasaran 1 :	Meningkatnya kualitas manajemen ASN
--------------------	--

Keberhasilan sasaran ini didukung oleh 1 (satu) Indikator Kinerja yang terdiri dari 4 (empat) Kegiatan dan 14 Sub Kegiatan tersebut, dijabarkan sebagai berikut:

1. Evaluasi Pengadaan ASN dan Pengadaan ASN, dari sub kegiatan ini tercapai 2 (dua) laporan hasil evaluasi pengadaan ASN dan pengadaan ASN. Pada sub kegiatan ini pelaksanaan pengadaan seleksi CASN dilakukan oleh BKN, sehingga belanja sewa tempat, sewa computer, sewa generator dan belanja pendukung lainnya tidak dapat dilakukan penyerapan anggaran;
2. Koordinasi Pelaksanaan Administrasi Pemberhentian, dari sub kegiatan ini tercapai 1 (satu) dokumen hasil kegiatan koordinasi pelaksanaan administrasi pemberhentian/pensiun ASN;
3. Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian, dari sub kegiatan ini tercapai 3 (tiga) dokumen berupa *maintance*, pengembangan sistem, belanja lisensi;
4. Pengelolaan Mutasi ASN, pada sub kegiatan ini di Tahun 2025 Pelantikan sebanyak 3 (tiga) kali dari 7 (tujuh) kali yang ditargetkan, Seleksi Mutasi dan Evaluasi Kinerja 26 orang pada JPT Pratama dilaksanakan 2 kali dari 4 yang ditargetkan; dan Seleksi Pegawai Perpindahan Wilayah Kerja (PWK), sebanyak 42 orang meliputi Uji Kompetensi BKN dan Tes Kesehatan Fisik dan Mental. Adapun output kegiatan terpenuhi berupa: dokumen pelaksanaan pelantikan dan dokumen pelaksanaan PWK;
5. Pengelolaan Kenaikan Pangkat ASN, yang mengakomodir usulan kenaikan pangkat sesuai dengan periodenya (Semester I dan Semester II);

6. Pengelolaan Promosi ASN, sub kegiatan ini untuk telah dilaksanakan Profiling ASN sebanyak 745 orang dan Uji Kompetensi sebanyak 124 orang. Output kegiatan terpenuhi yaitu: dokumen Pelaksanaan Uji Kompetensi dan Rekomendasi Hasil Uji Kompetensi;
7. Peningkatan Kapasitas Kinerja ASN, pada sub kegiatan ini realisasi output didasarkan atas rata-rata pegawai pada PD yang mengikuti Pembangunan Karakter yang telah dilaksanakan sebanyak 10 kali dengan jumlah peserta 2.045 dalam setahun;
8. Pengelolaan Pendidikan lanjutan ASN, pada sub kegiatan memfasilitasi pelaksana tugas belajar S1, S2 dan S3. Pada awalnya direncanakan 9 (sembilan) orang, namun dalam perjalanannya Penerima bantuan tugas belajar bervariasi setiap bulan ditentukan masa studi;
9. Sosialisasi dan Penyebaran Informasi Jabatan Fungsional ASN, pada sub kegiatan ini tercapai 1 dokumen hasil sosialisasi dan penyebaran informasi jabatan fungsional ASN dilaksanakan 1 (satu) kali dengan peserta sebanyak 100 orang;
10. Fasilitas pengembangan karier dalam jabatan fungsional, pada sub kegiatan ini terdapat fasilitas pengiriman 3 (tiga) orang ASN Dinas Komunikasi dan Informatika untuk Uji Kompetensi Mansoskul Jabatan Fungsional Pranata Komputer ; 1 (satu) orang ASN Bagian Hukum pada Sekretariat Daerah untuk melaksanakan Uji Kompetensi Mansoskul untuk pindah Jabatan ke dalam Jabatan Fungsional Perancang Peraturan Perundang-undangan; Pendalaman Materi Jabatan Fungsional terkait Uji Kompetensi dengan peserta sebanyak 100 Orang yang terdiri dari JF Prakom, Guru SD dan Guru SMP dengan Narasumber dari BPS dan Kemendikdasmen;
11. Pelaksanaan penilaian dan evaluasi kinerja aparatur, pada sub kegiatan ini output fisik tercapai berupa: Dokumen Penilaian Kinerja Pegawai Kota Depok dan Dokumen Monev KMOB dan e-kinerja Tahun 2025;
12. Evaluasi hasil penilaian dan evaluasi kinerja aparatur, pada sub kegiatan ini tercapai output fisik berupa 1 (satu) Laporan Analisis Kesenjangan Kinerja Tahun 2024 ;
13. Pengelolaan pemberian penghargaan bagi pegawai, pada sub kegiatan ini terfasilitasi Penerima penghargaan SLKS sebanyak 365 orang, sedangkan penghargaan pegawai berprestasi tidak ada yang lolos di Tk.Nasional/Provinsi;
14. Evaluasi disiplin ASN, pada sub kegiatan ini tercapai 2 laporan hasil evaluasi disiplin ASN, pada kegiatan ini penyerapan anggaran berupa pelaksanaan sidak dan MCU bagi pegawai yang sakit, antara lain: SK Hukdis s.d bulan Desember 11 SK, SK Cerai s.d Desember 23 SK dan MCU 26 orang;

Sasaran 2 :	Meningkatnya Kompetensi dan Kualifikasi ASN
--------------------	--

Keberhasilan sasaran ini didukung oleh 1 (satu) Indikator Kinerja, terdiri dari 2 (dua) Sub Kegiatan, dijabarkan sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi Teknis Umum, Inti, dan Pilihan bagi Jabatan Administrasi Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Konkuren, Perangkat Daerah Penunjang, dan Urusan Pemerintahan Umum, dari sub kegiatan ini capaian kinerja tercapai yaitu sebanyak 670 orang dari target 350 orang atau 191,43%. Adapun rincian diklat teknis dan sosio kultural yang difasilitasi BKPSDM Kota Depok pada TA 2025 sebagai berikut:
 - a) Pelatihan dan Sertifikasi Asisten Auditor Keamanan Informasi BSSN 2 orang;
 - b) Diklat Penguatan Tugas-tugas Sekretaris Perangkat Daerah 1 orang;
 - c) Pelatihan Pemeriksa Pajak Daerah 5 orang;
 - d) Pelatihan Pengadaan Barang dan Jasa Gel I sebanyak 30 orang;
 - e) Pelatihan Audit Infrastruktur dan Aplikasi Berbasis Arsitektur SPBE 3 orang;
 - f) Peningkatan Kapasitas Pegawai bagi Pejabat Pengawas LH 30 orang;
 - g) Pelatihan Keuangan Daerah bagi Pengelola Dana BOSP 30 orang;
 - h) Bimtek *Computer Security Incident Response Team* 40 orang;
 - i) Pelatihan Pengadaan Barang dan Jasa Gel II 30 orang;
 - j) Diklat Kepamongprajaan bagi Camat 4 orang;
 - k) Pendidikan Khusus Profesi Advokat Tahun 2025 3 orang;
 - l) Bimtek Peningkatan Kualitas Layanan Kepegawaian 46 orang;
 - m) Pelatihan Keuangan Daerah Angkatan II 30 orang;
 - n) Pelatihan Perencanaan Penyusunan Dokumen Program dan Strategi Pengembangan Pegawai Jangka Menengah 50 orang;
 - o) Bimbingan Teknis Budaya Organisasi 106 orang;
 - p) Pelatihan Penyusunan Dokumen Program dan Strategi Pengembangan Pegawai Jangka Menengah 70 orang;
 - q) Bimtek Peningkatan Kinerja dan Pelayanan SDM Kepegawaian 30 orang;
 - r) Bimbingan Teknis Mewujudkan Kinerja ASN Berbasis Nilai BerAKHLAK 80 orang;
 - s) Bimbingan Teknis Komunikasi Efektif 80 orang
2. Penyelenggaraan Pengembangan Kompetensi bagi Pimpinan dan, Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan Fungsional, Kepemimpinan dan Prajabatan, pada sub kegiatan ini terealisasi 5 (lima) laporan yang terdiri dari: Laporan Pelatihan Kepemimpinan Nasional, Laporan Pelatihan Kepemimpinan Administrator, Laporan Pelatihan Kepemimpinan Pengawas dan Laporan Latihan Dasar CPNS. Adapun jumlah peserta yang mengikuti masing-masing:

- PKN : 1 orang
- PKA : 15 orang
- PKP : 60 orang (2 gelombang)
- Latsar : 1 orang

Sasaran 3 :	Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM
--------------------	--

Keberhasilan sasaran ini didukung oleh 1 (satu) Indikator Kinerja, yang terdiri dari 5 (lima) Kegiatan dan 13 Sub Kegiatan. Sub-sub Kegiatan tersebut, dijabarkan sebagai berikut:

1. Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat Daerah, pada sub kegiatan initercapainya 3 (tiga) dokumen Perencanaan Perangkat Daerah, yaitu dokumen Rencana Kerja Tahun 2026 dan dokumen Renja Perubahan Tahun 2025 serta terdapat penyusunan dokumen Rencana Strategis Tahun 2025-2029;
2. Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisar Realisasi Kinerja SKPD, pada sub kegiatan ini tercapainya 1 (satu) dokumen Laporan Kinerja Pemerintah Daerah (LKIP), 4 (empat) Laporan Triwulanan dan 12 Laporan Realisasi Fisik dan Keuangan (Evaluasi) Bulanan;
3. Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN, dari sub kegiatan ini tercapainya Penyediaan Gajidan Tunjangan ASN untuk 157 orang/bulan dari PNS dan CPNS serta Pegawai dengan Perpindahan Wilayah Kerja (PWK);
4. Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/ Triwulan/ Semesteran SKPD, dari sub kegiatan ini menghasilkan Laporan Keuangan Semester I dan Prognosis 6 bulan berikutnya serta Laporan Keuangan Semester II/Akhir Tahun;
5. Penyediaan Komponen Instalasi Listrik/Penerangan Bangunan Kantor, dari sub kegiatan ini terdapat pengadaan 1 (satu) paket komponen Instalasi Listrik/ Penerangan Bangunan Kantor yang penyerapan anggarannya disesuaikan dengan kebutuhan;
6. Penyediaan Peralatan dan Perlengkapan Kantor, dari sub kegiatan ini terdapat 1 (satu) paket Peralatan dan Perlengkapan Kantor untuk menunjang kinerja aparatur BKPSDM Kota Depok;
7. Penyediaan Peralatan Rumah Tangga, dari sub kegiatan ini terdapat 1 (satu) paket Peralatan Rumah Tangga yang disediakan untuk memenuhi urusan kerumahtanggaan badan;
8. Penyediaan Bahan Logistik Kantor, dari sub kegiatan ini terdapat 2 (dua) paket Makanan dan Minuman Rapat untuk memfasilitasi rapat koordinasi/evaluasi internal maupun jamuan tamu BKPSDM Kota Depok;
9. Penyediaan Barang Cetak dan Penggandaan, dari sub kegiatan ini terdapat 1 (satu) paket barang cetakan dan penggandaan kebutuhan perkantoran untuk menunjang kinerja

- organisasi;
10. Penyelenggaraan Rapat Koordinasi dan Konsultasi SKPD, dari sub kegiatan ini tercapai kinerja berupa 194 laporan hasil penyelenggaraan koordinasi dan konsultasi baik dalam maupun luar daerah untuk memfasilitasi ASN BKPSDM Kota Depok dari 150 laporan yang ditargetkan;
 11. Pengadaan Peralatan dan Mesin Lainnya, dari sub kegiatan ini terdapat 14 unit Peralatan dan Mesin yang diadakan yaitu: Dispenser, Televisi dan Printer masing-masing 2 (dua) unit, Rak dinding, *Coffee Table*, Meja Rapat, Audio Video, *Harddisk eksternal*, *Vacum Cleaner*, Tangga lipat dan Paket NARS Server masing-masing 1 (satu) unit untuk menunjang kinerja aparatur BKPSDM Kota Depok;
 12. Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak Kendaraan Perorangan Dinas atau Kendaraan Dinas Jabatan, dari sub kegiatan ini memfasilitasi pemeliharaan rutin/berkala 10 unit kendaraan Dinas BKPSDM sesuai yang ditargetkan;
 13. Pemeliharaan Peralatan dan Mesin Lainnya, dari sub kegiatan ini terdapat 56 jenis Peralatan dan Mesin yang dipelihara berupa Komputer 31 unit dan Printer sebanyak 25 unit dari 50 unit yang ditargetkan.

Dari analisis keberhasilan dan kegagalan sasaran yang dituangkan dalam program, kegiatan serta sub kegiatan yang dilaksanakan pada TA 2025, terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat yang dapat diidentifikasi, sebagai berikut:

Faktor Pendukung

Capaian indikator kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 didukung oleh beberapa faktor utama, antara lain:

1. Penguatan implementasi sistem merit dalam pengelolaan promosi, mutasi, dan pengembangan karier ASN;
2. Peningkatan kegiatan pengembangan kompetensi ASN melalui berbagai program pelatihan teknis, manajerial, dan fungsional;
3. Penguatan sistem pengelolaan data kepegawaian yang memungkinkan pemantauan kompetensi dan kinerja ASN secara lebih terintegrasi;
4. Konsistensi antara dokumen perencanaan kinerja, pelaksanaan program, serta pengelolaan anggaran yang mendukung pencapaian indikator strategis.

Faktor Penghambat

Di sisi lain, terdapat beberapa faktor yang masih menjadi tantangan dalam peningkatan kinerja organisasi, antara lain:

1. Distribusi Jam Pelajaran (JP) pelatihan belum merata antar perangkat daerah. Sebagian ASN masih belum memenuhi minimal 20 JP pengembangan kompetensi per tahun;
2. Kesenjangan kompetensi ASN pada beberapa jabatan tertentu yang masih memerlukan peningkatan sertifikasi kompetensi;
3. Dinamika kebijakan nasional terkait pengukuran indikator manajemen ASN yang memerlukan penyesuaian dalam sistem pengukuran kinerja daerah.

Keterkaitan Program dengan Indikator Kinerja

Berdasarkan *cascading* kinerja BKPSDM, hubungan antara indikator strategis dengan program pendukung dapat ditelusuri secara sistematis sebagaimana berikut.

Tabel 3.31
Keterkaitan Indikator Strategis dengan Program dan Kegiatan Pendukung

Indikator Strategis	Program Pendukung	Kegiatan Kunci	Bentuk Kontribusi terhadap Indikator
Indikator Tujuan			
Indeks Profesionalitas ASN	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	Pengembangan kompetensi ASN melalui pelatihan teknis, manajerial dan fungsional	Meningkatkan kapasitas ASN sehingga mendorong peningkatan profesionalitas aparatur
Indikator Sasaran			
Indeks Sistem Merit	Program Kepegawaian Daerah	Pengelolaan mutasi, promosi, dan manajemen talenta ASN	Memperkuat penerapan sistem merit berbasis kompetensi dan kinerja
Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	Peningkatan kapasitas ASN, tugas belajar, serta fasilitasi pengembangan jabatan fungsional	Meningkatkan kualitas kompetensi ASN sesuai standar kompetensi jabatan
Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Perencanaan kinerja, pengelolaan keuangan, dan penguatan tata kelola organisasi	Meningkatkan kualitas tata kelola organisasi dan akuntabilitas kinerja perangkat daerah

Sumber : Renstra BKPSDM Tahun 2025-2029, data diolah

Pemetaan keterkaitan antara indikator strategis dengan program dan kegiatan tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator kinerja didukung oleh intervensi program yang jelas dan terukur.

Program kepegawaian daerah berperan dalam memperkuat implementasi sistem merit melalui pengelolaan karier ASN berbasis kompetensi, sementara program pengembangan sumber daya manusia berkontribusi langsung terhadap peningkatan kompetensi ASN melalui berbagai kegiatan pelatihan dan pengembangan kapasitas.

Di sisi lain, program penunjang urusan pemerintahan daerah berfungsi sebagai penguat tata kelola organisasi yang mendukung peningkatan akuntabilitas kinerja perangkat daerah. Dengan demikian, hubungan antara kegiatan, program, dan indikator kinerja membentuk alur sebab-akibat yang konsisten dalam sistem manajemen kinerja BKPSDM.

Beberapa dokumentasi terkait pelaksanaan kegiatan yang mendukung pencapaian sasaran-sasaran Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok selama tahun 2025, disajikan berikut ini.

Gambar 3.6

Dokumentasi Giat Pencapaian Sasaran I Meningkatkan Kualitas Manajemen ASN





Pelaksanaan Kegiatan Monitoring Penilaian Kinerja dan KMOB



Pelaksanaan kegiatan Sosialisasi Jabatan Fungsional

Gambar. 3.7

Dokumentasi Giat Pencapaian Sasaran II Meningkatkan Kompetensi dan Kualifikasi ASN



Kegiatan Diklat Teknis



Pelaksanaan Kegiatan Diklat Manejerial dan Fungsional

Gambar. 3.8

Dokumentasi Giat Pencapaian Sasaran III Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM



Pelaksanaan *Launching* Internalisasi Budaya BerAKHLAK dan Zona Integritas serta Rapat Internal dalam rangka Monitoring dan Evaluasi Internal

2. Capaian Kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2025 sesuai Perubahan Renstra Tahun 2021–2026 (yang tidak menjadi IKU di PK Perubahan 2025 dan Renstra)

Analisa IKU yang tidak Digunakan Lagi

Indikator Nilai SAKIP BKPSDM tidak lagi digunakan dalam PK Perubahan karena:

- Telah terintegrasi dalam Indeks Reformasi Birokrasi, penyederhanaan indikator agar fokus pada *outcome* strategis;
- Penyesuaian indikator, sesuai turunan sasaran pada RPJMD Kota Depok Tahun 2025-2029 yaitu Indeks Reformasi Birokrasi Kota dan visi misi Kepala Daerah;
- Menghindari duplikasi dengan evaluasi eksternal oleh KemenPANRB;
- Perubahan ini bersifat struktural-strategis, bukan penghapusan substansi;
- Indikator Nilai SAKIP menjadi indikator kerja pada Program Penunjang Urusan Pemerintahan Kabupaten/Kota.

Capaian Kinerja Transisi

Walaupun indikator berubah, substansi tata kelola tetap terjaga dan mendukung peningkatan akuntabilitas kinerja instansi untuk mendorong pencapaian tujuan dan sasaran instansi baik tahunan maupun jangka menengah. Transisi berjalan tanpa penurunan kinerja dan tidak mengganggu arah pencapaian target jangka menengah.

Tabel 3.32

Indikator pada PK Murni yang tidak digunakan pada PK Perubahan 2025

Tujuan	Indikator Kinerja Sasaran	Kondisi Awal 2024	Target 2025	Realisasi 2025	Capaian (%)	Target Akhir RPJMD 2026	Status Capaian
Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM	Nilai SAKIP BKPSDM	78.6 (BB)	80 (A)	78.6 (BB)	97.5%	A	Tidak Tercapai

Sumber: Laporan Evaluasi Triwulan IV Tahun 2025

B. REALISASI ANGGARAN

Realisasi anggaran berdasarkan sasaran strategis/IKU Badan Kepegawaian dan pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok dirinci pada Tabel berikut.

Tabel 3.33

Pagu dan Realisasi Anggaran Per Sasaran Tahun 2025

No.	Sasaran Strategis	Alokasi Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran (Rp)	Capaian (%)
1.	Meningkatnya Kualitas Manajemen ASN	3.964.754.250	3.028.285.896	76.38
2.	Meningkatnya Kompetensi dan Kualifikasi ASN	5.387.109.000	4.770.622.670	88.56
3.	Meningkatnya Tata Kelola BKPSDM	19.009.998.473	17.347.528.206	91.26
Total		28.361.861.723	25.146.436.772	88.63

Sumber : LRA BKPSDM, data diolah

Pada anggaran Tahun 2025 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok memiliki pagu anggaran Rp. 28.361.861.723,- sedangkan total realisasinya mencapai 88.63% yang naik sebesar 9.27% dibandingkan dengan tahun 2024 yang hanya mencapai sebesar 80.41%. Adapun perbandingan kinerja penyerapan anggaran dalam beberapa tahun kebelakang disajikan pada Tabel. 3.28 berikut.

Tabel. 3.34

Perbandingan Kinerja Keuangan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Tahun 2022 s.d 2025

Tahun	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)	Naik/ (Turun)
2025	28.361.861.723	25.146.436.772	88.63	9.27
2024	32.184.045.251	25.878.357.564	80.41	(7.25)
2023	30.035.592.570	26.329.167.804	87.66	2.17
2022	35.893.343.776	30.685.004.951	85.49	

Sumber : LRA BKPSDM, Tahun 2022 s.d 2025

Jika dilihat dari Tabel 3.28, realisasi atau serapan keuangan terendah dalam 3 (tiga) tahun terakhir adalah tahun 2025, dimana terdapat peningkatan erapan anggaran sebesar 9.27% dibandingkan tahun 2024. Sedangkan dari sisi anggaran terdapat penurunan anggaran sebesar 13.48% dari tahun sebelumnya.

Dari realisasi anggaran diatas, beberapa sub kegiatan menyumbang Sisa Lebih Anggaran dibawah 75% dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/ Triwulanan/ Semesteran SKPD dengan realisasi keuangan sebesar 60.31% Penyerapan anggaran lembur dan cetak penggandaan sesuai kebutuhan tanpa mengurangi output kegiatan;
2. Penyediaan Jasa Pemeliharaan, Biaya Pemeliharaan, Pajak dan Perizinan Kendaraan Dinas Operasional atau Lapangan dengan realisasi 58.62%. Penyerapan anggaran sesuai dengan kebutuhan, pemeliharaan kendaraan berkurang 1 (satu) unit karena mobil jabatan eselon II (Kaban) menggunakan mobil sewa;
3. Pada Sub Kegiatan Evaluasi Pengadaan ASN dan Pengadaan ASN dengan realisasi sebesar 53.13%. Hal ini disebabkan seleksi CASN dilaksanakan di BKN sehingga beberapa belanja seperti: sewa meja/kursi tidak diserap sedangkan belanja perjalanan dinas dan honorarium rohaniawan disesuaikan dengan kebutuhan. Realisasi output kegiatan tercapai berupa Laporan Penyusunan Formasi PPPK Paruh Waktu dan Laporan Pelaksanaan Pengadaan CASN;
4. Pengelolaan Mutasi dengan realisasi 48.42%, penyerapan anggaran sesuai dengan kebutuhan, telah dilaksanakan pelantikan sebanyak 3 (tiga) kali dari 7 (tujuh) kali yang ditargetkan; Seleksi Mutasi dan Evaluasi Kinerja sebanyak 26 orang pada Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama dilaksanakan 2 (dua) kali dari 4 (empat) yang ditargetkan; dan Seleksi Pegawai Perpindahan Wilayah Kerja (PWK), sebanyak 42

orang meliputi Uji Kompetensi BKN dan Tes Kesehatan Fisik dan Mental. Adapun output kegiatan terpenuhi berupa: dokumen pelaksanaan pelantikan dan dokumen pelaksanaan PWK;

5. Pengelolaan Kenaikan Pangkat dengan realisasi sebesar 65.61%, penyerapan anggaran sesuai dengan kebutuhan, terdapat efisiensi pada belanja Honorarium Narasumber, Belanja Sewa Hotel, Belanja Lembur dan Belanja Perjalanan Dinas. Sedangkan output dokumen telah sesuai disusun sesuai perodesasi Kenaikan Pangkat (Semester I dan Semester II);
6. Pengelolaan Pemberian Penghargaan bagi Pegawai Penerima penghargaan SLKS terealisasi 365 orang, dengan realisasi anggaran hanya sebesar 18.51% sedangkan penghargaan pegawai berprestasi tidak ada yang lolos di Tk.Nasional/Provinsi.

Efisiensi Penggunaan anggaran

Selain efektivitas pelaksanaan program, evaluasi kinerja juga dilakukan terhadap tingkat efisiensi penggunaan anggaran. Analisis efisiensi dilakukan dengan membandingkan antara tingkat penyerapan anggaran dengan capaian kinerja program yang dihasilkan. Pendekatan ini bertujuan untuk menilai sejauh mana sumber daya anggaran dimanfaatkan secara optimal dalam menghasilkan kinerja organisasi.

Tabel 3.35

Efisiensi Penggunaan Anggaran Program BKPSDM Kota Depok Tahun 2025

Program	Pagu Anggaran (Rp)	Realisasi Anggaran	Realisasi Anggaran (%)	Capaian Kinerja (%)	Tingkat Efisiensi
<i>Program Kepegawaian Daerah</i>	3.964.754.250	3.028.285.896	76.38	100	Sangat Efisien
<i>Program Pengembangan Sumber Daya Manusia</i>	5.387.109.000	4.770.622.670	88.56	145.71	Sangat Efisien
<i>Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah</i>	19.009.998.473	17.347.528.206	91.26	100	Efisien
Total	28.361.861.723	25.146.436.772	88.63	108.01	Efisien

Sumber: LRA BKPSDM Tahun 2025, data diolah

Berdasarkan hasil agregasi realisasi anggaran dan capaian kinerja program, realisasi anggaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 sebesar **88.63%** dari total pagu anggaran, sedangkan

capaian kinerja program mencapai **108.01%**. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa target kinerja organisasi dapat dicapai bahkan melampaui target yang ditetapkan dengan tingkat penyerapan anggaran yang lebih rendah dari pagu yang tersedia. Hal ini mencerminkan bahwa pelaksanaan program telah dilaksanakan secara **efisien** dalam memanfaatkan sumber daya anggaran.

Program Pengembangan Sumber Daya Manusia menunjukkan tingkat efisiensi yang sangat tinggi dengan capaian kinerja sebesar 145.71% sementara realisasi anggaran sebesar 88.56%. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi ASN mampu menghasilkan output yang lebih besar dibandingkan dengan sumber daya anggaran yang digunakan.

Program Kepegawaian Daerah juga menunjukkan tingkat efisiensi yang sangat baik dengan realisasi anggaran sebesar 76.38% namun tetap mampu mencapai target kinerja yang ditetapkan. Sementara itu Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah memiliki realisasi anggaran sebesar 91.26% dengan capaian kinerja sebesar 100%.

Secara keseluruhan realisasi anggaran BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 mencapai **88.63%** dari total pagu anggaran, sedangkan capaian kinerja program mencapai **108.01%**. Hal ini menunjukkan bahwa target kinerja program dapat dicapai bahkan melampaui target yang ditetapkan dengan tingkat penyerapan anggaran yang lebih rendah dari pagu yang tersedia. Kondisi tersebut mencerminkan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan telah dilakukan secara **efisien** dalam memanfaatkan sumber daya anggaran.

Hasil analisis efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program menunjukkan bahwa intervensi program yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Depok pada Tahun 2025 telah berjalan secara optimal dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi. Untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dampak pelaksanaan program tersebut terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi, analisis selanjutnya difokuskan pada capaian masing-masing indikator kinerja strategis yang menjadi ukuran keberhasilan kinerja BKPSDM Kota Depok.

Analisis Evaluatif Realisasi Anggaran

Dari realisasi anggaran pada Tahun 2025, beberapa yang dapat dianalisis menjadi poin-poin penting sebagai berikut:

1. Seluruh Indikator Kinerja Utama baik Indikator Kinerja Tujuan maupun Sasaran tercapai meskipun realisasi keuangan hanya mencapai 88.63%;
2. Output fisik mencapai 108.25% yang menunjukkan efektivitas intervensi program;

3. Deviasi anggaran sebesar 11.37% disebabkan efisiensi pengadaan dan optimalisasi belanja.
4. Tidak terdapat *mismatch* antara target, program, dan anggaran.
5. Hubungan kausal antara program dan indikator dapat ditelusuri secara logis.

Dengan demikian, pengelolaan anggaran Tahun 2025 mencerminkan prinsip:

- Efektivitas (tujuan tercapai),
- Efisiensi (anggaran optimal),
- Akuntabilitas (berbasis indikator terukur) dan Konsistensi perencanaan.

Analisis Efisiensi Program

Analisis efisiensi program dilakukan dengan membandingkan antara realisasi keuangan dan capaian fisik kegiatan pada masing-masing program. Pendekatan ini digunakan untuk menilai sejauh mana penggunaan anggaran mampu menghasilkan output kegiatan secara optimal dalam mendukung pencapaian indikator kinerja organisasi.

Tabel 3.36
Analisis Efisiensi Program Tahun 2025

<i>Program</i>	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Realisasi Keuangan (%)	Realisasi Fisik (%)	Analisis Efisiensi
<i>Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah</i>	19.009.998.473	17.348.688.554	91.26	100	Realisasi fisik tercapai penuh dengan realisasi keuangan 91,26% menunjukkan efisiensi pelaksanaan kegiatan penunjang tanpa mengurangi capaian output
<i>Program Kepegawaian Daerah</i>	3.964.754.250	3.018.201.844	76.13	100.36	Realisasi fisik melampaui target meskipun realisasi keuangan 76,13%, menunjukkan efektivitas kegiatan pengelolaan ASN dengan penggunaan anggaran yang relatif efisien
<i>Program Pengembangan SDM</i>	5.387.109.000	4.770.577.332	88.56	145.71	Output kegiatan pengembangan kompetensi jauh melampaui target dengan realisasi keuangan yang lebih rendah dari pagu, menunjukkan efisiensi tinggi dalam

				pelaksanaan program pelatihan ASN
--	--	--	--	-----------------------------------

Program Pengembangan Sumber Daya Manusia menunjukkan tingkat efisiensi yang cukup tinggi dengan realisasi fisik mencapai **145.71%** sementara realisasi keuangan sebesar **88.56%**. Kondisi ini menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan kompetensi ASN mampu menghasilkan output yang jauh melampaui target yang ditetapkan tanpa memerlukan peningkatan anggaran.

Program Kepegawaian Daerah juga menunjukkan efektivitas pelaksanaan kegiatan dengan capaian fisik sebesar **100.36%** meskipun realisasi keuangan sebesar **76.13%**. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan pengelolaan ASN dapat dilaksanakan secara optimal dengan penggunaan anggaran yang efisien.

Sementara itu, Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah menunjukkan realisasi fisik sebesar **100%** dengan realisasi keuangan sebesar **91.26%**, yang mencerminkan pengelolaan kegiatan penunjang yang stabil dan efisien dalam mendukung operasional organisasi.

Secara keseluruhan, perbandingan antara realisasi keuangan dan capaian fisik menunjukkan bahwa pelaksanaan program pada Tahun 2025 telah berjalan secara efektif dan efisien. Tidak terdapat ketidaksesuaian antara penggunaan anggaran dan capaian kinerja organisasi, sehingga pelaksanaan kegiatan tetap mampu menghasilkan output yang sesuai bahkan melampaui target yang telah ditetapkan.

Hasil analisis efisiensi tersebut juga menunjukkan bahwa capaian indikator kinerja strategis tetap dapat dicapai secara optimal meskipun realisasi anggaran tidak mencapai 100%. Realisasi anggaran sebesar **88.63%** dengan capaian fisik kegiatan sebesar **108.25%** menunjukkan bahwa pelaksanaan program mampu menghasilkan output yang melampaui target tanpa memerlukan tambahan anggaran. Efisiensi tersebut tercermin pada peningkatan **Indeks Profesionalitas ASN yang mencapai 85.21** serta **Indeks Sistem Merit yang mencapai 310.5**.

Dengan demikian, efisiensi penggunaan anggaran tidak hanya mencerminkan optimalisasi sumber daya organisasi, tetapi juga menunjukkan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan BKPSDM Kota Depok telah mampu memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kualitas manajemen ASN serta mendukung penguatan reformasi birokrasi di lingkungan Pemerintah Kota Depok.

Perbandingan antara realisasi anggaran (88.63%) dan capaian fisik (108.25%) menunjukkan bahwa:

- Terdapat efisiensi belanja tanpa mengurangi kualitas output.

- Tidak terdapat kegiatan strategis yang gagal dilaksanakan.
- Hubungan antara program dan indikator dapat ditelusuri secara logis (menunjukkan keterpaduan hubungan sebab–akibat antara program dan indikator).

Dengan demikian, capaian kinerja Tahun 2025 tidak hanya menunjukkan efektivitas dalam mencapai target indikator, tetapi juga mencerminkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya serta konsistensi antara perencanaan dan pelaksanaan program.

C. ANALISIS EFEKTIVITAS DAN KONTRIBUSI PROGRAM TERHADAP INDIKATOR KINERJA

Untuk memastikan bahwa capaian indikator kinerja Tahun 2025 tidak hanya tercapai secara kuantitatif, tetapi juga didukung oleh efektivitas program dan kegiatan, dilakukan analisis kontribusi program terhadap masing-masing indikator strategis.

1. Kontribusi Program terhadap Indeks Profesionalitas ASN

Peningkatan Indeks Profesionalitas ASN dari 84.12 menjadi 85.21 dipengaruhi secara dominan oleh:

- Pengembangan Kompetensi ASN baik Manjerial, Teknis, Fungsional dan Sosiokultura;
- Sosialisasi dan Penyebaran Informasi Jabatan Fungsional ASN dan Fasilitasi Pengembangan Karir dalam Jabatan Fungsional;
- Pengelolaan Pendidikan Lanjutan;
- Pembangunan Karakter ASN.

Intervensi pengembangan kompetensi yang menjangkau 2.045 ASN memberikan dampak langsung terhadap peningkatan dimensi kompetensi, yang menjadi kontributor terbesar indeks profesionalitas. Dengan realisasi anggaran 88.63%, peningkatan indeks tetap tercapai, menunjukkan efektivitas intervensi program.

2. Kontribusi Program terhadap Indeks Sistem Merit

Lonjakan Indeks Sistem Merit menjadi 310.5 dipengaruhi oleh:

- Implementasi manajemen talenta berbasis kinerja
- Integrasi sistem informasi kepegawaian
- Penyempurnaan mekanisme promosi dan mutasi berbasis kompetensi

Program Pengembangan Sistem Informasi ASN berperan signifikan dalam meningkatkan objektivitas penilaian, sehingga menghasilkan akselerasi capaian indeks. Capaian yang melampaui target akhir RPJMD menunjukkan bahwa intervensi program telah berada pada level efektif dan terintegrasi.

3. Kontribusi Program terhadap Indeks Reformasi Birokrasi

Stabilitas Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM didukung oleh:

- Penguatan pengendalian internal
- Konsistensi pelaporan kinerja
- Implementasi manajemen risiko secara bertahap

Walaupun belum menunjukkan kenaikan signifikan, konsistensi capaian menunjukkan bahwa program tata kelola internal berjalan sesuai rencana dan menjadi fondasi peningkatan pada periode berikutnya.

D. AREA PERBAIKAN DAN RENCANA TINDAK LANJUT

Meskipun seluruh indikator kinerja Tahun 2025 tercapai dan sebagian melampaui target, hasil evaluasi internal menunjukkan masih terdapat beberapa area yang perlu diperkuat guna memastikan peningkatan kualitas kinerja secara berkelanjutan dan mendukung pencapaian target tahun akhir periode RPJMD.

1. Area Perbaikan

Peningkatan Indeks Profesionalitas ASN menuju Target Akhir RPJMD yaitu 89, Kondisi saat ini: Realisasi 2025 sebesar 85.21 (kategori Tinggi). Analisis Kelemahan: 1) Dimensi Disiplin dan Kinerja relatif stagnan; 2) Gap nilai antara PNS (86.68) dan PPPK (79,81) masih cukup signifikan; 3) Proporsi ASN bersertifikat kompetensi belum optimal.

Penguatan Indeks Reformasi Birokrasi, Kondisi saat ini: Nilai 68.27 (stabil). Analisis Kelemahan: 1) Belum menunjukkan peningkatan progresif; 2) Integrasi manajemen risiko dan pengendalian internal masih perlu penguatan; 3) Belum seluruh proses bisnis terdigitalisasi penuh.

Optimalisasi Serapan Anggaran Program Kepegawaian Daerah, Kondisi saat ini: Realisasi 76,13%. Analisis Kelemahan: 1) TPP dan tunjangan tidak terserap penuh; 2) Beberapa kegiatan mutasi/promosi tidak maksimal sesuai rencana awal; 3) Penyesuaian kebijakan berdampak pada perubahan kebutuhan belanja.

2. Rencana Tindak Lanjut Tahun 2026

Berikut langkah konkret dan terukur yang direncanakan dengan mempertimbangkan sumber daya baik aparatur maupun anggaran, yaitu:

a. Penguatan Profesionalitas ASN dengan:

- 1) Penyusunan roadmap peningkatan IP ASN 2026–2029;
- 2) Intervensi pada ASN dengan nilai kompetensi dibawah rata-rata atau tidak memenuhi minimal Jam Pelajaran (JP);

- 3) Peningkatan sertifikasi kompetensi jabatan fungsional;
 - 4) Integrasi monitoring IP ASN berbasis *dashboard* digital dengan target IP ASN tahun 2026 minimal 86.
- b. Optimalisasi Manajemen Anggaran dengan :
- 1) Penyusunan perencanaan kebutuhan belanja berbasis *historical performance*;
 - 2) Pengendalian penyerapan triwulanan;
 - 3) Monitoring deviasi anggaran secara periodik;
 - 4) Penyesuaian target kinerja dengan proyeksi kebutuhan riil.
- c. Pemerataan Peningkatan Kompetensi ASN dilakukan dengan:
- 1) Pemetaan ASN yang belum memenuhi minimal 20 JP;
 - 2) Penyediaan pelatihan berbasis *blended learning*;
 - 3) Penguatan kerja sama dengan lembaga pelatihan eksternal; dan
 - 4) Monitoring capaian JP melalui sistem terintegrasi.

BAB IV PENUTUP

A. SIMPULAN

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Depok Tahun 2025 disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan fungsi perangkat daerah dalam rangka penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), serta sebagai instrumen evaluasi atas pencapaian tujuan dan sasaran strategis organisasi.

Tahun 2025 merupakan tahun awal pelaksanaan Rencana Strategis BKPSDM Kota Depok Tahun 2025–2029 sekaligus periode penyesuaian terhadap arah kebijakan RPJMD Kota Depok Tahun 2025–2029. Dalam pelaksanaannya, perencanaan kinerja, penganggaran, pelaksanaan program dan kegiatan, serta pelaporan kinerja telah dilaksanakan secara terintegrasi dan selaras dengan dokumen perencanaan yang berlaku.

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja Tahun 2025, seluruh indikator kinerja strategis yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja Perubahan telah tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Indeks Profesionalitas ASN sebagai indikator tujuan strategis menunjukkan peningkatan dibandingkan kondisi awal tahun sebelumnya dan berada dalam kategori tinggi. Indeks Sistem Merit mengalami peningkatan signifikan dan telah melampaui target akhir RPJMD Tahun 2029. Indeks Profesionalitas ASN Dimensi Kompetensi juga menunjukkan peningkatan yang mendukung penguatan kualitas aparatur secara berkelanjutan. Sementara itu, Indeks Reformasi Birokrasi BKPSDM menunjukkan stabilitas capaian yang mencerminkan konsistensi tata kelola internal organisasi.

Dari sisi pengelolaan keuangan, realisasi anggaran sebesar 88.63% dengan capaian fisik melampaui target yang direncanakan menunjukkan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan telah berjalan efektif dan efisien, serta tetap memperhatikan prinsip akuntabilitas dan pengendalian internal.

Capaian kinerja BKPSDM Tahun 2025 juga memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan Indeks Reformasi Birokrasi (IRB) Kota Depok, khususnya pada Area Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur. Penguatan sistem merit, peningkatan kompetensi ASN, serta perbaikan tata kelola internal yang dilaksanakan sepanjang tahun 2025 menjadi bagian integral dalam mendukung pencapaian indikator reformasi birokrasi tingkat kota. Dengan demikian, kinerja BKPSDM tidak hanya berdampak pada peningkatan profesionalitas ASN sebagai

tujuan perangkat daerah, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan secara menyeluruh dalam kerangka RPJMD Kota Depok Tahun 2025–2029.

Secara umum, pelaksanaan kinerja BKPSDM Kota Depok Tahun 2025 telah berjalan sesuai dengan perencanaan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pembangunan daerah, khususnya dalam penguatan manajemen aparatur sipil negara yang profesional dan berintegritas.

B. TINDAK LANJUT DAN KOMITMEN PERBAIKAN

Meskipun seluruh indikator kinerja telah tercapai, BKPSDM Kota Depok tetap melakukan evaluasi sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas kinerja secara berkelanjutan dan untuk memastikan pencapaian target jangka menengah dalam dokumen RPJMD dan Renstra.

Beberapa fokus perbaikan pada periode selanjutnya meliputi:

1. Peningkatan Indeks Profesionalitas ASN secara bertahap menuju target akhir RPJMD Tahun 2029 melalui intervensi yang lebih terarah pada dimensi yang masih memerlukan penguatan;
2. Pemerataan pengembangan kompetensi ASN dan peningkatan kualitas sertifikasi jabatan fungsional sebagai bagian dari penguatan sistem merit;
3. Penguatan Indeks Reformasi Birokrasi melalui penyempurnaan tata kelola, penguatan manajemen risiko, serta optimalisasi proses bisnis berbasis digital;
4. Optimalisasi perencanaan dan penyerapan anggaran agar lebih selaras dengan kebutuhan pelaksanaan program serta mendukung pencapaian indikator kinerja secara lebih efektif;

Sehubungan dengan adanya informasi perubahan kebijakan nasional terkait pengukuran Indeks Profesionalitas ASN, BKPSDM Kota Depok akan melakukan langkah antisipatif melalui penguatan tata kelola dan kualitas data kepegawaian, pemutakhiran sistem informasi ASN, serta penyesuaian indikator kinerja apabila diperlukan sesuai ketentuan yang berlaku. Penyesuaian tersebut akan dilakukan secara terstruktur melalui mekanisme revisi dokumen perencanaan dan Perjanjian Kinerja, dengan tetap menjaga konsistensi terhadap tujuan strategis “Terwujudnya ASN yang Profesional”.

Hasil evaluasi kinerja Tahun 2025 akan menjadi dasar dalam penyusunan perencanaan dan penganggaran Tahun 2026 guna memastikan kesinambungan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kinerja tetap terjaga secara konsisten, terukur, dan akuntabel.