



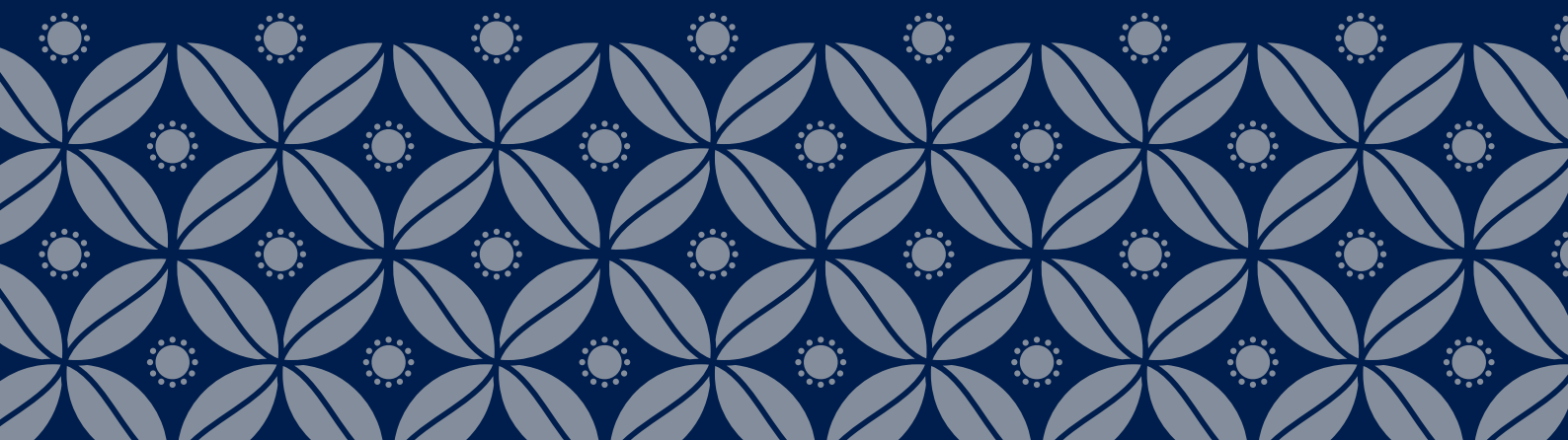
LAPORAN KINERJA TAHUN 2025

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian
Manajemen Aparatur Sipil Negara
Badan Kepegawaian Negara



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur senantiasa kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen Aparatur Sipil Negara Badan Kepegawaian Negara (BKN) dapat menyelesaikan Laporan Kinerja Tahun 2025. Laporan ini disusun sebagai wujud komitmen dan tanggung jawab institusional dalam melaksanakan amanat peraturan perundang-undangan serta sebagai refleksi atas pelaksanaan tugas dan fungsi yang diemban.

Sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah serta Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, setiap instansi pemerintah diwajibkan menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) sebagai instrumen pertanggungjawaban kinerja. Dalam konteks tersebut, BKN, khususnya Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen Aparatur Sipil Negara (MASN), berkewajiban menyajikan gambaran yang utuh, objektif, dan terukur mengenai capaian kinerja selama Tahun 2025.

Laporan kinerja ini memuat informasi tingkat pencapaian sasaran strategis Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025, yang dilengkapi dengan analisis pencapaian target kinerja, efisiensi pemanfaatan sumber daya, serta evaluasi dan rekomendasi perbaikan sebagai pijakan peningkatan kinerja pada tahun-tahun berikutnya. Pada awal Tahun 2025, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN telah menetapkan 3 (tiga) sasaran program yang dijabarkan ke dalam enam indikator kinerja program sebagai tolok ukur keberhasilan pelaksanaan tugas. Namun demikian pasca ditetapkan Peraturan BKN Nomor 1 Tahun 2025 tentang Struktur, Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN diberikan amanah pada 4 (empat) sasaran program yang kemudian diturunkan menjadi 13 (tiga belas) indikator kinerja program.

Secara umum, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN telah berhasil merealisasikan sebagian besar target kinerja yang telah ditetapkan. Di tengah dinamika dan tantangan yang semakin kompleks, kemampuan untuk berkolaborasi, berinovasi, dan beradaptasi menjadi faktor kunci dalam menjaga kesinambungan kinerja yang optimal. Namun demikian, disadari sepenuhnya bahwa masih terdapat berbagai tantangan dan pekerjaan besar yang harus terus diupayakan, khususnya dalam mengawal dan memastikan kepatuhan seluruh instansi pemerintah terhadap implementasi manajemen ASN yang profesional, akuntabel, dan berintegritas.

Pada kesempatan ini, kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dan kontribusi nyata dalam pelaksanaan pengawasan dan pengendalian manajemen ASN. Ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh unsur internal BKN, antara lain Sekretariat Utama, Deputy Bidang Pembinaan Penyelenggaraan Manajemen ASN, Deputy Bidang Penyelenggaraan Layanan Manajemen ASN, Deputy Bidang Sistem Informasi dan Digitalisasi Manajemen ASN, Kantor Regional, Pusat-Pusat, serta Inspektorat. Apresiasi yang sama juga kami sampaikan kepada para pemangku kepentingan eksternal, termasuk kementerian/lembaga, pemerintah daerah, serta seluruh lapisan masyarakat.

Penghargaan setulus-tulusnya kami sampaikan kepada seluruh jajaran Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN, baik pejabat pimpinan tinggi, pejabat struktural, maupun pejabat fungsional, yang dengan dedikasi dan loyalitas tinggi senantiasa memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Semoga setiap bentuk pengabdian yang telah diberikan menjadi amal kebajikan dan memberikan manfaat yang seluas-luasnya bagi masyarakat, khususnya bagi Aparatur Sipil Negara di seluruh penjuru tanah air.

Akhir kata, besar harapan kami agar Laporan Kinerja ini tidak hanya menjadi dokumen pertanggungjawaban formal, tetapi juga menjadi sarana evaluasi dan pembelajaran yang berkelanjutan, guna mendorong terwujudnya praktik penyelenggaraan pemerintahan yang semakin baik serta peningkatan kualitas pelayanan publik yang berdaya saing dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

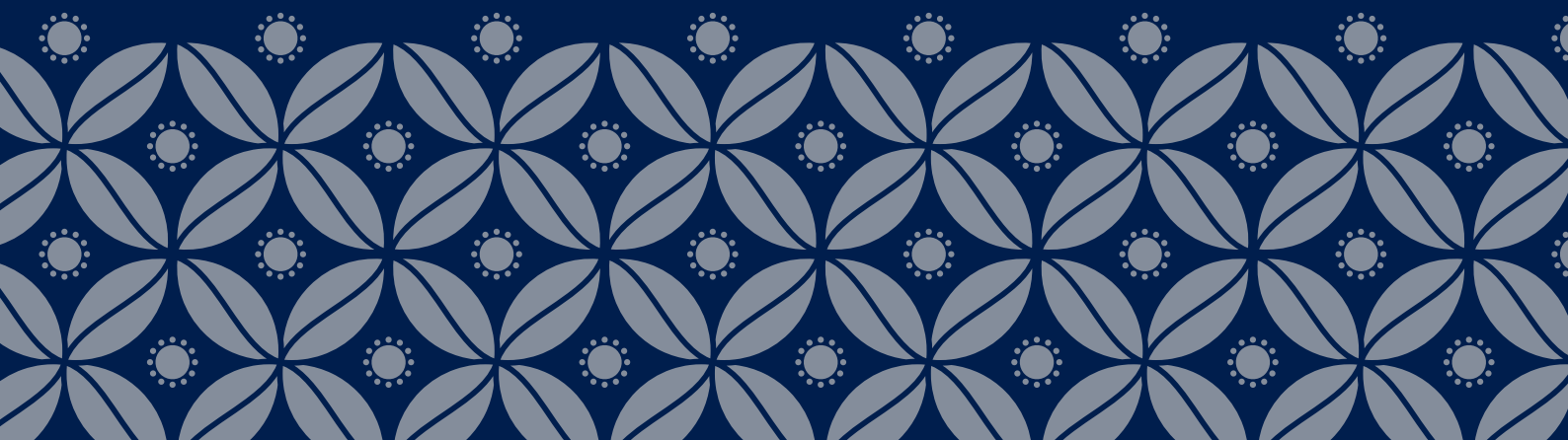
Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian
Manajemen Aparatur Sipil Negara

\$



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

IKHTISAR EKSEKUTIF

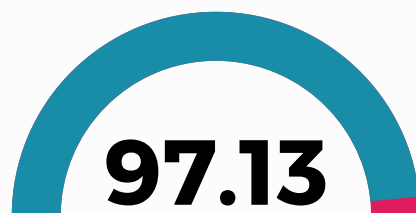


Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian (Wasdal) MASN telah berupaya menyelenggarakan tugas pokok dan fungsinya dengan berprinsip pada tata kelola pemerintahan yang baik dan berorientasi pada hasil sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), BKN memiliki wewenang untuk melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan penerapan sistem merit dan pengendalian kebijakan teknis manajemen ASN. Untuk itu, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN sebagai unit kerja yang melaksanakan amanat tersebut senantiasa berupaya memastikan implementasi manajemen ASN mulai dari penyusunan dan penetapan kebutuhan sampai perlindungan ASN di instansi pemerintah terselenggara sesuai dengan prinsip-prinsip meritokrasi.

Fokus sasaran Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN tahun 2025-2029 adalah Meningkatkan Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi. Hal ini mengacu pada rencana strategis BKN dan rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) tahun 2025-2029. Sebagaimana hasil redesain sistem perencanaan dan penganggaran (RSPP) yang dirumuskan oleh Kementerian Perencanaan dan Pembangunan Nasional (PPN)/Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (Bappenas) dan Kementerian Keuangan, Pada tahun 2025 Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN menyelenggarakan program kebijakan, pembinaan profesi, dan tata kelola ASN dengan pagu awal anggaran Rp 14,305 Milyar yang terdistribusi pada 10 rincian output (RO), yakni Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah I-IV, Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah I-IV Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN dan 1 Program Prioritas Nasional (PN) Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN,

Namun demikian, pada awal tahun 2025, terdapat efisiensi anggaran sesuai Instruksi Presiden RI Nomor 1 Tahun 2025 perihal Efisiensi Belanja dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2025 dan Surat Menteri Keuangan Nomor S-37/MK.02/2025 tanggal 24 Januari 2025, untuk Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah ditetapkan pagu efisiensi anggaran Rp.13.897.134.000,- dari total pagu Rp.14.305.011.000,-. Sehingga pagu yang tersedia sebesar Rp.407.877.000,- yang telah digunakan pada kegiatan di bulan Januari 2025.

Sepanjang tahun 2025, terdapat beberapa kali rekomposisi dan relaksasi anggaran. Adapun pembukaan blokir efisiensi terakhir dilaksanakan berdasarkan Surat Menteri Keuangan RI Nomor S-123/MK/AG/2025 tanggal 26 Juni 2025 hal Penyampaian Tindak Lanjut atas Usulan Pemanfaatan Anggaran Blokir Efisiensi BKN Tahun Anggaran 2025. Atas pembukaan blokir efisiensi, total pagu yang tersedia di Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN sebesar **Rp.5.938.048.000,-** dari total pagu anggaran Rp.14.305.011.000,-.



Nilai Pencapaian Sasaran
Strategis WASDAL MASN
Tahun 2025

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN menetapkan 4 (empat) sasaran program dan 13 (tiga belas) indikator kinerja program sebagai tolak ukur pencapaian tujuan jangka menengah pada tahun 2025. Sebanyak 6 (enam) indikator yang mencapai target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2025 dari total 13 indikator kinerja yang ditetapkan dalam perjanjian kinerja. Pada tahun 2025, telah dilakukan harmonisasi terkait Permenpan RB dan upaya penyusunan kebijakan teknis Peraturan BKN serta pembangunan aplikasi terkait sistem merit. Pada Tahun 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN berhasil mencapai nilai pencapaian sasaran strategis sebesar 97.13, yang mencerminkan kinerja organisasi yang baik meskipun belum seluruh indikator mencapai target yang ditetapkan. Salah satu aspek yang menunjukkan kemajuan berarti adalah meningkatnya persentase instansi pemerintah yang telah mengimplementasikan prinsip meritokrasi dalam manajemen ASN dengan kategori baik.

Dalam aspek pelayanan rekomendasi, sejalan dengan Asta Cita Presiden 2025 yang menekankan penguatan tata kelola pemerintahan serta peningkatan kualitas pelayanan publik, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN menunjukkan peningkatan responsivitas melalui percepatan penyelesaian rekomendasi atas jabatan yang berkaitan dengan pelayanan publik dan pelayanan dasar. Penyelesaian rekomendasi yang dilaksanakan dengan target maksimal tiga hari kerja tersebut memberikan kontribusi terhadap kelancaran dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik, walaupun pada beberapa periode masih diperlukan penyesuaian dalam menjaga konsistensi waktu layanan. Demikian pula dalam pemenuhan standar waktu layanan internal, seperti penyelesaian jawaban surat maksimal lima hari, capaian ini menunjukkan peningkatan yang cukup baik tetapi masih perlu penguatan untuk memastikan stabilitas dan keseragaman kualitas layanan pada seluruh unit pelaksana. Khusus Service Level Agreement (SLA) untuk proses I-Mut dengan batas waktu maksimal empat hari kerja, capaian kinerja menunjukkan hasil yang memenuhi target. Pencapaian ini mencerminkan efektivitas manajemen proses layanan serta meningkatnya kedisiplinan unit pelaksana dalam menjaga ketepatan waktu pelayanan.

Pengelolaan tata kelola internal organisasi juga menjadi perhatian utama dalam capaian kinerja triwulan ini. Disiplin pegawai dalam melaporkan kinerja harian melalui aplikasi e-kinerja secara umum berjalan baik, meskipun tingkat kepatuhan masih perlu ditingkatkan untuk mencapai standar ideal yang ditetapkan organisasi. Realisasi penyerapan anggaran menunjukkan pelaksanaan program yang relatif efektif, tetapi optimalisasi masih diperlukan agar seluruh alokasi anggaran dapat dimanfaatkan secara lebih strategis dalam mendukung kegiatan pengawasan dan pengendalian. Sedangkan untuk Skor Akuntabilitas Instansi Pemerintah perlu ada perbaikan yang menyeluruh untuk peningkatan nilai SAKIP Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN.

Secara keseluruhan, capaian nilai 97.13 menandai adanya kemajuan berarti dalam pelaksanaan Pengawasan dan Pengendalian MASN, namun sekaligus menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah indikator kinerja yang memerlukan perhatian dan penguatan lebih lanjut. Kinerja ini menjadi fondasi penting bagi Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN dalam melanjutkan agenda perbaikan berkelanjutan, meningkatkan kepatuhan terhadap target waktu, serta memperkuat implementasi prinsip meritokrasi di seluruh instansi pemerintah. Dengan demikian, capaian triwulan ini tidak hanya mencerminkan hasil kerja, tetapi juga menjadi dasar evaluatif untuk memastikan peningkatan kualitas pengawasan dan pengendalian pada periode selanjutnya.



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025



DAFTAR ISI

i	KATA PENGANTAR
iii	IKHTISAR EKSEKUTIF
v	DAFTAR ISI
1	BAB 1 - PENDAHULUAN
8	BAB 2 - PERENCANAAN KINERJA
18	BAB 3 - AKUNTABILITAS KINERJA
108	BAB 4 - PENUTUP
109	LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

- 1.1 Struktur Organisasi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN BKN
- 1.2 Pejabat Pimpinan Tinggi di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN
- 2.1 Agenda Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN
- 2.2 Peta Strategi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun 2025
- 3.1 Objek Pengawasan dan Pengendalian Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025
- 3.2 Peta Sebaran Nilai Indeks NSPK Tahun 2025
- 3.3 Jumlah PNS Terlibat Netralitas s.d. Tahun 2025
- 3.4 Jumlah PNS Terlibat Tipikor
- 3.5 Tindaklanjut PTDH ASN Tipikor s.d. Tahun 2025
- 3.6 Inovasi Keputusan Kepala tentang Panitia Seleksi dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi
- 3.7 Inovasi Keputusan Kepala tentang Transformasi Tata Kelola Dalam Pengendalian Implementasi Manajemen Aparatur Sipil Negara
- 3.8 Inovasi Restrukturisasi Fitur I-Mut
- 3.9 Inovasi Fitur Peduli ASN Jaga ASN
- 3.10 Inovasi Knowledge Center

DAFTAR TABEL

- 2.1 Target Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025
- 2.2 Penyesuaian Target Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025
- 2.3 Anggaran Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025 Berdasarkan KRO
- 3.1 Capaian Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025
- 3.2 Capaian Kinerja IKP 1 Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.3 Rekapitulasi Tindaklanjut Rekomendasi Hasil Pengawasan dan Pengendalian
- 3.4 Capaian Kinerja IKP 2 Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.5 Rincian Klarifikasi Terhadap Usulan Hukuman Disiplin Berat per Wilayah Kerja
- 3.6 Rincian Rekomendasi Jabatan Terkait Pelayanan Publik/Dasar di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian
- 3.7 Rincian Rekomendasi Jabatan Terkait Pelayanan Publik/Dasar per Kategori Pelayanan Publik
- 3.8 Nilai Rata-Rata Unsur Pelayanan
- 3.9 Nilai Interval, Nilai Interval Konversi, Mutu Pelayanan, dan Kinerja
- 3.10 Nilai Tiap Jenis Layanan
- 3.11 Nilai Rata-Rata Tiap Pertanyaan Layanan Konsultasi/Penanganan Aduan
- 3.12 Nilai Rata-Rata Tiap Pertanyaan Layanan Penerbutan Rekomendasi Melalui Layanan I-Mut
- 3.13 Substansi Inovasi Knowledge Center
- 3.14 Rincian Rekomendasi Jabatan Selain Pelayanan Publik di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian pada 1 Agustus-31 Desember 2025
- 3.15 Jenis Rekomendasi Yang Dikeluarkan Pada Periode 1 Januari Hingga 31 Desember
- 3.16 Capaian IKP 7 Tahun 2023 s.d. 2025
- 3.17 Reformasi Birokrasi General Tahun 2025
- 3.18 Reformasi Birokrasi Tematik Tahun 2025
- 3.19 Capaian Kinerja Pelaksanaan RB Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.20 Nilai Evaluasi Implementasi SAKIP Tahun 2025
- 3.21 Capaian Kinerja IKP 9 Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.22 Pagu Anggaran 2025
- 3.23 Realisasi Anggaran Tahun 2025 Berdasarkan KRO
- 3.24 Realisasi Anggaran Tahun 2025 Berdasarkan Unit Kerja
- 3.25 Analisis Efisiensi Anggaran Tahun 2025
- 3.26 Capaian Kinerja Realisasi Anggaran Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.27 Rekapitulasi Temuan Hasil Audit di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN
- 3.28 Capaian Kinerja Realisasi Rasio Temuan Tahun 2025

DAFTAR GRAFIK

- 1.1 Sebaran Jabatan Pegawai Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN
- 1.2 Sebaran Pendidikan Pegawai Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN
- 3.1 Gap tiap elemen indeks NSPK Manajemen ASN
- 3.2 Nilai Indeks NSPK Per Kantor Regional
- 3.3 Nilai Indeks NSPK pada Instansi Pusat dan Daerah
- 3.4 Tren Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menyelenggarakan Manajemen ASN Sesuai NSPK Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.5 Tren Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN Berdasarkan Kategori Tahun 2020 s.d. 2024
- 3.6 Perbandingan Realisasi IKP I Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.7 Tren Tindaklanjut Pengawasan dan Pengendalian Netralitas ASN Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.8 Jumlah PNS Terlibat Netralitas Berdasarkan Wilayah Kerja Kantor Regional
- 3.9 Sebaran Tindaklanjut PTDH ASN Tipikor Per Wilayah Kerja BKN
- 3.10 Tren Tindaklanjut Pengawasan dan Pengendalian PTDH ASN Tipikor Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.11 Tren Tindaklanjut Rekomendasi Hasil Pengawasan dan Pengendalian Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.12 Perbandingan Realisasi IKP 2 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.13 Rincian Klarifikasi Terhadap Usulan Hukuman Disiplin Berat per Wilayah Kerja Kantor Regional
- 3.14 Jumlah Rekomendasi Khusus Jabatan terkait Pelayanan Publik/Dasar pada di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN
- 3.15 Perbandingan Realisasi IKP 4 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.16 Progres Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.17 Perbandingan Realisasi IKP 5 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.18 Perbandingan Realisasi IKP 6 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.19 Grafik Rekomendasi berdasarkan Jenis pada 1 Januari- 31 Desember 2025
- 3.20 Perbandingan Realisasi IKP 7 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.21 Persentase Penyelesaian Surat Maksimal 5 Hari pada Agustus- Desember 2025
- 3.22 Perbandingan Realisasi IKP 8 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.23 Perbandingan Realisasi IKP 9 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.24 Tren Skor Evaluasi SAKIP Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2020 s.d. 2025
- 3.25 Perbandingan Realisasi IKP Skor AKIP Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.26 Persentase Pelaporan Kinerja Harian Pegawai di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun 2025
- 3.27 Perbandingan Realisasi IKP 12 Tahun 2025 dengan Target 2029
- 3.28 Perbandingan Realisasi IKP Realisasi Anggaran Tahun 2025 dengan Target 2029



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

BAB 1

PENDAHULUAN



PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Upaya untuk menciptakan pemerintahan yang berdaya guna, berhasil guna, bersih dan akuntabel direalisasikan dengan diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) yang merupakan revisi atas Instruksi Presiden No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP). Sebagai petunjuk teknis pelaksanaan SAKIP, diterbitkan pula Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Nomor 53 Tahun 2024 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Akuntabilitas kinerja instansi pemerintah adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan visi dan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan melalui alat pertanggungjawaban secara periodik.

Badan Kepegawaian Negara khususnya Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN dituntut untuk merubah pola pikir mengenai pandangan terhadap kinerja untuk mencapai akuntabilitas instansi pemerintah yang baik. Kini, kinerja pemerintah dituntut untuk berorientasi pada hasil bukan pada proses. Upaya transformasi ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas atau membenahi seluruh proses rangkaian yang terkandung dalam peningkatan kinerja seperti proses penyusunan Rencana Strategis (Strategic Plan), Rencana Kerja (Work Plan), Perjanjian Kinerja (Performance Agreement), Laporan Akuntabilitas Kinerja (Performance Accountability Report), dsb. Sehingga pencapaian kinerja dapat lebih fokus dan terukur serta dapat mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

Perumusan serta pelaksanaan rencana program dan kegiatan baik jangka menengah maupun jangka pendek Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mengacu pada rencana jangka pendek dan menengah BKN. Adapun dasar perumusan rencana tersebut ialah peraturan perundang-undangan dan perkembangan lingkungan baik internal maupun eksternal.

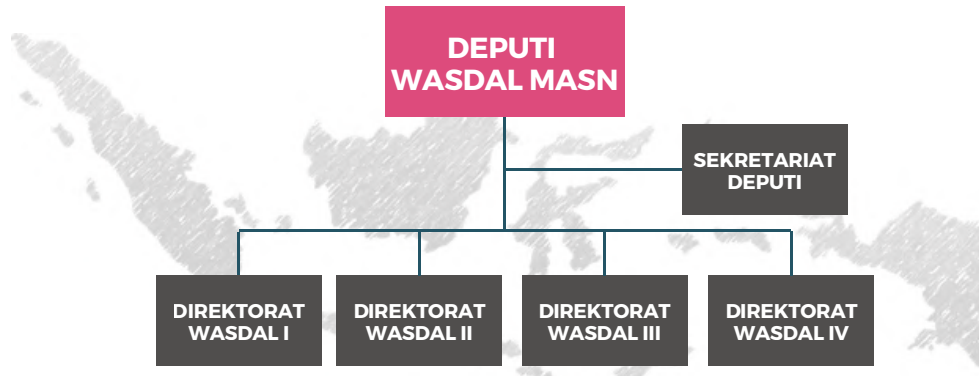


PROFIL WASDAL MASN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa BKN adalah lembaga pemerintah non kementerian yang diberi kewenangan perumusan dan penetapan kebijakan teknis, pembinaan, penyelenggaraan pelayanan, dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN. Peraturan BKN Nomor 1 Tahun 2025 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara menjelaskan lebih rinci bahwa Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN bertugas untuk mengendalikan pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN dan pengawasan pelaksanaan sistem merit.

Sedangkan 7 (tujuh) fungsi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara antara lain:

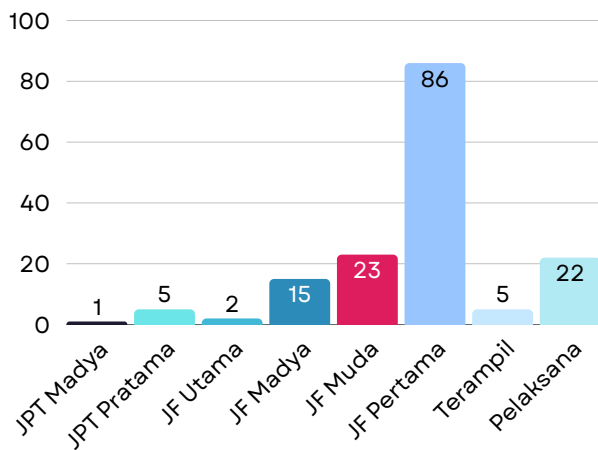
- penyusunan kebijakan teknis di bidang pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN;
- pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN; pengendalian terhadap tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan norma, standar, prosedur, dan kriteria Manajemen ASN;



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN BKN

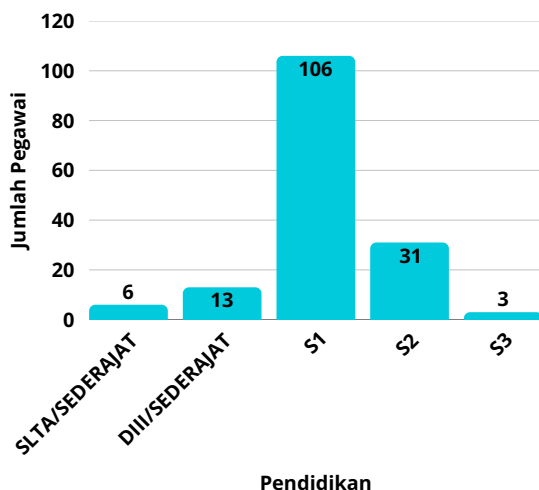
- pelaksanaan pengawasan penerapan sistem merit;
 - pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit;
 - pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan kebijakan teknis Manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit;
 - pelaksanaan administrasi Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN; dan
 - pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala.
- Beban tugas Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN terdistribusi berdasarkan wilayah kerja. Berikut tugas unit eselon II di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN.
- **Sekretariat Deputi** mempunyai tugas melaksanakan koordinasi perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi program, kinerja, dan keuangan, serta pembinaan dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN
 - **Direktorat Pengawasan dan Pengendalian I (Wasdal I)**, mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyusunan kebijakan teknis di bidang pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan penerapan sistem merit serta penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit instansi pada Wilayah I.
 - **Direktorat Pengawasan dan Pengendalian II (Wasdal II)**, mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyusunan kebijakan teknis di bidang pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan penerapan sistem merit serta penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit instansi pada Wilayah II.
 - **Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III (Wasdal III)**, mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyusunan kebijakan teknis di bidang pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan penerapan sistem merit serta penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit instansi pada Wilayah III.
 - **Direktorat Pengawasan dan Pengendalian IV (Wasdal IV)**, mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyusunan kebijakan teknis di bidang pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan penerapan sistem merit serta penyusunan dan pelaksanaan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit instansi pada Wilayah IV.

Dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi sebagaimana diamanatkan, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN didukung oleh sumber daya manusia yang menempati Jabatan Struktural, Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional. Komposisi sumber daya manusia tersebut disajikan pada Grafik 1.1 dan Grafik 1.2, yang menggambarkan persentase pegawai berdasarkan jenis jabatan serta jenjang pendidikan sebagai gambaran awal kapasitas organisasi



Grafik 1.1 Sebaran Jabatan Pegawai Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN

Berdasarkan data diatas, mayoritas pegawai Deputi Bidang Pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN diisi oleh JF Ahli Pertama yaitu sebanyak 86 orang.



Grafik 1.2 Sebaran Pendidikan Pegawai Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN

Deputi Bidang pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN didominasi oleh pegawai dengan latar belakang pendidikan tinggi. Data menunjukkan bahwa sebanyak 140 orang atau 88% pegawai telah menempuh pendidikan minimal Sarjana S1. Jumlah ASN pada setiap jabatan adalah sebagai berikut:

- Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen Aparatur Sipil Negara : 1
- Sekretaris Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen Aparatur Sipil Negara : 1
- Direktur Pengawasan dan Pengendalian I : 1
- Direktur Pengawasan dan Pengendalian II : 1
- Direktur Pengawasan dan Pengendalian III : 1
- Direktur Pengawasan dan Pengendalian IV : 1
- Auditor Manajemen Aparatur Sipil Negara Ahli Utama : 2
- Auditor Manajemen Aparatur Sipil Negara Ahli Madya : 14
- Auditor Manajemen Aparatur Sipil Negara Ahli Muda : 18
- Auditor Manajemen Aparatur Sipil Negara Ahli Pertama : 66
- Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Madya : 1
- Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Muda : 3
- Analis Sumber Daya Manusia Aparatur Ahli Pertama : 10
- Analis Hukum Ahli Pertama : 4
- Analis Kebijakan Ahli Pertama : 6
- Perencana Ahli Muda : 1
- Statistisi Ahli Muda : 1
- Arsiparis Terampil : 5
- Operator Layanan Operasional : 4
- Penata Kelola Sistem Dan Teknologi Informasi : 1
- Penata Layanan Operasional : 1
- Penelaah Teknis Kebijakan : 4
- Pengelola Data : 6
- Pengolah Data dan Informasi : 6

PEJABAT PIMPINAN TINGGI WASDAL MASN BKN



Hardianawati
Deputi Wasdal MASN



Paryono
Sekretaris Deputi Wasdal MASN



Andi Anto
Direktur Wasdal I



Respanti Yuwono
Direktur Wasdal II



Halim
Direktur Wasdal III



Arfiani Haryanti
Direktur Wasdal IV

Gambar 1.2 Pejabat Pimpinan Tinggi di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

ISU STRATEGIS

Perwujudan cita-cita bangsa dan tujuan negara, memerlukan dukungan ASN yang mampu menjalankan peran sebagai pelaksana kebijakan dan penyelenggara pelayanan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Namun demikian, masih ada beberapa permasalahan isu strategis yang perlu diselesaikan selama kurun waktu 5 tahun (2025-2029) terkait tata kelola manajemen ASN. Pertama, terkait dengan tata kelola pemerintahan yang baik, Data Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN) menunjukkan bahwa baru 102 instansi pemerintah yang menerapkan sistem merit dengan sangat baik.

Selain itu terdapat isu strategis lain yang menjadi perhatian pemerintah pada periode Rencana Pembangunan Jangka Menengah Tahun 2025-2029 antara lain adalah terkait pembangunan manajemen talenta nasional yang sampai saat ini belum berjalan secara maksimal. Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN perlu untuk melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan manajemen talenta nasional ini.

Isu ketiga yang menjadi perhatian Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN adalah pelaksanaan rekrutmen aparatur sipil negara untuk ketercapaian program prioritas nasional seperti Makan Bergizi Gratis, Koperasi Merah Putih, Sekolah Garuda dan Sekolah Rakyat. Apakah prose rekrutmen ataupun peralihan status aparatur sipil negara tersebut dilakukan sesuai norma, standar, prosedur dan kriteria manajemen ASN serta hak-hak kepegawaian yang dimiliki aparatur sipil negara tersebut tidak terabaikan.

Selain itu permasalahan digitalisasi pemerintah juga tetap menjadi perhatian pemerintah untuk mendorong efisiensi, inklusivitas dan transparansi seluruh tata kelola pemerintahan. Sebagai upaya untuk mendorong digitalisasi pemerintahan, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN berupaya untuk melakukan otomasi terhadap usul rekomendasi pengangkatan/pemberhentian/mutasi/rotasi kepegawaian yang dilakukan oleh instansi pemerintah.

SISTEMATIKA LAPORAN

Sistematika penyusunan laporan kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun 2025 adalah sebagai berikut :

BAB : I PENDAHULUAN

Meliputi Latar Belakang, Profil Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN, Isu Strategis yang dihadapi, dan Sistematika Laporan.

BAB : II PERENCANAAN KINERJA

Meliputi Rencana Strategis dan Rencana Kerja 2025

BAB : III AKUNTABILITAS KINERJA

Meliputi Informasi Capaian Kinerja, Kinerja Lain-Lain, dan Evaluasi.

BAB : IV PENUTUP





LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

BAB 2

PERENCANAAN KINERJA



PERENCANAAN KINERJA RENCANA STRATEGIS

Pada periode RPJMN 2025-2029, Pemerintah Republik Indonesia mengusung visi **"Bersama Indonesia Maju, Menuju Indonesia Emas 2045"**. Visi tersebut kemudian dapat dicapai melalui delapan misi atau asta cita presiden. Salah satu misi tersebut diantaranya ialah memperkuat reformasi politik, hukum dan birokrasi serta memperkuat pencegahan dan pemberantasan korupsi, narkoba, judi dan penyelundupan. Agenda tersebut dilaksanakan dengan tujuan untuk mencegah dan menanggulangi tindakan-tindakan yang merugikan masyarakat, seperti korupsi, pemakaian narkoba, judi, dan penyelundupan. Dalam rangka menyukseskan agenda tersebut, langkah-langkah yang akan dilakukan diantaranya ialah dengan melakukan peningkatan kesejahteraan ASN melalui penerapan konsep total reward berbasis kinerja ASN serta mewujudkan pemerintahan berbasis digitalisasi yang transparan, inklusif dan efisien melalui (a) penguatan tata kelola pemerintah digital, (b) penguatan teknologi pemerintah digital, (c) pengembangan kompetensi dan budaya digital aparatur sipil negara, (d) transformasi digital layanan publik prioritas, serta (e) penguatan ketersediaan dan pemanfaatan data pemerintah.



Gambar 2.1 Agenda Peningkatan Kesejahteraan ASN Melalui Konsep Total Reward Berbasis Kinerja ASN

Sumber : RPJMN Tahun 2025-2029

BKN mencanangkan visi **"Terwujudnya Meritokrasi dan Profesionalitas ASN dalam Rangka Mendukung Visi Presiden, Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045"** untuk mendukung tercapainya visi pemerintah Republik Indonesia. Meritokrasi artinya, Prinsip yang mendasari manajemen ASN di Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah dengan berpijak kepada kualifikasi, kompetensi, potensi, dan kinerja, serta integritas dan moralitas yang dilaksanakan secara adil dan wajar dengan tidak membedakan latar belakang suku, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau berkebutuhan khusus. Profesionalitas meliputi keunggulan dalam kompetensi, komitmen, dan kesejahteraan ASN secara utuh yang mewujudkan pada pencapaian kinerja individu dan organisasi dalam mendukung tujuan dan sasaran pembangunan.

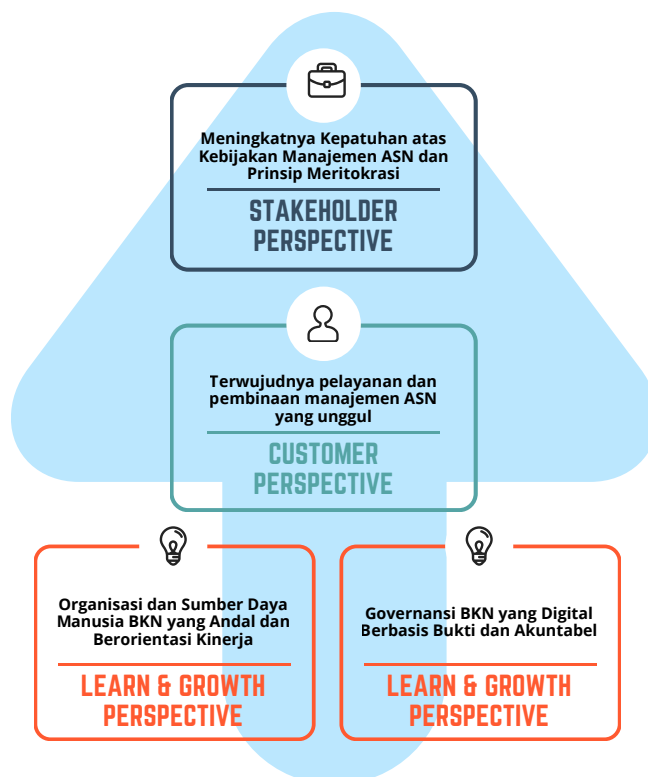
Dalam rangka mewujudkan visi tersebut, serta mengacu pada tugas, fungsi dan wewenang yang telah dimandatkan oleh undang-undang kepada BKN serta untuk memberikan kontribusi nyata terhadap pembangunan bidang ASN, maka terdapat 2 pilar yang menjadi misi BKN yaitu:

- Memastikan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di instansi pemerintah melalui kebijakan teknis, pembinaan, advokasi, pelayanan kepegawaian, dan **penjaminan kualitas meritokrasi**;
- Mengoptimalkan kapasitas kelembagaan dan governansi internal BKN.



Guna mendukung arah kebijakan yang telah ditetapkan, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN menentukan sasaran strategis yang akan dicapai untuk mewujudkan visi dan misi BKN sesuai dengan arah kebijakan dan strategi dalam kurun waktu lima tahun ke depan yang disusun dengan menggunakan metode balance scorecard (BSC), Sasaran strategis yang akan dicapai tersebut dilihat dari 3 (tiga) sudut pandang/perspektif yaitu:

- **Sasaran strategis dari perspektif pemangku kepentingan (stakeholder perspective).** Sasaran yang akan diwujudkan dari perspektif pemangku kepentingan adalah meningkatnya kepatuhan atas kebijakan manajemen ASN dan prinsip meritokrasi.
- **Sasaran strategis dari perspektif pengguna layanan (customer perspective).** Sasaran yang akan diwujudkan dari perspektif pengguna layanan adalah terwujudnya pelayanan dan pembinaan manajemen ASN yang unggul.
- **Sasaran strategis dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (learn and growth perspective).** Dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, sasaran yang hendak diwujudkan dalam lima tahun yang akan datang adalah:
 - Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja.
 - Governansi BKN yang Digital Berbasis Bukti dan Akuntabel.



Gambar 2.2 Peta Strategi Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun 2025

RENCANA KERJA 2025

Rencana Kerja (Renja) Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN tahun 2025 merupakan dokumen perencanaan yang memuat visi, misi, sasaran strategis, program, kegiatan, dan perkiraan alokasi pendanaan tahun 2025. Penyusunan Renja tahun 2025 mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 109 Tahun 2024 tentang Rancangan Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2025 yang mengusung tema **“Akselerasi Pertumbuhan Ekonomi Yang Inklusif dan Berkelanjutan”** dan Rencana Kerja BKN Tahun 2025. Perumusan renja dimaksudkan untuk menjadi pedoman dan arah proses pembaharuan yang dilakukan agar kinerja dapat terlaksana secara lebih terstruktur, terukur dan tepat sasaran.

Sasaran, indikator, dan target kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mengacu pada sasaran, indikator, serta target kinerja BKN. Adapun penetapan besaran target kinerja dilakukan dengan metode yang mengacu pada Keputusan Kepala BKN Nomor 1.8/KEP/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Kinerja Organisasi di Lingkungan BKN, dimana besaran target ditentukan berdasarkan:

- Peraturan perundang-undangan yang berlaku, adapun yang menjadi dasar diantaranya ialah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020-2024, Peraturan Menteri Perencanaan dan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024, dan sebagainya;
- Keinginan stakeholder;
- Realisasi tahun lalu; dan
- Potensi dan proyeksi atas kondisi internal dan eksternal organisasi

RENCANA KERJA 2025

Pada awal Tahun 2025, Rencana Kerja dan Indikator Kinerja Program (IKP) telah ditetapkan sebagai pedoman pelaksanaan program dan kegiatan. Namun demikian, dalam pelaksanaannya terdapat dinamika kebijakan dan kebutuhan organisasi yang berkembang. Sehubungan dengan hal tersebut, pada pertengahan Tahun 2025 dilakukan penyesuaian terhadap Indikator Kinerja Program.

Perubahan IKP dilakukan sebagai tindak lanjut atas perubahan kebijakan dan arahan pimpinan. Hal ini bertujuan untuk memastikan keselarasan antara Rencana Kerja unit kerja dengan kebijakan organisasi secara menyeluruh. Dengan adanya perubahan tersebut, indikator kinerja disesuaikan agar tetap relevan dan mendukung pencapaian sasaran strategis yang telah ditetapkan.

Berikut target kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN yang ditetapkan di awal Tahun 2025:

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET
Stakeholder Perspective		
Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi	Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik	51.8
	Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai Kewenangan BKN	100
Learn and Growth Perspective		
Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja	Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	75
	Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
Learn and Growth Perspective		
Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel	Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	90
	Persentase Tindaklanjut Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100

Tabel 2.1 Target Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025

Penyesuaian target kinerja Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun 2025 yang ditetapkan pada 29 Juli 2025:

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET
Stakeholder Perspective		
Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi	Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik	70
	Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai Kewenangan BKN	100
	Persentase upaya klarifikasi terhadap seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin berat	100
	Persentase percepatan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) maksimal 3 hari kerja	95
Customer Perspective		
Terwujudnya pelayanan dan pembinaan manajemen ASN yang unggul	Rata-Rata Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	94
	Persentase Capaian Inovasi yang mendukung peningkatan kualitas layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
	Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut maksimal 4 hari di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	95
	Persentase Service Level Agreement (SLA) Jawaban Surat Maksimal 5 Hari di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	90

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET
Learn and Growth Perspective		
Terwujudnya pelayanan dan pembinaan manajemen ASN yang unggul	Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
	Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	75
	Persentase pegawai yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-kinerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel	Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	99
	Rasio Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat atas Kegiatan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	0

Tabel 2.2 Penyesuaian Target Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025

Sumber : Perjanjian Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025

Pemerintah berkomitmen melakukan reformasi belanja negara dalam rangka penguatan efisiensi untuk belanja kebutuhan dasar, efektivitas belanja prioritas dengan penekanan pada pelaksanaan anggaran berorientasi hasil (result-based). Upaya tersebut salah satunya dilakukan dengan melakukan Redesain Sistem Perencanaan dan Penganggaran (RSPP) sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran. Sinergi Kementerian Keuangan dan Kementerian Perencanaan dan Pembangunan Nasional/ dalam merumuskan Pedoman RSPP dituangkan dalam Surat Bersama Menteri Keuangan dan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional Nomor S-346/MK.02/2024 dan B.201/D.8/PP.04.03/04/2024 tanggal 5 April 2024 perihal Pagu Indikatif Belanja K/L dan Dana Alokasi Khusus TA 2025. Kegiatan tidak disusun dengan nomenklatur yang identik dengan unit kerja eselon II atau satuan kerja vertikal dari Kementerian/Lembaga (K/L), namun lebih mencerminkan aktivitas yang dilaksanakan oleh unit untuk menghasilkan keluaran dalam rangka mendukung terwujudnya sasaran. Keluaran harus mencerminkan “real work” atau “eye catching”.

Berikut adalah program yang telah direstrukturisasi dan diredesain di lingkungan Badan Kepegawaian Negara :

- Program Generik, yaitu Program Dukungan Manajemen yang merupakan penggabungan dari beberapa program:
 - a. Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya BKN;
 - b. Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur BKN; dan
 - c. Program Penyelenggaraan Manajemen Kepegawaian Negara.
- Program Teknis, yaitu Program Kebijakan, Pembinaan Profesi dan Tata Kelola ASN didesain untuk melaksanakan prioritas pembangunan nasional berdasarkan RPJMN 2025-2029, bersifat lintas K/L.

Adapun diantara kedua program tersebut, seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN akan diselenggarakan melalui Program Teknis BKN yaitu Program Kebijakan, Pembinaan Profesi, dan Tata Kelola ASN.

Sesuai dengan strategi revitalisasi tata kelola dan reformasi birokrasi yang dicanangkan pada rencana strategis tahun 2025-2029, BKN telah telah merestrukturisasi organisasi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN yang semula beban kerja terdistribusi berdasarkan unsur dalam manajemen ASN menjadi berdasarkan wilayah kerja sebagaimana tertuang dalam Peraturan BKN No. 1 Tahun 2025 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja BKN. Kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun 2025 yakni Pengawasan dan Pengendalian NSPK manajemen ASN terbagi ke dalam Klasifikasi Rincian Output dan Rincian Output (RO) sebagai berikut:

- KRO Pengawasan dan Pengendalian Lembaga
 - RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah I;
 - RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah II;
 - RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah III; dan
 - RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah IV.

- RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah I;
- RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah II;
- RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah III; dan
- RO Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah IV.
- KRO Koordinasi
 - RO Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN.
- KRO Pemantauan dan Evaluasi Serta Pelaporan

- Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Prinsip Sistem Merit dalam Manajemen ASN Penyelesaian pengaduan atas dugaan pelanggaran sistem merit dalam jabatan;

Pada tahun 2025, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian mendapatkan alokasi anggaran sejumlah Rp. 14.305.011.000,- (Empat Belas Milyar Tiga Ratus Lima Juta Sebelas Ribu Rupiah) terdiri dari KRO Koordinasi senilai Rp. 2.000.000.000,- (dua milyar rupiah), KRO Pengawasan dan Pengendalian Lembaga sebesar Rp. 10.305.011.000,- (Sepuluh Milyar Tiga Ratus Lima Juta Sebelas Ribu Rupiah) dan KRO Pemantauan, Evaluasi serta Pelaporan Sebesar Rp. 2.000.000.000 (Dua Milyar Rupiah). Namun demikian, anggaran tersebut mengalami automatic adjustment sebesar Rp. 8.366.282.388 sehingga menjadi Rp. 5.938.738.612.

KLASIFIKASI RINCIAN OUTPUT	RINCIAN OUTPUT	Pagu Anggaran (Rp)
Pengawasan dan Pengendalian Lembaga (BIC)	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah I	1.025.000.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah II	1.000.000.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah III	1.352.317.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah IV	1.273.536.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah I	1.625.000.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah II	1.620.000.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah III	1.030.580.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah IV	1.378.578.000
Sub Total Pengawasan dan Pengendalian Lembaga		10.305.011.000
Koordinasi (AEA)	Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN	2.000.000.000
Sub Total Koordinasi		2.000.000.000
Pemantauan dan Evaluasi Serta Pelaporan (UAE)	Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan Atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit Dalam Manajemen ASN	2.000.000.000
Sub Total Pemantauan, dan Evaluasi, serta Pelaporan (FAE)		2.000.000.000
TOTAL		14.305.011.000

**Tabel 2.3. Anggaran Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN
Tahun 2025 Berdasarkan KRO**
Sumber : SAKTI



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

BAB 3

AKUNTABILITAS

KINERJA



AKUNTABILITAS KINERJA

CAPAIAN KINERJA

Tahun 2025 merupakan tahun yang cukup menantang. Di tengah disrupsi teknologi dan transisi pemerintahan, Badan Kepegawaian Negara khususnya Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN senantiasa melakukan mitigasi risiko dalam menghadapi potensi terjadinya pelanggaran terhadap penerapan prinsip meritokrasi dan pelanggaran penerapan indeks norma, standar, prosedur dan kriteria manajemen ASN, salah satunya dalam kaitannya dengan netralitas ASN yang kerap terjadi di instansi pemerintah dari mulai sebelum sampai sesudah pemilihan umum dan pemilihan kepala daerah diselenggarakan. Selain itu, pengendalian terhadap proses pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian ASN serta pengisian JPT juga senantiasa secara bertahap ditingkatkan kualitasnya guna meminimalisasi terjadinya pelanggaran regulasi terlebih lagi untuk menjamin mutu pengembangan karir ASN.



SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET	REALISASI	%
Stakeholder Perspective				
Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi	Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik	70	75.08	107.25
	Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai Kewenangan BKN	100	81.47	81
	Persentase upaya klarifikasi terhadap seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin berat	100	100	100
	Persentase percepatan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) maksimal 3 hari kerja	95	86.40	90.95
Customer Perspective				
Terwujudnya pelayanan dan pembinaan manajemen ASN yang unggul	Rata-Rata Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	94	94.08	100
	Persentase Capaian Inovasi yang mendukung peningkatan kualitas layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100	100	100
	Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut maksimal 4 hari di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	95	97	102.41
	Persentase Service Level Agreement (SLA) Jawaban Surat Maksimal 5 Hari di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	90	87.38	97.09

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET	REALISASI	%
Learn and Growth Perspective				
Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja	Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100	100	100
	Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	75	67.25	89.67
	Persentase pegawai yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-kinerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100	89.38	89.38
Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel	Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	99	99.24	100.24
	Rasio Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat atas Kegiatan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	0	0.0037	99.63

Tabel 3.1 Capaian Kinerja Deputy Bidang Wasdal Manajemen ASN Tahun 2025

Sumber : Data Olahan

- **Sasaran Strategis :**

Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi

Terselenggaranya pengawasan dan penjaminan mutu atas manajemen ASN dan sistem merit bermakna bahwa diharapkan BKN dapat melakukan pengawasan dan penjaminan mutu atas pelaksanaan manajemen ASN dan sistem merit di Instansi Pemerintah, melalui metode dan instrumen yang disepakati (indeks NSPK/ indeks sistem merit/ instrumen lain yang disepakati dan diatur dalam regulasi)

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik

Suatu ukuran yang menggambarkan instansi pemerintah yang telah menyelenggarakan NSPK manajemen ASN sesuai prinsip meritokrasi. Ukuran ini dihitung dengan menggunakan penilaian yang disebut Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN minimal berkategori Baik. Penilaian Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN ini diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2022 tentang Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen ASN serta Peraturan BKN Nomor 12 Tahun 2022 tentang Indeks dan Penilaian Implementasi Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen ASN. Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian implementasi NSPK Manajemen ASN dan merupakan salah satu metode pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK Manajemen ASN di Instansi Pemerintah.

Elemen dalam penilaian Implementasi NSPK Manajemen ASN terdiri atas:

- penyusunan dan penetapan kebutuhan ASN
- pengadaan ASN;
- pengangkatan ASN;
- pangkat;
- mutasi;

- jabatan;
- pengembangan karier ASN;
- pola karier;
- penggajian, tunjangan, dan fasilitas;
- penghargaan;
- jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- perlindungan;
- penilaian kinerja;
- cuti;
- kode etik;
- disiplin;
- pemberhentian; dan
- pensiun.

Dalam menilai target untuk perjanjian kinerja 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian menggunakan instrumen indeks sistem merit dan indeks NSPK Manajemen ASN. Namun demikian pada tahun 2025, sesuai kebijakannya dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menetapkan bahwa penilaian sistem merit belum dapat dilakukan karena sedang disusun kebijakan baru terkait penilaian sistem merit. Sehingga untuk pengukuran kinerja terhadap indikator kinerja ini akan menggunakan penilaian indeks implementasi NSPK Manajemen ASN dengan kategori nilai sebagai berikut:

- nilai 85.01-100.00 kategori A (Unggul)
- nilai 70.01-85.00 kategori B (Baik)
- nilai 55.01-70.00 kategori C (Cukup)
- nilai 40.01-55.00 kategori D (Kurang)
- nilai 25.00-40.00 kategori E (Buruk)

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah instansi pemerintah berkategori A \& B}}{\text{Jumlah instansi pemerintah}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
70%	75.08%	107.25%



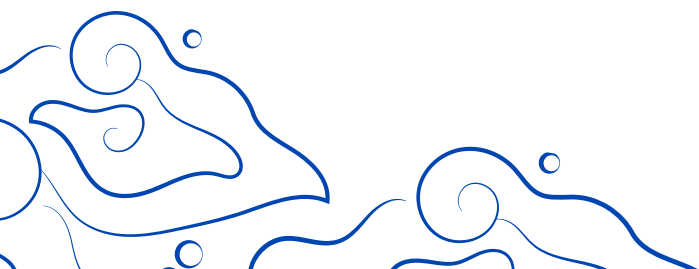
**Stakeholder
perspective**

Didalam Rencana Strategik Badan Kepegawaian Negara tahun 2025-2029, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN mendapatkan cascading kinerja berupa indikator kinerja program yang berfokus pada peningkatan kualitas penerapan Manajemen ASN berbasis prinsip meritokrasi. Indikator tersebut dirumuskan dalam bentuk **Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik**. Indikator ini menjadi salah satu tolak ukur strategis dalam mewujudkan birokrasi yang profesional, akuntabel, serta mampu memberikan pelayanan publik secara optimal.

Pada tahun 2025, proses penilaian sistem merit secara menyeluruh belum dapat dilaksanakan. Keterlambatan ini bukan disebabkan faktor teknis pelaksanaan di lapangan, melainkan karena landasan regulasi yang menjadi dasar pelaksanaan penilaian, yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Sistem Merit dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, baru ditetapkan pada akhir tahun 2025. Selanjutnya, regulasi turunan yang mengatur secara teknis pelaksanaan penilaian Sistem Merit dalam bentuk Peraturan Badan masih dalam tahap penyusunan/rancangan.

Sebagai langkah mitigasi atas belum dilaksanakannya penilaian sistem merit, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melaksanakan pengukuran Indeks NSPK Manajemen ASN sebagai instrumen alternatif untuk menilai tingkat penerapan prinsip meritokrasi pada instansi pemerintah. Pengukuran Indeks NSPK Manajemen ASN ini digunakan untuk menggambarkan tingkat kepatuhan instansi pemerintah terhadap Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria Manajemen ASN, serta sebagai dasar pemetaan kondisi penerapan Manajemen ASN di tingkat instansi.

Meskipun penilaian sistem merit belum dapat dilaksanakan, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN tetap melakukan langkah-langkah strategis untuk menjaga kualitas penerapan sistem merit pada instansi pemerintah. Upaya tersebut dilakukan melalui pengawasan dan pengendalian atas usul rekomendasi pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, rotasi, dan mutasi kepegawaian pada Triwulan I s.d. III Tahun 2025, serta melalui kegiatan pengukuran Indeks NSPK Manajemen ASN. Pendekatan pengawasan ini berfungsi sebagai instrumen pengendalian agar instansi pemerintah tetap menerapkan prinsip profesionalisme, objektivitas, dan transparansi, meskipun penilaian sistem merit secara formal belum dapat dilaksanakan.



Instrumen Penilaian Indeks NSPK

Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN merupakan instrumen penilaian yang digunakan untuk mengukur tingkat kepatuhan dan kualitas pelaksanaan Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) Manajemen ASN pada instansi pemerintah. Indeks ini disusun berdasarkan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2022 sebagai bagian dari upaya pengawasan dan pengendalian pelaksanaan Manajemen ASN agar berjalan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Indeks implementasi NSPK manajemen ASN adalah ukuran yang digunakan sebagai standar penilaian implementasi manajemen ASN dan merupakan salah satu metode pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK manajemen ASN di instansi pemerintah. Indeks tersebut diperoleh melalui proses penilaian terhadap implementasi manajemen ASN pada instansi pemerintah yang diukur menggunakan elemen dan indikator dengan mengumpulkan dan mengevaluasi bukti data/dokumen yang dipersyaratkan. Dalam penyelenggaraan penilaian implementasi NSPK manajemen ASN, instansi pemerintah wajib melakukan:

- pengumpulan dan verifikasi dokumen sesuai dengan data yang obyektif dan riil;
- penyampaian dokumen dengan cara mengunggah ke dalam sistem aplikasi indeks implementasi NSPK manajemen ASN;
- perbaikan terhadap dokumen yang telah diunggah dalam sistem aplikasi indeks implementasi NSPK manajemen ASN; dan
- pemantauan internal terhadap Implementasi NSPK manajemen ASN.

Pelaksanaan penilaian implementasi NSPK manajemen ASN oleh BKN meliputi tahapan:

- Persiapan, tahapan ini meliputi:
 - menyiapkan sarana aplikasi indeks implementasi NSPK manajemen ASN;
 - menetapkan batas waktu pengisian pada aplikasi indeks implementasi NSPK manajemen ASN sesuai dengan elemen dan indikator yang ditentukan; dan
 - melakukan koordinasi kepada instansi untuk melakukan pengunggahan dokumen ke dalam aplikasi.

- Pengolahan, tahapan ini meliputi:
 - melakukan koordinasi dengan unit teknis di internal BKN terhadap dokumen implementasi NSPK manajemen ASN di instansi pemerintah yang terintegrasi dengan SAPK/SIASN;
 - melakukan verifikasi dokumen yang diunggah oleh instansi pemerintah berdasarkan elemen dan indikator indeks implementasi NSPK manajemen ASN;
 - melakukan klarifikasi dokumen ke instansi pemerintah berdasarkan pada kekurangan dokumen yang diunggah; dan
 - menetapkan hasil sementara pengawasan dan pengendalian indeks implementasi NSPK manajemen ASN.
- Pengumuman, tahapan ini merupakan pemberitahuan secara resmi terhadap hasil pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK manajemen ASN di instansi pemerintah yang dilakukan secara terbuka.
- Evaluasi, tahapan ini merupakan proses identifikasi sebagai tindak lanjut terhadap hasil pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK manajemen ASN di instansi pemerintah.

Penilaian implementasi NSPK manajemen ASN dilakukan terhadap seluruh unsur manajemen ASN yang terdiri atas:

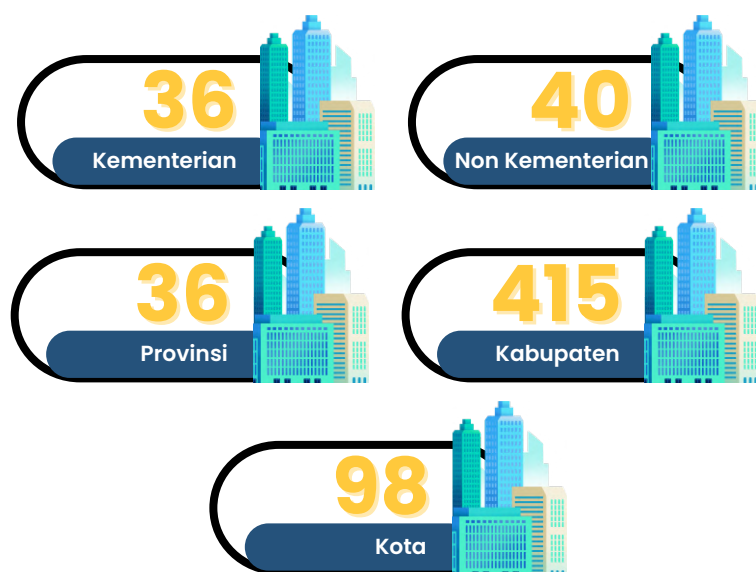
- penyusunan dan penetapan kebutuhan ASN;
- pengadaan ASN;
- pengangkatan ASN;
- pangkat;
- mutasi;
- jabatan;
- pengembangan karier ASN;
- pola karier;
- penggajian, tunjangan, dan fasilitas;
- penghargaan;
- jaminan pensiun dan jaminan hari tua;
- perlindungan;
- penilaian kinerja;

- kode etik;
- disiplin;
- pemberhentian; dan
- pensiun.

Pengawasan dan Pengendalian terhadap implementasi NSPK Manajemen ASN terdiri atas 18 (delapan belas) elemen dan 77 (tujuh puluh tujuh) indikator penilaian yang mencakup seluruh aspek Manajemen ASN. Setiap elemen diberikan pembobotan yang berbeda, sesuai dengan tingkat kepentingan dan kontribusinya dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan Manajemen ASN secara keseluruhan.

Objek Pengawasan dan Pengendalian

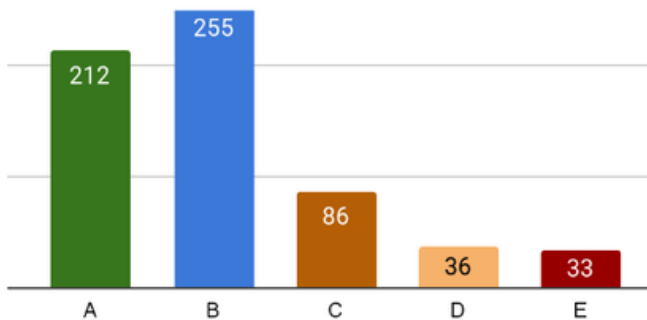
Penilaian ini dilakukan pada tahun 2025 terhadap dokumen tahun 2024 pada 637 instansi. Sebanyak 15 instansi pemekaran belum dilakukan penilaian, selebihnya sejumlah 622 instansi dilakukan penilaian yang terdiri dari 36 Kementerian, 40 Non Kementerian, 38 Provinsi, 415 Kabupaten, dan 93 Kota. Terdapat 2 instansi pemerintah yang baru dilakukan pengawasan dan pengendalian pada tahun 2024 diantaranya Otorita Ibu Kota Nusantara dan Badan Pangan Nasional.



Gambar 3.1 Objek Pengawasan dan Pengendalian
Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2025

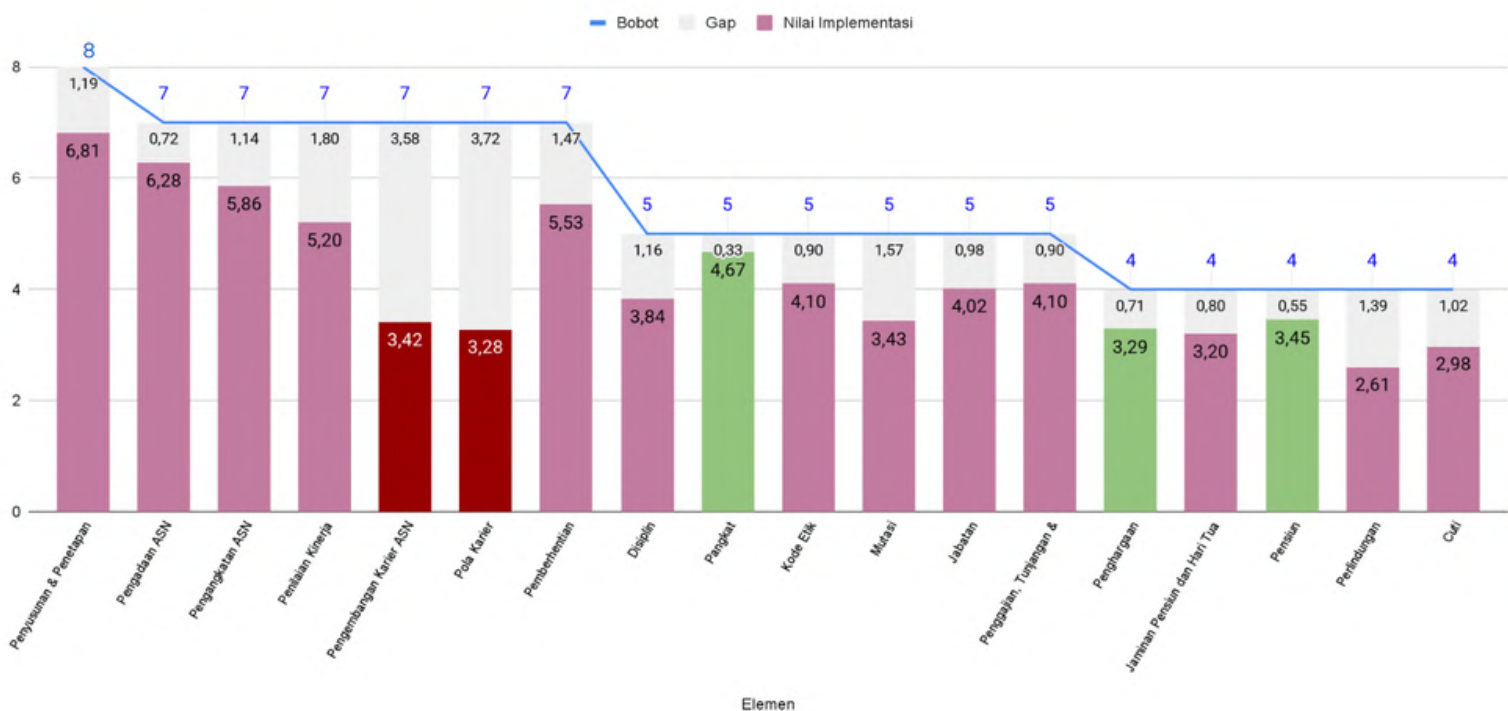
Peta sebaran Nilai Indeks NSPK Tahun 2025 menunjukkan perbedaan tingkat capaian implementasi NSPK Manajemen ASN di Indonesia, yang digambarkan melalui gradasi warna dari hijau hingga merah. Wilayah dengan warna merah mencerminkan nilai indeks yang relatif rendah, sedangkan warna kuning hingga hijau menunjukkan nilai indeks yang semakin tinggi. Secara umum, terlihat adanya perbedaan tingkat capaian antar provinsi, yang mengindikasikan belum meratanya kualitas implementasi NSPK Manajemen ASN secara nasional dan masih perlunya penguatan pembinaan serta pengawasan yang lebih terarah sesuai karakteristik dan kebutuhan masing-masing wilayah.

Capaian Indeks NSPK Manajemen ASN



Secara umum capaian implementasi NSPK Manajemen ASN Tahun 2025 telah berada pada kategori Baik dan Unggul sebesar 75.08% dari target sebesar 70%, namun masih terdapat sebagian instansi yang memerlukan peningkatan dan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai kualitas yang lebih optimal.

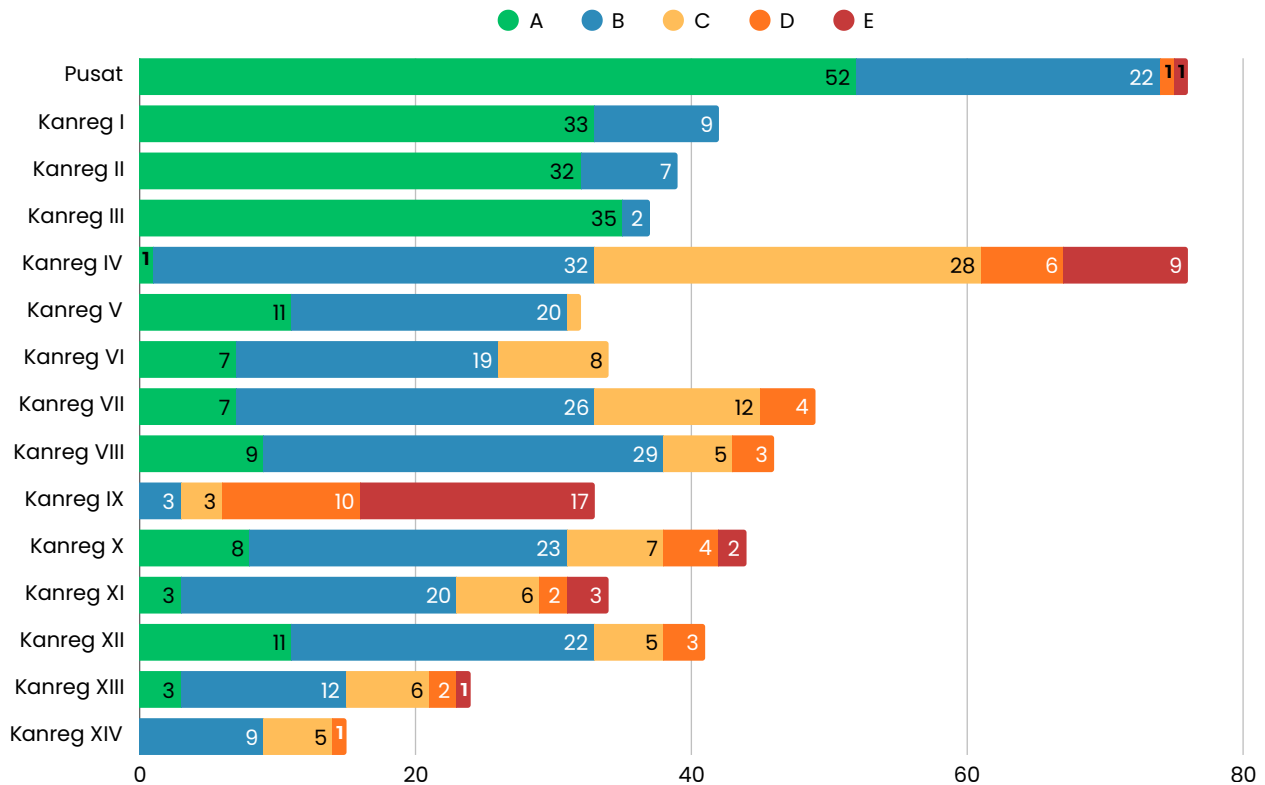
75.08%



Grafik 3.1 Gap tiap elemen indeks NSPK Manajemen ASN

Berdasarkan Grafik 3.1 di atas, secara umum, elemen yang memiliki gap terkecil adalah Pangkat, Pensiun, dan Penghargaan sedangkan gap tertinggi adalah Pola Karir dan Pengembangan Karir.

Elemen dengan gap tertinggi (ketaatan terendah) memerlukan perhatian dan penguatan kebijakan secara lebih terarah untuk meningkatkan kualitas implementasi NSPK secara menyeluruh.



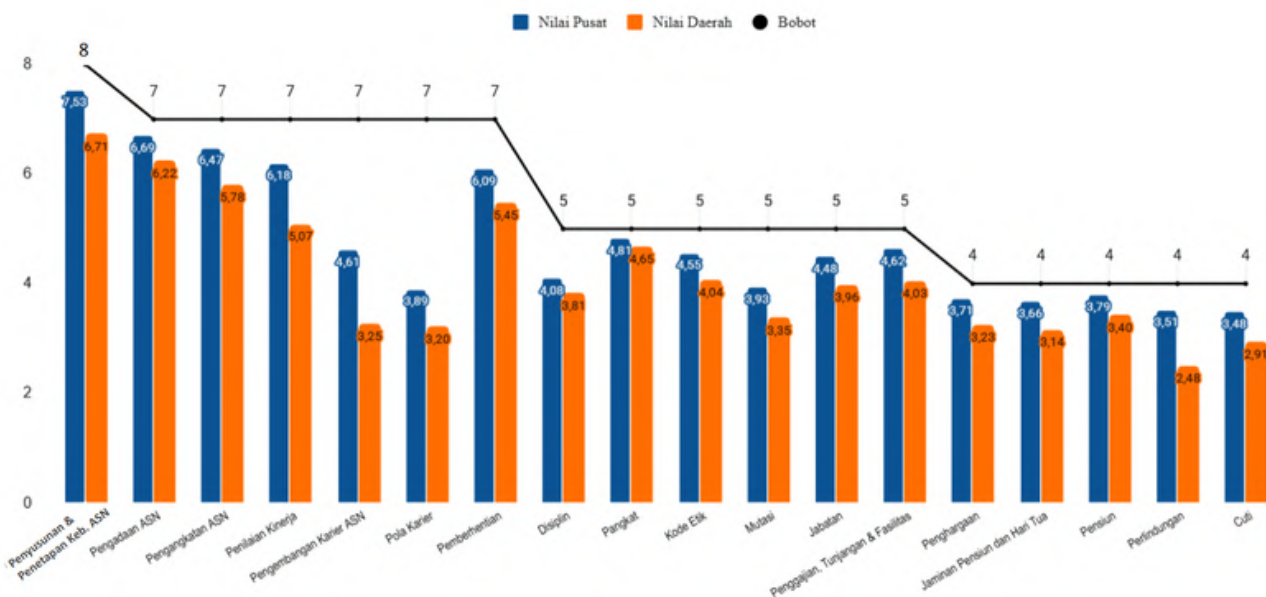
Grafik 3.2 Nilai Indeks NSPK Per Kantor Regional

Kategori A dan B masih mendominasi pada sebagian besar wilayah kerja, khususnya wilayah kerja BKN Pusat, Kanreg I BKN Yogyakarta, Kanreg II BKN Surabaya, Kanreg III BKN Bandung dan Kanreg V BKN Jakarta yang mencerminkan capaian implementasi NSPK relatif baik.

Namun demikian, pada beberapa Kantor Regional masih terdapat proporsi kategori C, D, dan E yang cukup signifikan, sehingga memerlukan penguatan pembinaan dan pengawasan yang lebih terarah guna meningkatkan kualitas implementasi NSPK secara merata. Beberapa kantor regional yang membutuhkan perhatian lebih antara lain Kantor Regional IV BKN Makassar, Kantor Regional VII BKN Palembang, Kantor Regional IX BKN Jayapura dan Kantor Regional BKN XIII BKN Banda Aceh serta Kantor Regional BKN XIV BKN Manokwari.

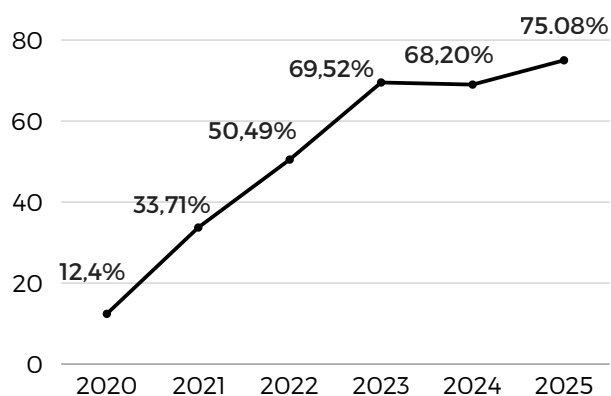
Nilai Elemen Indeks NSPK Per Wilayah Kerja

Grafik berikut menyajikan perbandingan capaian nilai Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN antara instansi pusat dan instansi daerah pada setiap elemen, dengan mempertimbangkan bobot penilaian. Secara umum, nilai implementasi pada instansi pusat relatif lebih tinggi dibandingkan instansi daerah di hampir seluruh elemen, khususnya pada elemen berbobot tinggi seperti penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengangkatan ASN, pengembangan karier, pola karier, dan perlindungan. Kondisi ini menunjukkan masih adanya kesenjangan capaian implementasi NSPK antara instansi pusat dengan instansi daerah, sehingga diperlukan penguatan pembinaan, asistensi, dan pengawasan yang lebih terarah pada instansi daerah guna meningkatkan keselarasan dan kualitas implementasi NSPK secara nasional.



Grafik 3.3 Nilai Indeks NSPK pada Instansi Pusat dan Daerah

Perbandingan Capaian Indeks NSPK Per Tahun

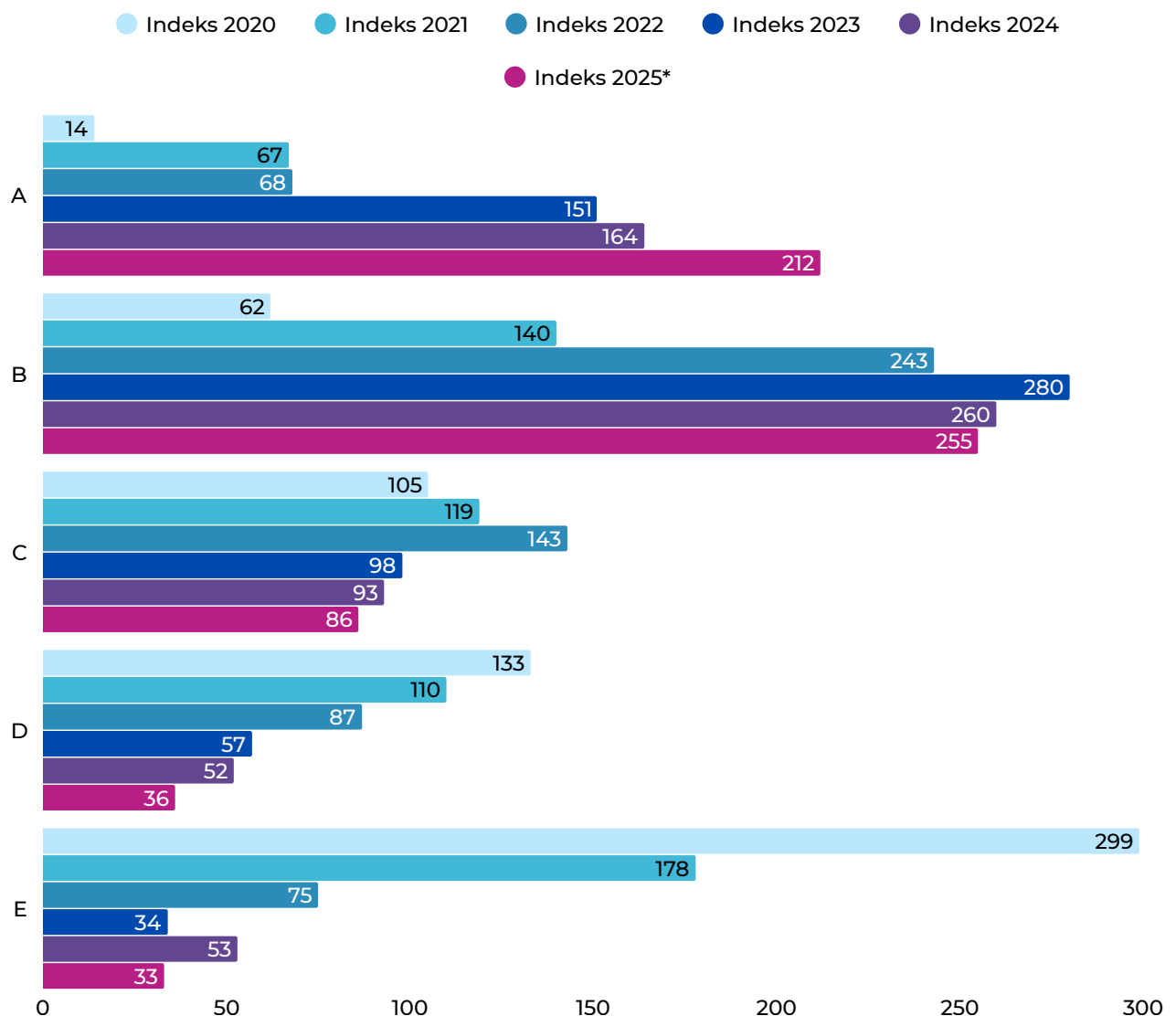


Grafik 3.4. Tren Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menyelenggarakan Manajemen ASN Sesuai NSPK Tahun 2020 s.d. 2025

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan tren persentase instansi pemerintah yang telah menyelenggarakan manajemen ASN tahun 2020 s.d. 2025, jumlah instansi pemerintah yang telah memperoleh kategori A dan B Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pada Capaian Indeks NSPK Manajemen ASN tahun 2025, sebanyak 467 instansi yang terdiri dari 74 instansi pusat dan 393 instansi daerah mendapat kategori Baik dan Unggul. Dengan mengacu pada manual IKP, realisasi persentase instansi pemerintah yang telah mengimplementasikan manajemen ASN sesuai NSPK adalah sebesar 75,08%. Capaian ini diatas target yang ditetapkan yakni 70%.

Perkembangan hasil pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK manajemen ASN berdasarkan kategori dalam periode tahun 2020 sampai dengan 2025 dapat dilihat pada Grafik 3.5 yang menunjukkan adanya pergeseran capaian yang sejalan dengan target kinerja. Pada tahun 2020, capaian kategori A dan B masih sangat rendah, namun telah melampaui target awal dan capaian masih banyak didominasi kategori E. Memasuki tahun 2021, terlihat lonjakan capaian kategori A dan B hingga mencapai sekitar 34%. Tren ini terus berlanjut pada tahun 2022 dengan peningkatan signifikan menuju 51%, diiringi penurunan capaian kategori E. Pada tahun 2023 sampai dengan 2025, kategori B menjadi yang paling dominan dengan capaian tertinggi (280 instansi pada Tahun 2023 dan 255 instansi pada Tahun 2024), diikuti dengan peningkatan stabil pada kategori A (151 Instansi pada Tahun 2023, 164 instansi pada Tahun 2024, dan 212 Instansi pada tahun 2025). Hal ini menunjukkan bahwa tren distribusi indeks NSPK bergerak sejalan dengan target kinerja yaitu mendorong peningkatan pada kategori A dan B.



Grafik 3.5. Tren Indeks Implementasi NSPK Manajemen ASN Berdasarkan Kategori Tahun 2020 s.d. 2024

Sumber : Data Olahan

Tahun	Target Kinerja	Realisasi	Capaian
2020	5%	12.40%	240%
2021	20%	33.71%	168%
2022	40%	50.49%	126%
2023	60%	69.52%	116%
2024	100%	68.20%	68%
2025	70%	75.08%*)	107%

*) Nilai Indeks NSPK Manajemen ASN Tahun 2025 sementara

Tabel 3.2. Capaian Kinerja IKP 1 Tahun 2020 s.d. 2025
Sumber : Data Olahan



Grafik 3.6. Perbandingan Realisasi IKP I Tahun 2025 dengan Target 2029

Sumber : Data Olahan

Mengacu pada Rencana Strategis Tahun 2025–2029, target kinerja yang ditetapkan dalam Indikator Kinerja Program (IKP) ini adalah sebesar 70% pada tahun 2025 dan target jangka menengah sebesar 90% pada tahun 2029. Apabila dibandingkan dengan target jangka menengah, realisasi tahun 2025 ini masih terpaut 14,92%. Sejalan dengan target tersebut, sampai dengan periode Tahun 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN perlu mendorong peningkatan penerapan Implementasi Manajemen ASN sesuai prinsip meritokrasi, dengan capaian minimal berkategori Baik. Upaya ini dilakukan sebagai bagian dari strategi akselerasi untuk memastikan pencapaian target kinerja secara bertahap dan berkelanjutan hingga akhir periode renstra.

Indikator Kinerja Program “Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik” pada Tahun 2025 ditargetkan sebesar 70%, dengan realisasi mencapai 75,08%, sehingga melampaui target sebesar 5,08%. Capaian ini menunjukkan bahwa mayoritas instansi pemerintah telah memenuhi ambang batas minimal kategori “Baik” dalam penerapan implementasi NSPK Manajemen ASN.

Capaian tersebut didukung oleh upaya konsolidasi intensif antara auditor manajemen ASN di BKN Pusat dan Kantor Regional BKN I-XIV, khususnya dalam penyamaan persepsi penilaian dan harmonisasi predikat. Selain itu, diberikan kesempatan tambahan kepada instansi untuk melengkapi dokumen dukung melalui mekanisme unggah berkas dalam periode tertentu guna memastikan objektivitas dan kelengkapan eviden penilaian. Langkah ini diambil untuk menjaga kualitas hasil evaluasi sekaligus memastikan bahwa nilai yang ditetapkan benar-benar mencerminkan tingkat implementasi yang faktual.

Namun demikian, hasil penilaian Tahun 2025 merupakan kelanjutan dari proses evaluasi yang telah dimulai pada Tahun 2024, yang penyelesaiannya memerlukan waktu penyesuaian sehubungan dengan dinamika kelembagaan dan kebijakan yang berkembang akibat beberapa faktor strategis. Di antaranya adalah sebagai berikut:

- proses adaptasi organisasi pasca pengalihan fungsi Komisi Aparatur Sipil Negara ke Badan Kepegawaian Negara yang memerlukan waktu konsolidasi;
- terdapat dinamika kebijakan berupa wacana penggabungan Indeks NSPK ke dalam Sistem Merit yang memerlukan diskusi intensif karena keduanya memiliki dasar mandat regulasi yang berbeda.

Dalam hal upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melakukan penyesuaian instrumen dengan menyederhanakan dan memperjelas indikator agar lebih selaras dengan tahapan manajemen ASN serta mudah dipahami oleh instansi dengan mengacu pada Undang-Undang No. 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara serta perubahan regulasi terbaru terkait tata kelola manajemen ASN. Instrumen Indeks NSPK akan merangkum unsur-unsur yang terdapat dalam pedoman penilaian Sistem Merit, sehingga tidak terjadi pengulangan pengukuran pada aspek yang sama. Langkah ini bertujuan meningkatkan efisiensi proses evaluasi, mengurangi beban administratif instansi, serta memastikan hasil penilaian lebih terpadu dan konsisten.

Selanjutnya, mekanisme integrasi data dan dokumen akan dikembangkan secara lebih sistematis melalui optimalisasi pemanfaatan sistem informasi kepegawaian, sehingga proses penilaian tidak semata berbasis unggah dokumen, tetapi juga didukung oleh penarikan data langsung (real-time) dari unit pengelola data terkait. Dengan pendekatan ini, Indeks NSPK diharapkan menjadi instrumen pengawasan yang lebih sederhana, terintegrasi, dan berdampak langsung pada penguatan implementasi manajemen ASN berbasis meritokrasi.



- **Sasaran Strategis :**

Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi

Terselenggaranya pengawasan dan penjaminan mutu atas manajemen ASN dan sistem merit bermakna bahwa diharapkan BKN dapat melakukan pengawasan dan penjaminan mutu atas pelaksanaan manajemen ASN dan sistem merit di Instansi Pemerintah, melalui metode dan instrumen yang disepakati (indeks NSPK/ indeks sistem merit/ instrumen lain yang disepakati dan diatur dalam regulasi).

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai kewenangan BKN

Ukuran yang menggambarkan tindak lanjut yang dilakukan oleh instansi pemerintah atas hasil pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan NSPK manajemen ASN pada aspek:

- Disiplin
 - Netralitas ASN.
- Pemberhentian
 - Tindak Pidana Kejahatan Jabatan atau yang Ada Hubungannya Dengan Jabatan (tindak pidana korupsi).

Pengawasan dan pengendalian yang dimaksud disini adalah pengawasan dan pengendalian pelaksanaan NSPK manajemen ASN yang dilakukan melalui metode represif. Metode represif merupakan metode pengawasan dan pengendalian yang dilakukan melalui audit manajemen ASN. Audit manajemen ASN adalah seluruh proses kegiatan memeriksa, mengevaluasi, memantau, dan melakukan tindakan korektif terhadap pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang manajemen ASN yang dapat dilakukan secara reguler dan investigasi.

Catatan : Terkait dengan aspek Manajemen ASN akan dilakukan penyesuaian setiap tahunnya sesuai dengan prioritas organisasi.

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti}}{\text{Jumlah hasil pengawasan dan pengendalian}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja :**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
100	81.47	81.47



**Stakeholder
perspective**

Sebagaimana telah diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, BKN berwenang untuk mengendalikan pelaksanaan kebijakan teknis manajemen ASN dan pengawasan penerapan sistem merit. Untuk memastikan kebijakan dan implementasi manajemen ASN pada instansi pemerintah sesuai dengan ketentuan, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melakukan tugasnya dalam hal pengendalian kebijakan teknis pada isu-isu strategis manajemen ASN.

- **Netralitas ASN**

Salah satu asas penting dalam penyelenggaraan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan dan tugas pembangunan adalah netralitas. Setiap pegawai ASN harus bersikap netral untuk dapat menjalankan tugasnya secara profesional. Untuk itu, BKN berkewajiban untuk melakukan pembinaan dan penegakkan netralitas ASN khususnya pada masa pemilihan umum dan pemilihan kepala daerah.

Melalui Surat Keputusan Bersama Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Menteri Dalam Negeri, Kepala Badan Kepegawaian Negara, Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara, dan Ketua Badan Pengawasan Pemilihan Umum Nomor 05 Tahun 2020, Nomor 800-2836 Tahun 2020, Nomor 167/KEP/2020, Nomor 6/SKB/KASN/9/2020, Nomor 0314 tentang Pedoman Pengawasan Netralitas Pegawai ASN Dalam Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Daerah Serentak Tahun 2020 dan Surat Keputusan Bersama Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Menteri Dalam Negeri, Kepala Badan Kepegawaian Negara, Ketua Komisi Aparatur Sipil Negara, dan Ketua Badan Pengawasan Pemilihan Umum Nomor 2 Tahun 2022, Nomor 800-5474 Tahun 2022, Nomor 246 Tahun 2022, Nomor 30 Tahun 2022, Nomor 1447.1/PM.01/K.1/09/2022

tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Netralitas Pegawai ASN Dalam Penyelenggaraan Pemilihan Umum dan Pemilihan, pemerintah menginstruksikan kepada seluruh PPK/Pejabat Plt/Pejabat Kepala Daerah wajib untuk mengupayakan terciptanya iklim yang kondusif dan melakukan pencegahan, pembinaan, pengawasan, dan penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran netralitas oleh pegawai ASN, dan melakukan pengawasan terhadap pegawai ASN yang berada di lingkungan instansi masing-masing sebelum penetapan calon sampai dengan pelantikan calon terpilih. Seluruh pegawai ASN wajib menjaga netralitas, soliditas, dan jiwa korps dalam menyikapi situasi politik yang ada agar tidak terpengaruh untuk melakukan kegiatan yang mengarah pada keberpihakan atau ketidaknetralan.

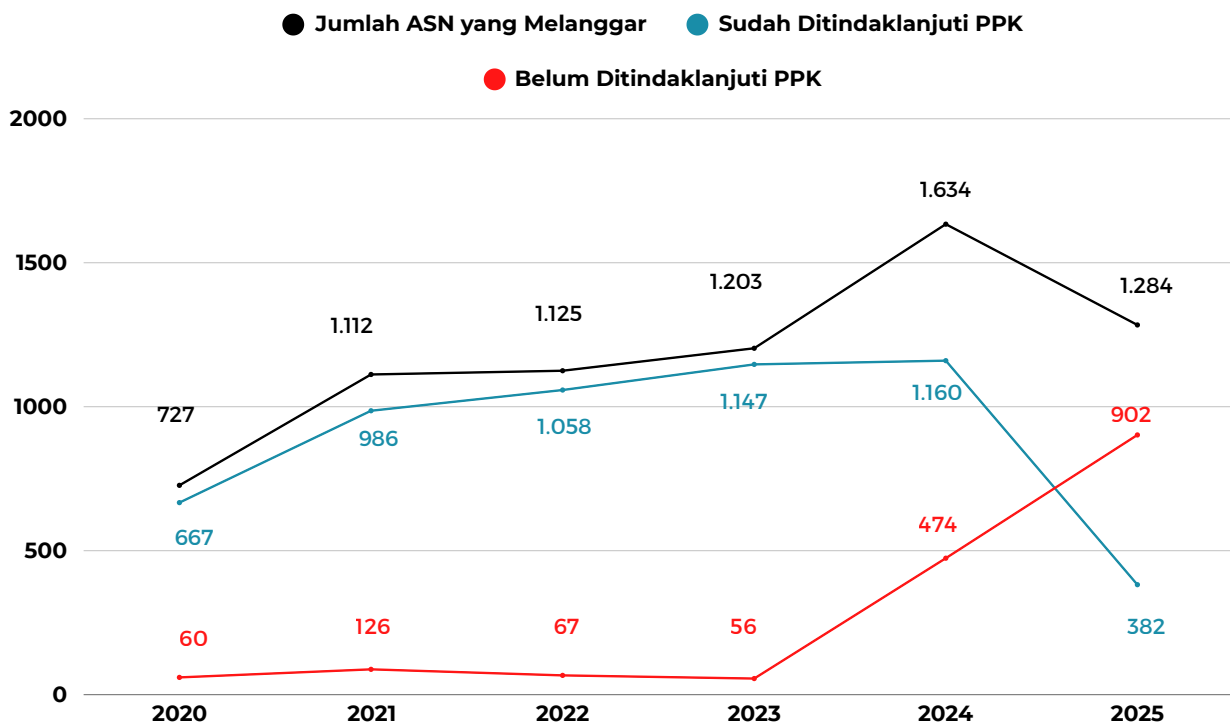
Apabila ditemukan dugaan pelanggaran, masyarakat dapat menyampaikan laporan dugaan pelanggaran tersebut pada instansi yang tergabung dalam Satuan Tugas (Satgas) Penanganan Pelanggaran Netralitas ASN. Tata cara penanganan atas laporan dugaan pelanggaran netralitas pegawai ASN pada pelaksanaan pemilihan umum dan pemilihan dilakukan sebagai berikut.

- Laporan dugaan pelanggaran netralitas Pegawai ASN dapat bersumber dari pengaduan masyarakat atau hasil pengawasan instansi pemerintah yang berwenang.
- Dalam hal laporan disampaikan kepada selain Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) maka instansi yang menerima laporan tersebut menyampaikan laporan dimaksud kepada Bawaslu paling lama 3 (tiga) hari sejak laporan diterima.
- Laporan disampaikan kepada Bawaslu setempat untuk dikaji dan diproses sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- Atas hasil kajian, Bawaslu Provinsi atau, Bawaslu Kabupaten/Kota mengeluarkan rekomendasi ada atau tidaknya dugaan pelanggaran asas netralitas disertai dokumen atau bukti pendukung yang lengkap kepada BKN yang ditembuskan kepada Menteri PANRB, Menteri Dalam Negeri (Mendagri), Bawaslu, dan PPK instansi tempat pegawai ASN yang diduga melakukan pelanggaran netralitas
- Dokumen atau bukti pendukung yang lengkap terdiri atas:
 - Surat pengantar dari Bawaslu;
 - Dokumen kajian;
 - Bukti pendukung;
 - Berita Acara Klarifikasi dari terlapor; dan
 - Berita Acara Klarifikasi dari saksi.
- Atas dasar tembusan rekomendasi dugaan pelanggaran asas netralitas dari Bawaslu, BKN melakukan verifikasi dan validasi, serta memberikan rekomendasi kepada PPK tempat pegawai ASN bekerja;
- Terhadap tembusan rekomendasi dugaan pelanggaran, PPK segera melakukan tindak lanjut pada layanan Integrated Disiplin dan melaporkan hasilnya kepada Menteri PANRB, Mendagri, Bawaslu setempat dan BKN;
- Atas dasar rekomendasi BKN yang menyatakan terbukti adanya pelanggaran netralitas oleh Pegawai ASN dan tidak ditindaklanjuti oleh PPK, BKN segera melakukan pemblokiran terhadap data administrasi kepegawaian ASN yang melanggar netralitas dalam Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) sampai dengan penjatuhan sanksi dari PPK.

Sejalan dengan implementasi ketentuan dalam Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 tentang Badan Kepegawaian Negara, secara yuridis tugas dan fungsi Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN), termasuk dalam penanganan dugaan pelanggaran netralitas ASN, beralih kepada Badan Kepegawaian Negara (BKN). Peralihan ini efektif berlaku sejak ditetapkannya Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2024 sebagai dasar hukum pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut. Sebagai tindak lanjut atas pengalihan kewenangan tersebut, BKN melakukan penyesuaian mekanisme kerja serta penguatan sistem pengawasan guna memastikan keberlanjutan penanganan kasus netralitas ASN. BKN mengambil alih peran dalam menerima, menindaklanjuti, dan memberikan rekomendasi terhadap dugaan pelanggaran netralitas ASN melalui mekanisme yang terintegrasi melalui sistem pelaporan berbasis aplikasi yaitu SBT yang dikelola oleh BKN.

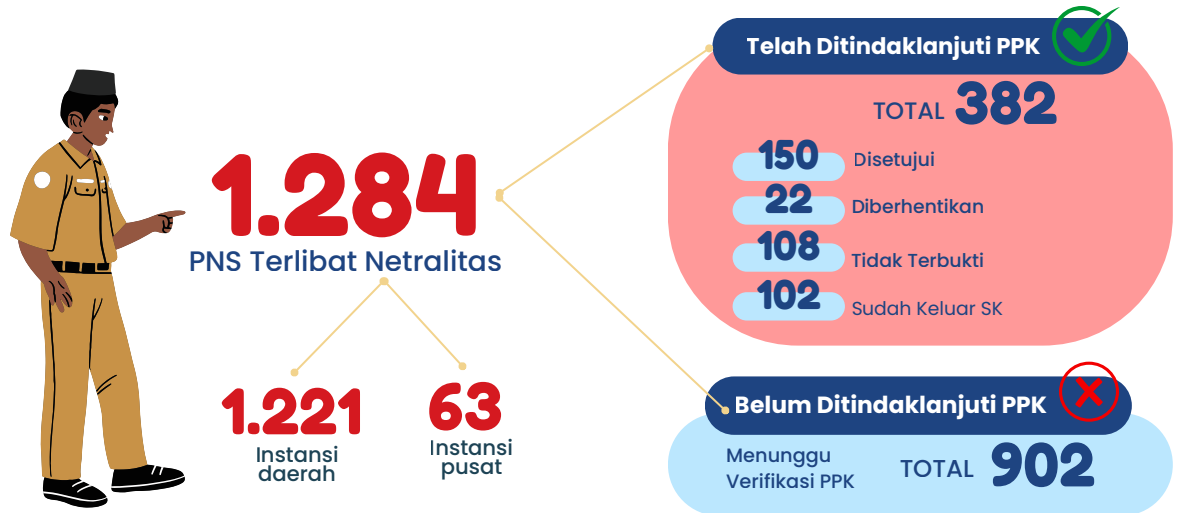
Implementasi kewenangan tersebut menunjukkan konsistensi BKN dalam menjaga profesionalitas dan integritas ASN. Sampai dengan akhir tahun 2025, tercatat sejumlah 1.284 ASN terbukti melakukan pelanggaran netralitas ASN dan telah diberikan rekomendasi oleh kepada masing-masing PPK/PyB untuk dijatuhi sanksi. Berikut ini tren hasil pengawasan dan pengendalian netralitas ASN dari tahun 2020 s.d. 2025.



Grafik 3.7. Tren Tindakan Pengawasan dan Pengendalian Netralitas ASN Tahun 2020 s.d. 2025

Pengukuran pelanggaran netralitas pada tahun 2025 tidak mencakup pelanggaran netralitas tahun 2020 sehingga jumlah pelanggaran pada grafik mengalami penurunan. Hal ini dikarenakan data terkait pelanggaran netralitas 2020 sudah tidak relevan untuk digunakan sebagai capaian kinerja tahun 2025.

Berdasarkan grafik di atas, sebanyak 382 ASN telah dijatuhi sanksi sesuai ketentuan. Adapun terhadap ASN yang belum dijatuhi sanksi sampai dengan tenggat waktu yang ditentukan, BKN telah melakukan upaya-upaya pengendalian diantaranya dengan melakukan monitoring pada instansi pemerintah dan memblokir data/layanan kepegawaian SIASN ASN tersebut guna meminimalisir kerugian negara yang dapat ditimbulkan di kemudian hari dan mengakselerasi tindak lanjut rekomendasi.



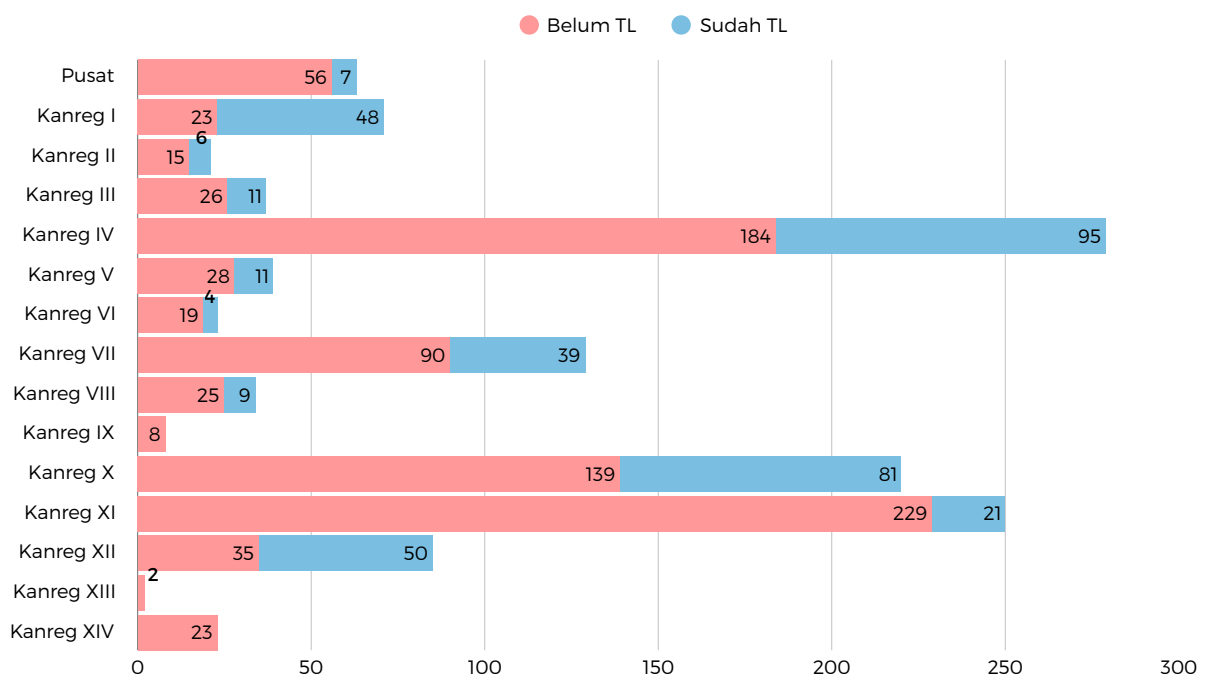
Gambar 3.3. Jumlah PNS Terlibat Netralitas s.d. Tahun 2025

Sumber : Data Olahan

- Bagi Pejabat Plt/ Penjabat Kepala Daerah selaku PPK yang tidak melaksanakan rekomendasi dijatuhi sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sampai akhir tahun 2025, tercatat sejumlah 1.284 ASN terbukti melakukan pelanggaran netralitas ASN dan telah diberikan rekomendasi oleh kepada masing-masing PPK/PyB untuk dijatuhi sanksi. Berikut ini tren hasil pengawasan dan pengendalian netralitas ASN dari tahun 2020 s.d. 2025.

Apabila dilihat dari sebaran wilayah kerja BKN, kasus paling banyak terdapat di wilayah kerja Kantor Regional IV BKN Makassar dengan total 279 kasus dan paling sedikit berada pada wilayah kerja Kantor Regional XIII BKN Banda Aceh dengan 2 kasus. Sedangkan, apabila dilihat dari tingkat tindaklanjut, persentase paling tinggi terdapat di wilayah kerja Kantor Regional I BKN Yogyakarta yakni 67,61%. Berikut ini data tingkat tindaklanjut penanganan PNS terlibat netralitas berdasarkan wilayah kerja BKN.

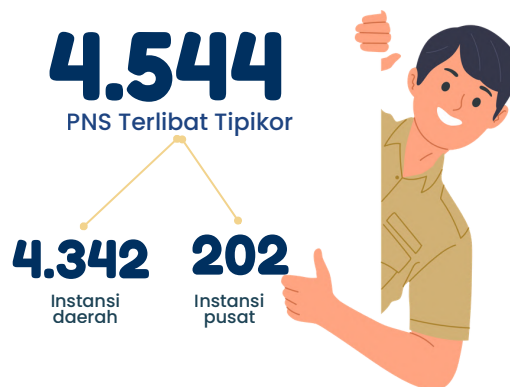


Grafik 3.8. Jumlah PNS Terlibat Netralitas Berdasarkan Wilayah Kerja Kantor Regional

- **Tindak Pidana Kejahatan Jabatan atau yang Ada Hubungannya dengan Jabatan**

Menindaklanjuti Surat Keputusan Bersama Menteri Dalam Negeri, Menteri PANRB, dan Kepala BKN Nomor 182/6597/SJ, Nomor 15 Tahun 2018, dan Nomor 152/KEP/2018 tentang Penegakkan Hukum Terhadap PNS yang Telah Dijatuhi Hukuman Berdasarkan Putusan Pengadilan yang Berkekuatan Hukum Tetap Karena Melakukan Tindak Pidana Kejahatan Jabatan Atau Tindak Pidana Kejahatan yang Ada Hubungannya Dengan Jabatan. BKN melalui Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melaksanakan pengawasan dan pengendalian terhadap implementasi surat keputusan tersebut.

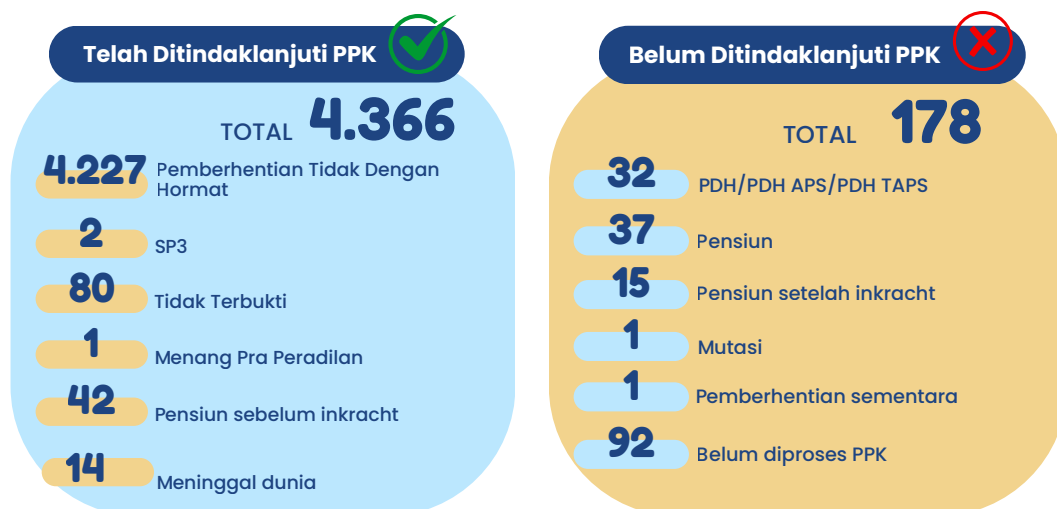
Tercatat sampai 31 Desember 2025, 4.544 PNS terlibat tindak pidana kejahatan jabatan atau yang ada hubungannya dengan jabatan. 4.342 PNS diantaranya merupakan PNS instansi pemerintah daerah, dan 202 PNS merupakan instansi pemerintah pusat. Terhadap seluruh PNS tersebut, BKN telah memberikan rekomendasi kepada PPK untuk menindak PNS tersebut sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.



Gambar 3.4. Jumlah PNS Terlibat Tipikor

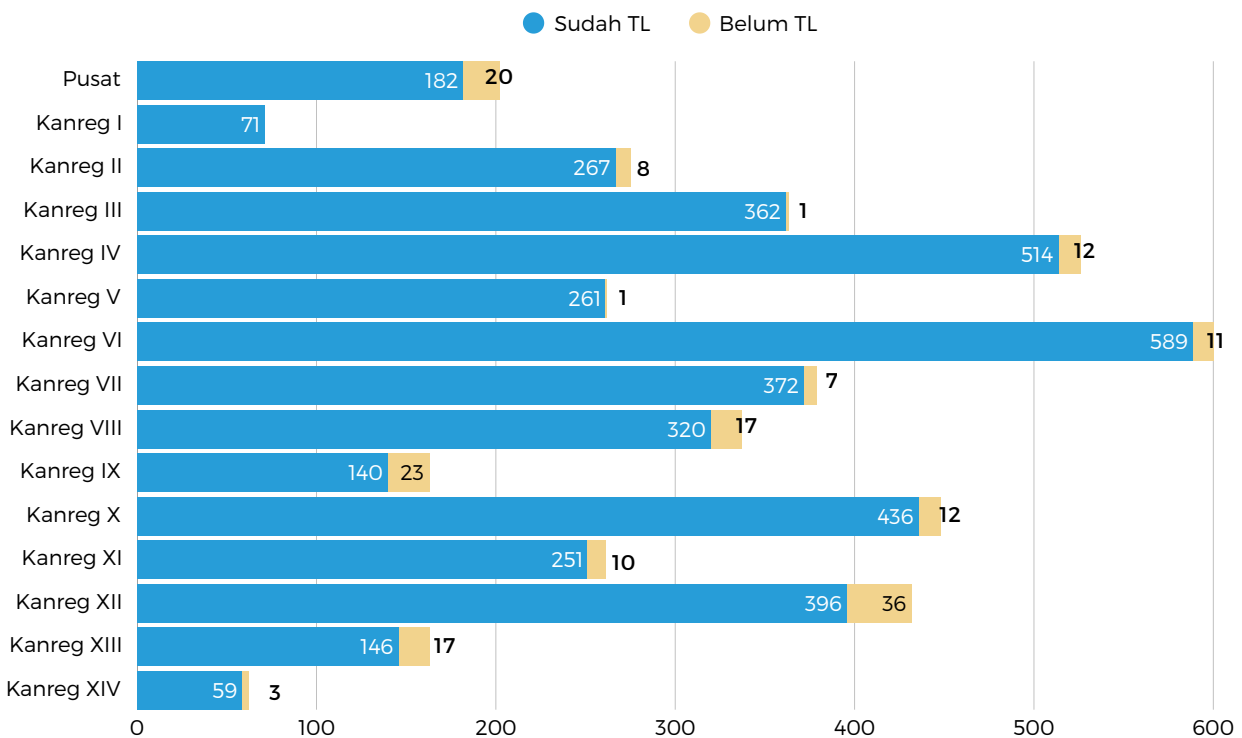
Sumber : Data Olahan

Hasilnya sebanyak 4.366 telah ditindaklanjuti dengan rincian seperti di bawah ini.

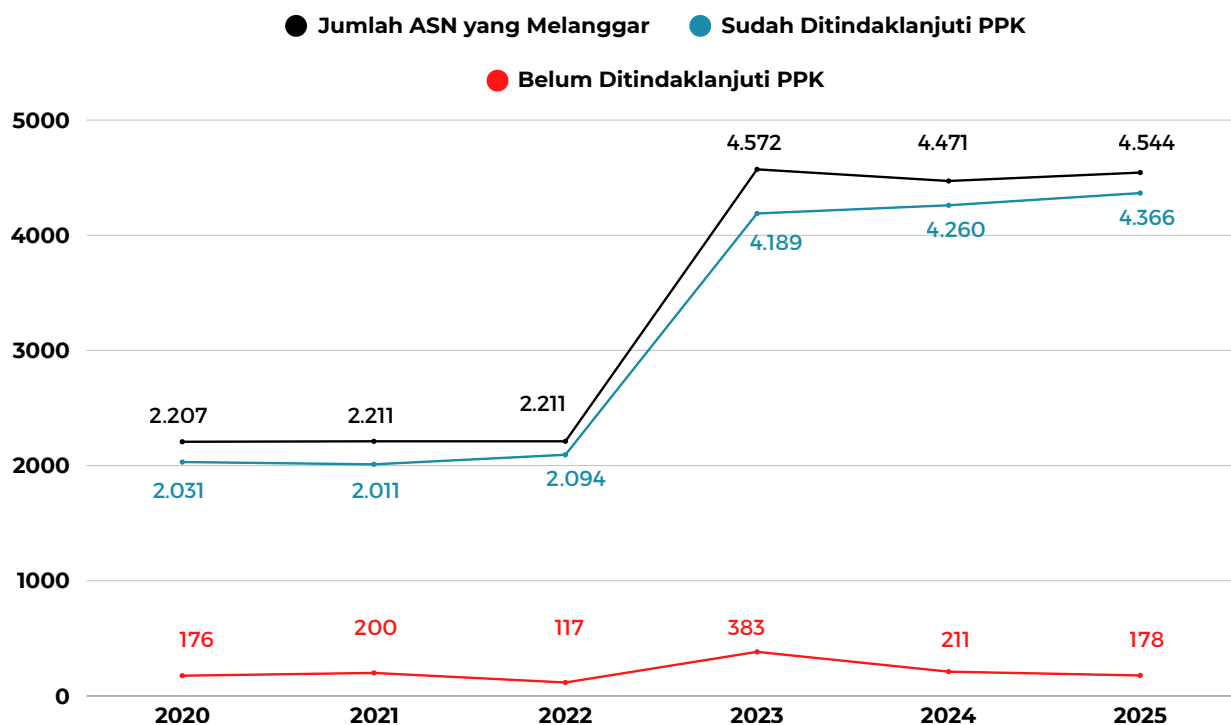


Gambar 3.5. Tindaklanjut PTDH ASN Tipikor s.d. Tahun 2025

Apabila dilihat dari sebaran wilayah kerja BKN, kasus paling banyak terdapat di wilayah kerja Kantor Regional VI BKN Medan dengan total 600 kasus dan paling sedikit berada pada wilayah kerja Kantor Regional XIV BKN Manokwari dengan 62 kasus. Sedangkan, apabila dilihat dari tingkat tindaklanjut, persentase paling tinggi terdapat di wilayah kerja Kantor Regional I BKN Yogyakarta yakni mencapai 100 %. Berikut ini data tingkat tindaklanjut penanganan tindak pidana kejahatan jabatan atau yang ada hubungannya dengan jabatan berdasarkan wilayah kerja BKN.



Grafik 3.9. Sebaran Tindaklanjut PTDH ASN Tipikor Per Wilayah Kerja BKN



Grafik 3.10. Tren Tindaklanjut Pengawasan dan Pengendalian PTDH ASN Tipikor Tahun 2020 s.d. 2025

Tren pelanggaran ASN terkait Tipikor pada periode 2020–2022 relatif stabil di kisaran 2.200 kasus per tahun. Namun, sejak 2023 terjadi lonjakan signifikan hingga di atas 4.500 kasus dan tetap tinggi sampai 2025. Meskipun demikian, jumlah kasus yang ditindaklanjuti oleh PPK juga meningkat secara konsisten, dengan tingkat penyelesaian yang semakin tinggi. Hal ini menunjukkan penguatan komitmen dan efektivitas penanganan pelanggaran Tipikor di lingkungan ASN.

Untuk mengakselerasi proses tindak lanjut PPK dan meminimalisasi dampak kerugian keuangan negara yang dapat ditimbulkan, secara proaktif Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN berkolaborasi dengan Kantor Regional melakukan upaya-upaya pengendalian dengan melakukan monitoring, blokir data SIASN, dll. Adapun kendala-kendala yang dihadapi dalam proses tindak lanjut rekomendasi terhadap penjatuhan hukuman berdasarkan putusan pengadilan yang berkekuatan hukum tetap karena melakukan tindak pidana kejahatan jabatan atau tindak pidana kejahatan yang ada hubungannya dengan jabatan diantaranya adalah:

- PPK kesulitan mendapatkan salinan putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap;
- PPK tidak mendapatkan informasi tentang PNS di lingkungannya yang menjadi tersangka;
- kurangnya pemahaman instansi pemerintah tentang regulasi terkait PTDH khususnya terhadap PNS yang terlibat tindak pidana korupsi (tipikor);
- data pegawai yang tidak up to date dalam database Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) BKN;
- Adanya keengganan PPK dalam menjatuhkan hukuman PTDH karena menurut PPK tindak pidana tersebut hanya karena kesalahan administrasi; dan
- PNS tipikor yang terlanjur mutasi sehingga menyebabkan kesulitan dalam proses PTDH.

Dengan demikian, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN perlu memberikan pemahaman kepada instansi pemerintah agar PPK memproses pemberhentian ASN dimaksud. Terhadap instansi yang tidak kunjung menindaklanjuti padahal sudah mendapat putusan inkraht, perlu dilakukan upaya represif sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

NO	KEGIATAN	JUMLAH REKOMENDASI	TELAH DITINDAKLANJUTI PPK	%
1	NETRALITAS ASN	1.284	382	29,75%
2	PTDH ASN TIPIKOR	4.544	4.366	96,08%

Tabel 3.3. Rekapitulasi Tindaklanjuti Rekomendasi Hasil Pengawasan dan Pengendalian

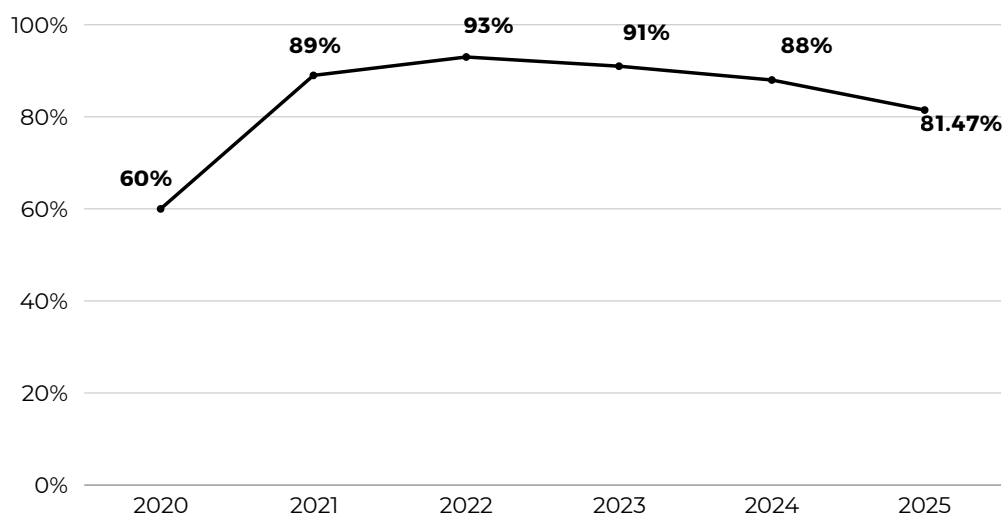
Pada tahun pelaporan 2025, pelaksanaan pengawasan dan pengendalian BKN yang berkaitan dengan penanganan pelanggaran netralitas ASN dan dugaan tindak pidana korupsi (Tipikor) menghasilkan sebanyak 5.828 rekomendasi yang disampaikan kepada Instansi Pemerintah. Dari jumlah tersebut, 4.748 rekomendasi atau sebesar 81,47% telah ditindaklanjuti oleh Instansi Pemerintah sesuai kewenangan, sementara 1.080 rekomendasi atau 18,53% belum ditindaklanjuti, sehingga capaian indikator belum sepenuhnya mencapai target 100%.

Ditinjau berdasarkan substansi pengawasan, tindak lanjut rekomendasi terkait Tipikor menunjukkan capaian yang sangat tinggi. Dari total 4.544 rekomendasi BKN terkait Tipikor, sebanyak 4.366 rekomendasi atau 96,08% telah ditindaklanjuti oleh Instansi Pemerintah, sedangkan 178 rekomendasi atau 3,92% masih dalam proses atau belum ditindaklanjuti. Tingginya persentase tindak lanjut ini mencerminkan kuatnya komitmen instansi dalam mendukung upaya pencegahan dan penanganan pelanggaran yang berdampak pada integritas dan tata kelola pemerintahan.

Sementara itu, tindak lanjut rekomendasi terkait netralitas ASN menunjukkan capaian yang relatif rendah. Dari total 1.284 rekomendasi, baru 382 rekomendasi atau 29,75% yang telah ditindaklanjuti, sedangkan 902 rekomendasi atau 70,25% belum ditindaklanjuti. Kondisi ini menunjukkan masih adanya tantangan dalam penegakan netralitas ASN, antara lain disebabkan oleh kompleksitas pembuktian pelanggaran, proses pemeriksaan internal yang memerlukan waktu lebih panjang, serta belum optimalnya komitmen sebagian Instansi Pemerintah dalam menindaklanjuti rekomendasi BKN.

Secara keseluruhan, capaian indikator sebesar 81,47% menunjukkan bahwa pengawasan dan pengendalian BKN telah berjalan efektif, khususnya dalam aspek penanganan Tipikor. Namun demikian, capaian tersebut belum memenuhi target yang ditetapkan sebesar 100%, terutama dipengaruhi oleh rendahnya tingkat tindak lanjut rekomendasi terkait netralitas ASN. Ke depan, Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya capaian tindak lanjut rekomendasi terkait netralitas adalah kuatnya dinamika politik di masing-masing instansi. Selain itu, hambatan lain yang muncul dalam pelaksanaan kinerja ini adalah instansi pemerintah belum mendapatkan salinan putusan inkracht tindak pidana korupsi sebagai dasar penjatuan PTDH. Oleh karena itulah, sebagai bahan evaluasi atas kinerja tersebut, pada tahun 2026 BKN akan memperkuat koordinasi, monitoring, serta pembinaan kepada Instansi Pemerintah guna mendorong percepatan dan peningkatan kualitas tindak lanjut rekomendasi, sehingga penegakan netralitas ASN dan integritas aparatur dapat terwujud secara optimal. Selain itu juga, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian akan melakukan koordinasi dengan aparat penegak hukum agar dapat memudahkan instansi pemerintah terkait dapat mendapatkan salinan putusan icracht sebagai dasar penjatuan Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH).

Dari aspek penggunaan sumber daya, penggunaan aplikasi Sistem Berbagi Terintegrasi dan Integrated Discipline memangkas waktu proses bisnis penyelesaian pengaduan netralitas yang sebelumnya 37 hari kerja menjadi hanya 27 kerja. Hal ini juga ditambah bahwa pemanfaatan kedua aplikasi tersebut yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) membuat seluruh proses pengawasan dan pengendalian terhadap pelanggaran netralitas dapat terupdate secara real time ke sistem data kepegawaian nasional.



Grafik 3.11. Tren Tindakanlanjuti Rekomendasi Hasil Pengawasan dan Penegndalian Tahun 2020 s.d. 2025

Tahun	Target Kinerja	Realisasi	Capaian
2020	30%	60%	200%
2021	65%	89%	120%
2022	90%	93%	103%
2023	95%	91%	96%
2024	100%	88%	88%
2025	100%	81.47%	81.47%

Tabel 3.4. Capaian Kinerja IKP 2 Tahun 2020 s.d. 2025

Sumber : Data Olahan

Sementara itu, tindak lanjut atas rekomendasi ATT BPKP yang menjadi prioritas pada Renstra 2020-2024, tidak lagi menjadi prioritas dalam rencana kerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN pada periode Renstra 2025-2029, sehingga turut berdampak pada capaian indikator kinerja dimaksud. Adapun kendala lainnya yaitu tindak lanjut rekomendasi tindak pidana dalam jabatan, dimana instansi pemerintah belum mendapatkan salinan putusan inkracht ASN yang terlibat. Hal ini membuat instansi pemerintah tidak dapat menjatuhkan hukuman Pemberhentian Tidak Dengan Hormat (PTDH). Selain itu, untuk rekomendasi pengawasan dan pengendalian netralitas, faktor politik yang dominan pada instansi daerah membuat instansi belum menindaklanjuti rekomendasi yang diberikan.



Grafik 3.12. Perbandingan Realisasi IKP 2 Tahun 2025 dengan Target 2029

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) 2025-2029, target jangka menengah untuk Indikator Kinerja Program (IKP) Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai kewenangan BKN ditetapkan sebesar 100%. Pada tahun 2025, target tahunan juga ditetapkan sebesar 100%, namun realisasi yang dicapai sebesar 81,47%. Dengan demikian, capaian terhadap target tahun berjalan adalah 81,47%, dan apabila dibandingkan dengan target jangka menengah Renstra 2029, realisasi tahun 2025 masih berada pada angka yang sama yaitu 81,47% dari target akhir yang ditetapkan. Capaian tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat selisih sebesar 18,53% untuk mencapai target optimal sebagaimana ditetapkan dalam Renstra.

- **Sasaran Strategis :**

- Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi**

Terselenggaranya pengawasan dan penjaminan mutu atas manajemen ASN dan sistem merit bermakna bahwa diharapkan BKN dapat melakukan pengawasan dan penjaminan mutu atas pelaksanaan manajemen ASN dan sistem merit di Instansi Pemerintah, melalui metode dan instrumen yang disepakati (indeks NSPK/ indeks sistem merit/ instrumen lain yang disepakati dan diatur dalam regulasi)

- **Indikator Kinerja Program :**

- Persentase upaya klarifikasi terhadap seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin berat**

Ukuran yang menggambarkan upaya klarifikasi yang dilakukan oleh auditor manajemen ASN terhadap proses penjatuhan hukuman disiplin berat yang diusulkan oleh instansi pemerintah melalui aplikasi integrated mutasi.

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah Laporan Hasil Klarifikasi terhadap usul penjatuhan hukuman disiplin berat}}{\text{Jumlah usul penjatuhan hukuman disiplin berat}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
100%	100%	100%



**Stakeholder
perspective**

BKN secara konsisten melaksanakan fungsi pengawasan dan pengendalian manajemen ASN melalui pelaksanaan klarifikasi atas seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin tingkat berat yang diajukan oleh Instansi Pemerintah. Dalam pelaksanaannya, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian memanfaatkan layanan Integrated Mutasi sebagai instrumen pengawasan untuk memastikan tertib administrasi dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dalam proses penjatuhan hukuman disiplin.

Pada tahun 2025, BKN menerima 123 usul penjatuhan hukuman disiplin berat yang mencakup 221 ASN dari 76 instansi pemerintah. Seluruh usul tersebut telah melalui proses klarifikasi secara menyeluruh dan diselesaikan secara tuntas, sehingga capaian indikator kinerja mencapai 100% sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan kegiatan ini tidak didukung oleh pagu anggaran tersendiri. Oleh karena itu, pencapaian kinerja dilaksanakan melalui optimalisasi sumber daya yang telah tersedia, baik dari sisi sumber daya manusia, pemanfaatan sistem informasi, maupun dukungan sarana dan prasarana yang ada. Pendekatan ini mencerminkan prinsip efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan.

Pelaksanaan klarifikasi merupakan tahapan strategis untuk memastikan bahwa setiap usul penjatuhan hukuman disiplin berat telah memenuhi aspek legalitas dan prosedural, termasuk kewenangan pejabat pengusul, kelengkapan administrasi, ketepatan penerapan jenis pelanggaran dan sanksi, serta pemenuhan hak-hak ASN yang bersangkutan. Melalui mekanisme ini, BKN memastikan bahwa penegakan disiplin dilaksanakan secara objektif, proporsional, dan berkeadilan, serta meminimalkan potensi kesalahan prosedural yang dapat menimbulkan sengketa kepegawaian di kemudian hari.

Proses klarifikasi dilaksanakan melalui berbagai mekanisme, antara lain pemeriksaan dokumen pendukung, pendalaman kronologi peristiwa, penilaian kecukupan bukti, serta koordinasi dan komunikasi intensif dengan Instansi Pemerintah pengusul. Dalam beberapa kasus, klarifikasi juga dilakukan untuk memberikan penguatan pemahaman kepada instansi mengenai penerapan norma disiplin ASN, sehingga usul yang diajukan benar-benar mencerminkan kesesuaian antara tingkat pelanggaran dengan hukuman disiplin berat yang diusulkan. Proses klarifikasi ini juga dilakukan untuk memastikan apakah tahapan yang dilakukan oleh instansi pemerintah tersebut sudah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Capaian 100% pada indikator ini tidak hanya mencerminkan terpenuhinya target kuantitatif, tetapi juga menunjukkan efektivitas peran BKN dalam menjaga kualitas dan akuntabilitas penegakan disiplin ASN secara nasional. Seluruh usul yang masuk dapat ditangani secara tepat waktu sehingga memberikan kepastian hukum bagi ASN yang bersangkutan serta mendukung kelancaran proses pembinaan kepegawaian di Instansi Pemerintah.

Selain itu, keberhasilan pelaksanaan klarifikasi secara menyeluruh turut berkontribusi dalam pencegahan praktik maladministrasi, penyalahgunaan kewenangan, serta potensi pelanggaran etika dan hukum dalam penjatuhan hukuman disiplin berat. Dengan demikian, indikator ini berperan penting dalam mendukung terwujudnya ASN yang berintegritas, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik.

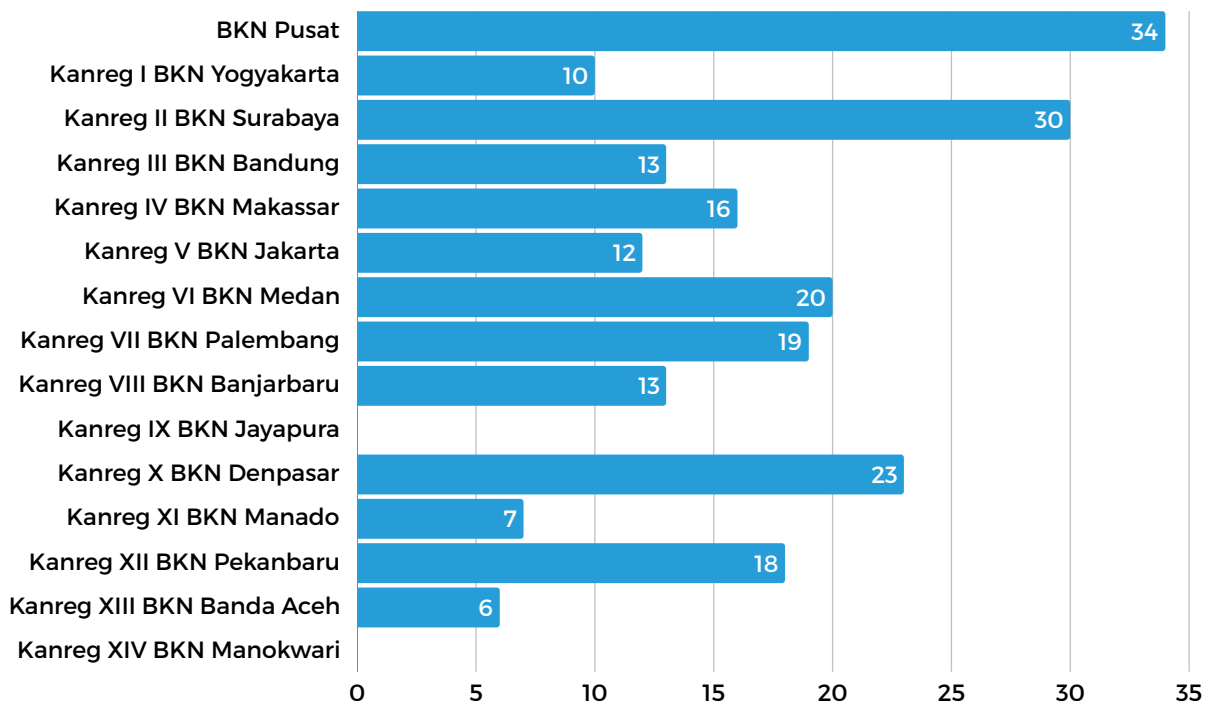
Secara keseluruhan, capaian indikator Persentase upaya klarifikasi terhadap seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin berat pada tahun 2025 menunjukkan bahwa BKN telah melaksanakan fungsi pengawasan dan pengendalian secara optimal. Ke depan, BKN akan terus mempertahankan kinerja ini dengan memperkuat standardisasi proses klarifikasi, meningkatkan kualitas pembinaan kepada Instansi Pemerintah, serta mendorong peningkatan kualitas usul penjatuhan hukuman disiplin berat agar semakin sesuai dengan prinsip merit dan tata kelola pemerintahan yang baik.

Unit Kerja	Total Usul Hukdis Berat	Total ASN	Total Instansi	Total ASN diklarifikasi	Capaian
Wasdal I	35	47	21	47	100%
Wasdal II	34	67	22	67	100%
Wasdal III	28	70	19	70	100%
Wasdal IV	26	37	14	37	100%
Deputi	123	221	76	221	100%

Tabel 3.5. Rincian Klarifikasi Terhadap Usulan Hukuman Disiplin Berat per Wilayah Kerja

Pada Tahun 2025, terdapat 221 (dua ratus dua puluh satu) ASN penjatuhan hukuman disiplin berat kepada Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Seluruh usulan tersebut telah dilakukan klarifikasi secara komprehensif oleh audiman sebagai bagian dari mekanisme pengawasan dan pengendalian internal. Berdasarkan sebaran wilayah kerja, jumlah usulan terbanyak berasal dari Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III sebanyak 70 ASN. Selanjutnya, usulan juga berasal dari Direktorat Pengawasan dan Pengendalian II, Direktorat Pengawasan dan Pengendalian I, serta Direktorat Pengawasan dan Pengendalian IV dengan jumlah yang lebih rendah secara berturut-turut.

Apabila ditinjau berdasarkan objek pengawasan, pada Grafik 3.13 terlihat bahwa usulan terhadap instansi pemerintah pusat berjumlah 34 usulan ASN. Sementara itu, pada lingkup kantor regional, jumlah usulan terbanyak terdapat pada Kantor Regional BKN II Surabaya sebanyak 30 usulan ASN terkait penjatuhan hukuman disiplin berat. Sebaliknya, pada Tahun 2025 tidak terdapat usulan penjatuhan hukuman disiplin berat pada wilayah kerja Kantor Regional IX BKN Jayapura dan Kantor Regional XIV BKN Manokwari. Secara umum, data ini menunjukkan adanya variasi tingkat pelanggaran disiplin di masing-masing wilayah kerja, yang menjadi dasar bagi penguatan pembinaan dan pengawasan.



Grafik 3.13. Rincian Klarifikasi Terhadap Usulan Hukuman Disiplin Berat per Wilayah Kerja Kantor Regional

Indikator kinerja Klarifikasi terhadap Usul Penjatuhan Hukuman Disiplin Berat hanya ditetapkan dan diukur pada Tahun 2025. Pada tahun-tahun sebelumnya, indikator kinerja tersebut belum tercantum dalam dokumen perjanjian kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Selanjutnya, pada Tahun 2026 indikator kinerja dimaksud tidak lagi dicantumkan dalam Perjanjian Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Kebijakan ini didasarkan pada hasil evaluasi Reformasi Birokrasi yang dilaksanakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, indikator kinerja dinilai masih berorientasi pada output dan merepresentasikan aktivitas rutin (kegiatan), sehingga kurang tepat ditetapkan sebagai indikator kinerja pada level eselon I yang seharusnya berorientasi pada outcome atau dampak strategis.

Sejalan dengan rekomendasi tersebut, pada Tahun 2026 dilakukan penyesuaian indikator kinerja dengan menetapkan indikator yang lebih mencerminkan hasil dan dampak (outcome) dari pelaksanaan fungsi pengawasan dan pengendalian manajemen ASN. Perubahan ini diharapkan dapat memperkuat keterkaitan antara kinerja unit eselon I dengan pencapaian sasaran strategis organisasi serta peningkatan kualitas tata kelola manajemen ASN secara berkelanjutan.

- **Sasaran Strategis :**

- Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi**

Terselenggaranya pengawasan dan penjaminan mutu atas manajemen ASN dan sistem merit bermakna bahwa diharapkan BKN dapat melakukan pengawasan dan penjaminan mutu atas pelaksanaan manajemen ASN dan sistem merit di Instansi Pemerintah, melalui metode dan instrumen yang disepakati (indeks NSPK/ indeks sistem merit/ instrumen lain yang disepakati dan diatur dalam regulasi)

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase Percepatan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) maksimal 3 hari kerja

Persentase yang mengukur kecepatan layanan pemberian rekomendasi oleh BKN terhadap jabatan-jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) sesuai dengan SLA maksimal 3 hari

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah Rekomendasi terkait pelayanan publik/pelayanan dasar yang tepat waktu}}{\text{Jumlah Rekomendasi terkait pelayanan publik/pelayanan dasar}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
95%	86.40%	90.94%

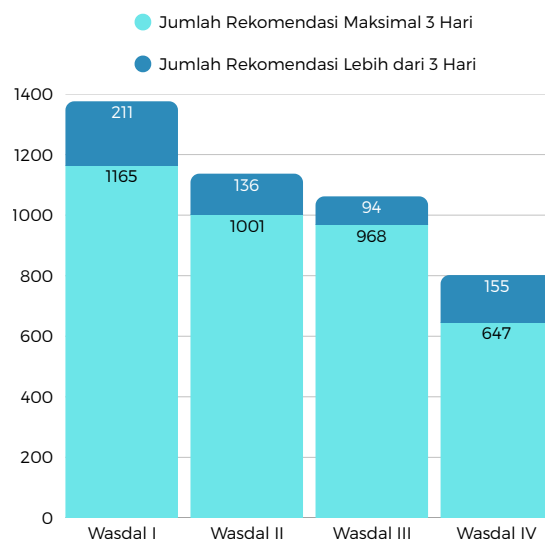


**Stakeholder
perspective**

Sesuai Pasal 25 Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2022 tentang pengawasan dan pengendalian pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria (NSPK) manajemen aparatur sipil negara (ASN), instansi pemerintah yang mengalami kekosongan Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dapat melakukan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian setelah mendapatkan pertimbangan teknis Kepala BKN. Hal ini kemudian diperkuat dengan Surat Edaran Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2024 Tentang Pemanfaatan Aplikasi Integrated Mutasi Dalam Rangka Pengangkatan, Pemindahan, Pemberhentian Pegawai Aparatur Sipil Negara yang mendorong instansi pemerintah untuk menggunakan aplikasi Integrated Mutasi untuk pengawasan dan pengendalian secara berkelanjutan.

Seluruh proses usulan, verifikasi, dan penerbitan rekomendasi dilaksanakan melalui layanan Integrated Mutasi. Untuk memperoleh rekomendasi tersebut, Instansi Pemerintah menyampaikan usulan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian kepada Kepala BKN melalui Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN dengan melampirkan bukti-bukti pendukung sesuai kriteria yang dipersyaratkan. Selanjutnya, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melakukan pemeriksaan atas usulan dimaksud berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemberian pertimbangan teknis ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh proses pengangkatan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, serta menjamin tertib administrasi dan akuntabilitas dalam manajemen ASN.

Pada Tahun 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mencapai tingkat realisasi penerbitan rekomendasi sebesar 86,40% dari total 4.377 rekomendasi yang diterbitkan. Capaian tersebut belum memenuhi target Tahun 2025 yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 95%. Adapun penghitungan SLA baru mulai diberlakukan sejak bulan Agustus 2025, sejalan dengan penandatanganan revisi Perjanjian Kinerja Tahun 2025 pada tanggal 29 Juli 2025 yang diakibatkan perubahan SOTK BKN.



Grafik 3.14. Jumlah Rekomendasi Khusus Jabatan terkait Pelayanan Publik/Dasar pada di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Unit Kerja	Total Surat Terbit	Total ASN	Total Instansi	Rata-rata SLA (Hari Kerja)	Persentase maksimal 3 hari kerja di Deputi
Wasdal I	1.376	1.925	145	1,89	84,70%
Wasdal II	1.137	1.557	127	1,69	88,00%
Wasdal III	1.062	1.493	118	1,75	91,15%
Wasdal IV	802	1.132	95	2,11	80,70%
Deputi	4.377	6.107	485	1,84	86,40%

Tabel 3.6. Rincian Rekomendasi Jabatan Terkait Pelayanan Publik/Dasar di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian

Pelayanan Publik Terkait	Total Surat Terbit	Total ASN	Total Instansi	Rata-Rata SLA (Hari Kerja)	Persentase maksimal 3 hari kerja
KESEHATAN	849	1.264	386	1.81	87.30%
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT	646	862	314	1.93	84.10%
PENDIDIKAN	943	1.418	400	1.85	85.90%
PERTANIAN	465	666	225	1.71	88.40%
PMPTSP	659	782	364	1.84	86.90%
SOSIAL	815	1115	391	1.88	86.40%
Total	4.377	6.107	2.08	1.84	86.40%

Tabel 3.7. Rincian Rekomendasi Jabatan Terkait Pelayanan Publik/Dasar per Kategori Pelayanan Publik

Indikator Persentase Percepatan Rekomendasi BKN khusus jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan. Dari total 4.377 rekomendasi yang diterbitkan, realisasi kinerja tercatat sebesar 86,40% atau 3.782 rekomendasi, dengan rata-rata Service Level Agreement (SLA) 1,84 hari kerja. Capaian kinerja ini menunjukkan bahwa rata-rata proses layanan pemberian rekomendasi berjalan lebih cepat dari SLA yang telah ditetapkan. Namun demikian masih terdapat 14,6% pemberian rekomendasi yang lebih dari 3 hari kerja.

Berdasarkan sektor layanan, sebagian besar urusan pelayanan publik dan pelayanan dasar menunjukkan kinerja yang belum mendekati target. Sektor kesehatan mencatat rata-rata SLA 1,81 hari kerja dengan persentase penyelesaian maksimal 3 hari kerja sebesar 87,30%, sedangkan sektor pertanian menunjukkan capaian tertinggi dengan rata-rata SLA 1,71 hari kerja dan persentase 88,40%. Pada sektor PMPTSP, rata-rata SLA tercatat 1,84 hari kerja dengan persentase 86,90%, sektor sosial sebesar 86,40% dengan SLA 1,88 hari kerja, serta sektor pemberdayaan masyarakat dengan rata-rata SLA 1,93 hari kerja dan persentase 84,10%. Faktor yang membuat masih belum tercapainya SLA rekomendasi IMUT untuk sektor kesehatan, pertanian, sosial, pemberdayaan masyarakat dan PMPTSP antara lain karena secara sistem, belum dapat mengklasifikasikan jenis2 bidang yang terdapat pada satu usul pengangkatan/pemindahan/pemberhentian/mutasi dan rotasi aparatur sipil negara.

Adapun sektor pendidikan menjadi faktor utama yang memengaruhi belum tercapainya target indikator secara keseluruhan. Meskipun rata-rata SLA tercatat 1,85 hari kerja, persentase penyelesaian maksimal 3 hari kerja masih relatif rendah, yaitu 8,90%. Kondisi ini diduga kuat disebabkan oleh adanya kendala dalam pelaksanaan layanan integrated mutasi, khususnya pada jabatan Pengawas Sekolah dan Kepala Sekolah. Perhitungan SLA dimulai sejak usulan tercatat masuk dalam Aplikasi KSPS, sementara data usulan pada tahap awal sering kali belum lengkap atau belum sepenuhnya valid. Proses klarifikasi dan perbaikan data yang harus dilakukan berdampak pada lamanya waktu penyelesaian layanan, sehingga menurunkan persentase realisasi kinerja pada sektor pendidikan dan secara akumulatif memengaruhi capaian indikator.

Sebagai tindak lanjut atas belum tercapainya target 95%, telah dan akan dilakukan berbagai upaya perbaikan, antara lain penguatan koordinasi dengan instansi pengusul agar kelengkapan dan validitas data dapat dipenuhi sejak tahap awal, penyempurnaan mekanisme pengendalian SLA pada layanan integrated mutasi serta rencana otomasi terhadap usulan rekomendasi pada jabatan-jabatan tertentu. Diharapkan melalui langkah-langkah tersebut, capaian indikator pada periode selanjutnya dapat meningkat dan mendekati, bahkan melampaui, target kinerja yang telah ditetapkan.

Realisasi 2025	Target 2029
86.4%	97%

Grafik 3.15. Perbandingan Realisasi IKP 4 Tahun 2025 dengan Target 2029
Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2025-2029, target jangka menengah untuk Indikator Kinerja Program (IKP) Persentase Percepatan Rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, dan penanaman modal) maksimal 3 hari kerja ditetapkan sebesar 97%. Pada tahun 2025, target tahunan ditetapkan sebesar 95%, sedangkan realisasi yang dicapai sebesar 86,4%. Dengan demikian, capaian terhadap target tahun berjalan adalah 90,95%, dan apabila dibandingkan dengan target jangka menengah, realisasi tahun 2025 telah mencapai sekitar 89,07% dari target akhir yang ditetapkan. Capaian tersebut menunjukkan bahwa percepatan penerbitan rekomendasi dalam waktu maksimal 3 hari kerja telah berjalan cukup baik, namun masih terdapat selisih 8,6 poin dari target tahun 2025 dan 10,6 poin dari target jangka menengah 2029.

- **Sasaran Strategis :**

Terwujudnya pelayanan dan pembinaan Manajemen ASN yang unggul

Terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima bermakna bahwa BKN sebagai pembina manajemen ASN berkewajiban untuk mewujudkan pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima.

- **Indikator Kinerja Program :**

Rata-Rata Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) adalah hasil pengukuran dari kegiatan Survei Kepuasan Masyarakat berupa angka. Angka ditetapkan dengan skala 1 (satu) sampai dengan 4 (empat), dan selanjutnya dikonversi menjadi nilai interval konversi dengan skala 25 sampai dengan 100.

- **Formula IKP :**

IKM	MUTU PELAYANAN	KINERJA
88,31-100	A	Sangat Baik
76,61-88,30	B	Baik
65,00-76,60	C	Kurang Baik
25,00-64,99	D	Tidak Baik

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
94	94.08	100



**Customer
Perspective**

Survei kepuasan masyarakat dilakukan dengan menggunakan pendekatan metode kuantitatif dengan pengukuran skala likert. Pada skala likert, responden diminta untuk menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan jawaban yang tersedia. Pengambilan sampel dilakukan dengan membagikan kuesioner melalui link dan dapat diakses melalui laman <https://bit.ly/SurveiWasdal2025> dengan berpedoman pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Pelaksanaan survei dilakukan dengan memperhatikan prinsip :

- **Transparan**
Hasil survei kepuasan masyarakat harus dipublikasikan dan mudah diakses oleh seluruh masyarakat.
- **Partisipatif**
Survei Kepuasan Masyarakat harus melibatkan peran serta masyarakat dan pihak terkait lainnya untuk mendapatkan hasil survei yang sebenarnya.
- **Akuntabel**
Hal-hal yang diatur dalam Survei Kepuasan Masyarakat harus dapat dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan secara benar dan konsisten kepada pihak yang berkepentingan berdasarkan kaidah umum yang berlaku.
- **Berkesinambungan**
Survei Kepuasan Masyarakat harus dilakukan secara berkala dan berkelanjutan untuk mengetahui perkembangan peningkatan kualitas pelayanan.
- **Keadilan**
Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat harus menjangkau semua pengguna layanan tanpa membedakan status ekonomi, budaya, agama, golongan dan lokasi geografis serta perbedaan kapabilitas fisik dan mental.
- **Netralitas**
Dalam melakukan Survei Kepuasan Masyarakat, surveyor tidak boleh mempunyai kepentingan pribadi, golongan, dan tidak berpihak.

jadwal pelaksanaan Survei sebagai berikut:

- September 2025 : Penyusunan instrumen dan penentuan sampel/responden
- Oktober 2025 : Pelaksanaan survei dan Analisis data
- November 2025: Penyusunan laporan
- Desember 2025 ; Pengesahan laporan Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2025

Dalam menyusun Survei Kepuasan Layanan ini digunakan daftar pertanyaan (kuesioner) sebagai alat bantu pengumpulan data kepuasan pelayanan. Penyusunan kuesioner telah disesuaikan dengan jenis layanan yang disurvei dan data yang ingin diperoleh dari jenis ataupun unit layanan. Bentuk jawaban dalam setiap pertanyaan pada kuesioner berupa pilihan berganda. Bentuk pilihan jawaban pertanyaan kuesioner bersifat kualitatif untuk mencerminkan tingkat kualitas pelayanan dari sangat setuju/puas sampai dengan sangat tidak setuju/sangat tidak puas.

Karakteristik Responden

Besaran sampel dan populasi dalam Survei Kepuasan Layanan ini diperoleh berdasarkan tabel sampel dari Krejcie and Morgan dan hasil perhitungan sampel minimal adalah sebanyak 240 responden.

Responden survei kepuasan masyarakat berjumlah 253 responden yang tersebar di 14 (empat belas) wilayah kantor regional (Kanreg) dan instansi pusat. Dari 253 responden tersebut, di antaranya:

- 23 responden dari instansi pusat,
- 17 responden dari instansi daerah di wilayah kerja Kanreg I BKN Yogyakarta,
- 18 dari Kanreg II BKN Surabaya,
- 18 dari Kanreg III BKN Bandung,
- 27 dari Kanreg IV BKN Makassar,
- 17 dari Kanreg V BKN Jakarta,
- 13 dari Kanreg VI BKN Medan,
- 24 dari Kanreg VII BKN Palembang,
- 20 dari Kanreg VIII BKN Banjarmasin,
- 11 dari Kanreg IX BKN Jayapura,
- 18 dari Kanreg X BKN Denpasar,
- 11 dari Kanreg XI BKN Manado,
- 22 dari Kanreg XII BKN Pekanbaru,
- 9 dari Kanreg XIII BKN Banda Aceh, dan
- 5 dari wilayah kerja Kanreg XIV BKN Manokwari.

Hasil Indeks Kepuasan Masyarakat

Hasil akhir kegiatan survei kepuasan layanan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN disusun sebagai berikut:

Unsur Pelayanan	Nilai Unsur Pelayanan		Kategori		Peringkat	
	2024	2025	2024	2025	2024	2025
Persyaratan	3,6338	3,7659	A	A	4	3
Sistem, Mekanisme, Prosedur	3,6228	3,7255	A	A	6	8
Biaya/Tarif	3,7803	3,9217	A	A	1	1
Waktu Penyelesaian	3,5851	3,7452	A	A	8	7
Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan	3,6143	3,7499	A	A	7	5
Kompetensi Pelaksana	3,6482	3,7559	A	A	3	4
Perilaku Pelaksana	3,6760	3,7767	A	A	2	2
Sarana dan Prasarana	3,5738	3,7466	A	A	9	6
Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	3,6242	3,6810	A	A	5	9

Tabel 3.8. Nilai Rata-Rata Unsur Pelayanan

Berdasarkan hasil perhitungan indeks kepuasan masyarakat, jumlah nilai dari setiap unit pelayanan diperoleh dari jumlah nilai rata-rata setiap unsur pelayanan. Sedangkan nilai indeks gabungan merupakan jumlah nilai rata-rata dari setiap unsur pelayanan dikalikan dengan penimbang yang sama yaitu 0,1111 (untuk 9 unsur sesuai dengan unsur yang dipakai dalam penelitian ini).

Maka untuk mengetahui nilai IKM Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN diperoleh dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Nilai IKM} = & (3,7659 \times 0,1111) + (3,7255 \times 0,1111) + \\ & (3,9217 \times 0,1111) + (3,7452 \times 0,1111) + \\ & (3,7499 \times 0,1111) + (3,7559 \times 0,1111) + \\ & (3,7767 \times 0,1111) + (3,7466 \times 0,1111) + \\ & (3,6810 \times 0,1111) \end{aligned}$$

$$\text{Nilai IKM} = 3,7632$$

Dengan demikian nilai IKM Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN hasilnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

$$\text{Nilai IKM setelah dikonversi} = 3,7632 \times 25 = 94.08$$

Nilai Interval	Nilai Interval Konversi	Mutu Pelayanan	Kinerja
1,00 – 2,5996	25,00 – 64,99	D	Tidak baik
2,60 – 3,064	65,00 – 76,60	C	Kurang baik
3,0644 – 3,532	76,61 – 88,30	B	Baik
3,5324 – 4,00	88,31 – 100,00	A	Sangat baik

Tabel 3.9. Nilai Interval, Nilai Interval Konversi, Mutu Pelayanan, dan Kinerja

Berdasarkan Tabel 3.2 mutu pelayanan berada pada rentang 88,31 – 100,00 dengan nilai mutu pelayanan A dan kinerja unit pelayanan adalah Sangat Baik.

Berdasarkan Tabel 3.1 dari skala 1 – 4 penilaian Biaya/Tarif mendapatkan nilai tertinggi yaitu 3,9217 berada pada kategori sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa dalam memberikan pelayanan, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN secara konsisten selama beberapa tahun menerapkan kebijakan tidak menarik biaya atau gratis sebagai upaya memperkuat tata kelola pemerintahan yang baik (good governance), khususnya dalam aspek transparansi dan pencegahan potensi konflik kepentingan. Sedangkan unsur pelayanan yang mendapat nilai terendah adalah penanganan pengaduan, saran dan masukan sebesar 3,6810. Hal ini menjadikan unsur penanganan pengaduan, sarana dan masukan menjadi prioritas yang perlu ditingkatkan (priorities for improvement).

Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017, peningkatan kualitas pelayanan diprioritaskan kepada unsur yang mempunyai nilai paling rendah untuk lebih dahulu diperbaiki, sedangkan unsur yang mempunyai nilai tinggi harus tetap dipertahankan

Nilai Tiap Layanan

Kode	Jenis Layanan	Nilai	Kategori
A	Konsultasi/Pengaduan	3,7762	Sangat Baik
A	Penerbitan Rekomendasi melalui Layanan Integrated Mutasi (I-Mut)	3,7479	Sangat Baik

Tabel 3.10. Nilai Tiap Jenis Layanan

Berdasarkan tabel nilai tiap jenis layanan, dari skala 1 sampai 4, layanan Konsultasi/Pengaduan mendapat nilai paling tinggi. Penerbitan Rekomendasi melalui Layanan Integrated Mutasi (I-Mut) pada peringkat kedua. Kedua Jenis Layanan ini memiliki nilai yang relatif sama.

Rata-Rata Skor Tiap Pertanyaan

• Konsultasi/Pengaduan

Kode	Instrumen	Skor	Rank
A11	Petugas menginformasikan tentang persyaratan/dokumen pendukung yang dibutuhkan saat layanan konsultasi/aduan	3,7950	3
A21	Prosedur untuk berkonsultasi/menyampaikan aduan terkait permasalahan kepegawaian dapat dilakukan dengan mudah	3,8061	2
A31	Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN tidak memungut biaya dalam memberikan pelayanan konsultasi/aduan terkait permasalahan kepegawaian	3,9058	1
A41	Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN telah memberikan respon yang cepat dalam menjawab konsultasi/aduan terkait permasalahan kepegawaian	3,7507	8
A51	Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN telah memberikan rekomendasi penyelesaian terhadap konsultasi/aduan terkait permasalahan kepegawaian yang instansi Saudara sampaikan	3,7729	5
A61	Rekomendasi penyelesaian yang diberikan oleh Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN mudah dipahami	3,7645	7
A62	Rekomendasi penyelesaian yang diberikan oleh Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN sudah tepat untuk menyelesaikan permasalahan kepegawaian yang terjadi	3,7341	9
A71	Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN telah bekerja secara ramah, profesional dan berintegritas	3,7812	4
A81	Sarana dan Prasarana dalam konsultasi/pengaduan permasalahan kepegawaian (surat, luring maupun daring) memudahkan proses layanan	3,7701	6
A91	Sarana pengaduan terkait keluhan, saran, dan masukan dapat diakses dengan mudah (e-Lapor, media sosial BKN, helpdesk SIASN, e-mail, dll)	3,6814	10

Tabel 3.11. Nilai Rata-Rata Tiap Pertanyaan Layanan Konsultasi/Penanganan Aduan

Berdasarkan tabel diatas, skor tertinggi diperoleh dalam hal pemberian layanan secara gratis dan tim Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN yang telah bekerja secara cepat, professional dan berintegritas. Sedangkan skor terendah yaitu sarana pengaduan terkait keluhan, saran dan masukan kurang dapat diakses dengan mudah (e-Lapor, media sosial BKN, helpdesk SIASN, e-mail, dll.)

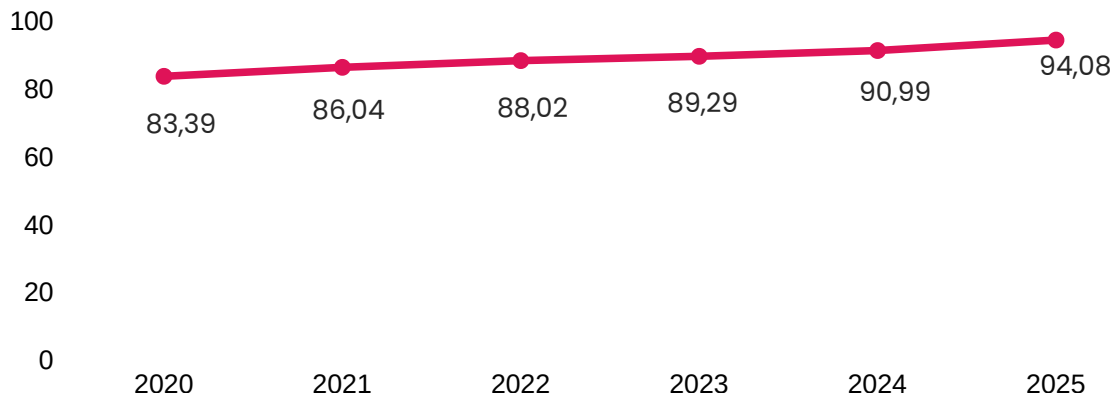
• Penerbitan Rekomendasi Melalui Layanan I-Mut

Kode	Instrumen	Skor	Rank
B11	Informasi terkait persyaratan administratif dalam pengajuan penerbitan Rekomendasi sudah jelas dan terinfokan dengan baik	3,7367	5
B21	Sistem Layanan I-Mut mendukung pengisian yang efisien, dengan mekanisme yang jelas dan mudah diikuti	3,6450	9
B31	Penerbitan Rekomendasi tidak dipungut biaya apapun	3,9375	1
B41	Rekomendasi BKN melalui I-Mut diterbitkan dengan relatif cepat sejak dokumen pengajuan lengkap	3,7396	4
B51	Penggunaan layanan I-Mut membantu dan mempermudah dalam pengajuan rekomendasi	3,7270	6
B61	Rekomendasi BKN yang diterbitkan melalui layanan I-Mut telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku	3,7692	3
B71	Auditor Manajemen ASN memberikan informasi dan bantuan terkait Rekomendasi dengan ramah, independen, profesional dan berintegritas	3,7722	2
B81	Layanan penerbitan rekomendasi melalui I-Mut memiliki kecepatan dan stabilitas yang baik serta terjaga kerahasiannya	3,7232	7
B91	Sarana pengaduan terkait keluhan, saran dan masukan Rekomendasi dapat diakses dengan mudah (e-Lapor, media sosial BKN, helpdesk SIASN, e-mail, dll)	3,6805	8

Tabel 3.12. Nilai Rata-Rata Tiap Pertanyaan Layanan Penerbitan Rekomendasi Melalui Layanan I-Mut

Berdasarkan tabel diatas, pada layanan Pengawasan dan Pengendalian, skor tertinggi diperoleh pada poin Penerbitan Rekomendasi tidak dipungut biaya apapun. Sedangkan skor terendah yaitu Sistem Layanan I-Mut mendukung pengisian yang efisien, dengan mekanisme yang jelas dan mudah diikuti. Sedangkan skor terendah yaitu Sistem Layanan I-Mut mendukung pengisian yang efisien, dengan mekanisme yang jelas dan mudah diikuti.

Progres Capaian Indeks Kepuasan Masyarakat Per Tahun



Grafik 3.16. Progres Indeks Kepuasan Masyarakat Tahun 2020 s.d. 2025

Berdasarkan grafik 3.16, nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN selama periode Tahun 2020 hingga Tahun 2025 menunjukkan tren peningkatan yang stabil dan konsisten.



Grafik 3.17. Perbandingan Realisasi IKP 5 Tahun 2025 dengan Target 2029
Sumber : Data Olahan

Pada grafik 3.17, target jangka menengah tahun 2029 telah mencapai target di Tahun 2025 yaitu untuk Indikator Kinerja Program (IKP) Rata-rata Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN ditetapkan sebesar 95,5%. Pada tahun 2025, target tahunan ditetapkan sebesar 94%, dan realisasi yang dicapai sebesar 94,08%. Dengan demikian, capaian tahun berjalan sudah selaras dengan target yang ditetapkan, keberhasilan pencapaian target tahunan ini dilaksanakan tanpa alokasi anggaran khusus, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada serta memperkuat koordinasi internal dan komitmen pelayanan. Efisiensi pelaksanaan kegiatan dilakukan melalui pemanfaatan teknologi informasi dalam proses survei dan pengolahan data, penyederhanaan alur layanan, peningkatan kapasitas pegawai melalui pembinaan internal, serta tindak lanjut hasil evaluasi tahun sebelumnya sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Namun, jika dibandingkan dengan target jangka menengah Renstra 2029, realisasi tahun 2025 masih berada di bawah target optimal, sehingga diperlukan adanya upaya-upaya lebih lanjut dalam peningkatan kualitas layanan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN.

Untuk menjaga konsistensi peningkatan kualitas layanan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN, diperlukan langkah-langkah strategis yang terencana dan berkelanjutan. Upaya tersebut diwujudkan melalui beberapa rencana aksi yang berfokus pada peningkatan kualitas sistem dan efektivitas layanan.

Salah satu langkah yang akan dilaksanakan adalah melakukan evaluasi terhadap Layanan Sistem I-Mut bersama Tim Deputy Bidang Sistem Informasi dan Digitalisasi Manajemen ASN. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan sistem berjalan optimal, responsif terhadap kebutuhan pengguna, serta mampu mendukung proses pengawasan dan pengendalian secara lebih akurat dan terintegrasi.

Selain itu, akan dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan layanan konsultasi dan pengaduan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan. Perbaikan ini diharapkan dapat mempercepat waktu respons, meningkatkan kejelasan alur layanan, serta memberikan pengalaman layanan yang lebih baik bagi para pengguna. Melalui rencana aksi tersebut, diharapkan kualitas pelayanan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN semakin meningkat dan mampu memenuhi ekspektasi para pemangku kepentingan.

- **Sasaran Strategis :**

Terwujudnya pelayanan dan pembinaan Manajemen ASN yang unggul

Terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima bermakna bahwa BKN sebagai pembina manajemen ASN berkewajiban untuk mewujudkan pembinaan dan juga pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase Capaian Inovasi yang mendukung peningkatan kualitas layanan

Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Jumlah inovasi layanan pengawasan dan pengendalian yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat.

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah inovasi layanan pengawasan dan pengendalian}}{\text{Jumlah unit kerja}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
100	100	100

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN memiliki lima inovasi dalam upaya peningkatan kualitas layanan publik, antara lain:

1. Penyusunan Keputusan Kepala tentang Penetapan Panitia Seleksi Dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi;
2. Penyusunan Keputusan Kepala tentang Transformasi Tata Kelola Dalam Pengendalian Implementasi Manajemen Aparatur Sipil Negara;
3. Restrukturisasi fitur Integrated Mutasi;
4. Pengembangan fitur peduli ASN Jaga ASN; dan
5. Perancangan Knowledge Centre.



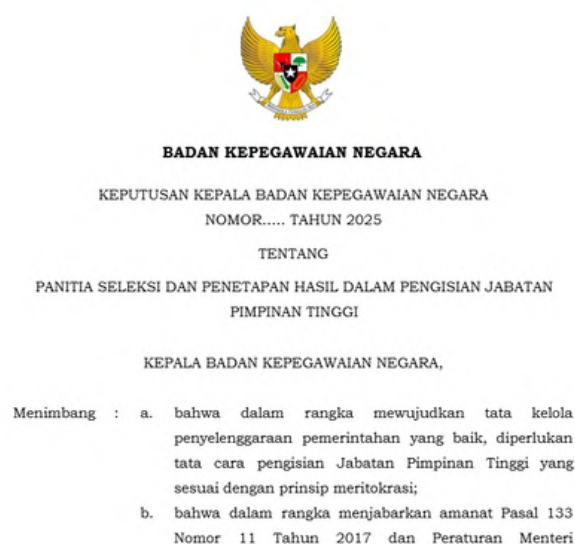
Penyusunan Keputusan Kepala tentang Penetapan Panitia Seleksi Dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi

Kebijakan ini dirancang atas dasar kebutuhan standarisasi nasional komposisi Panitia Seleksi, kebutuhan pengaturan yang lebih rinci terkait mekanisme penggantian Panitia Seleksi, dan Penajaman tata cara penetapan hasil seleksi JPT. Dalam proses perancangan kebijakan, tim penyusun terkait melakukan pengumpulan data melalui kajian regulasi analisis komparatif terhadap kebijakan sebelumnya dan konsultasi internal dengan unsur teknis terkait. Penyusunan rancangan kebijakan dilakukan dalam empat tahapan, yaitu penyusunan batang tubuh dan penyeragaman Lampiran, perumusan komposisi Panitia Seleksi dan pengaturan konflik kepentingan, perumusan komposisi Tim Evaluasi Kinerja, serta penegasan mekanisme penetapan hasil Evaluasi Kinerja.

Dalam proses penyusunan kebijakan, tim penyusun terkait telah melaksanakan rapat bersama dengan pimpinan untuk membahas beberapa hal, antara lain membahas struktur kebijakan, komposisi Panitia Seleksi, komposisi Tim Evaluasi Kinerja, syarat, ketentuan konflik kepentingan. Selain itu rapat juga dilaksanakan dalam rangka membahas penyempurnaan akhir, termasuk mekanisme penetapan hasil seleksi dan verifikasi lampiran.

Kolaborasi antara para pimpinan, tim penyusun kebijakan, dan unsur teknis terkait berhasil menghasilkan rancangan Keputusan Kepala tentang Penetapan Panitia Seleksi Dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi yang mengatur komposisi Panitia Seleksi, mekanisme pembentukan, persyaratan anggota Panitia Seleksi, ketentuan konflik kepentingan, serta tata cara penetapan hasil Seleksi Terbuka, Uji Kompetensi, dan Evaluasi Kinerja Pejabat Pimpinan Tinggi.

Finalisasi rancangan kebijakan dilakukan pada tanggal 14 Oktober 2025 dengan menyusun draft akhir rancangan kebijakan yang telah disesuaikan dengan seluruh masukan dalam rapat pembahasan. Saat ini, tim penyusun kebijakan sedang menunggu hasil presentasi persetujuan rancangan kebijakan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.



Gambar 3.6. Inovasi Keputusan Kepala tentang Panitia Seleksi dalam Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi

Penyusunan Keputusan Kepala tentang Transformasi Tata Kelola Dalam Pengendalian Implementasi Manajemen Aparatur Sipil Negara

Kebijakan ini dirancang atas dasar kebutuhan standarisasi kebutuhan standardisasi kewenangan Deputy, Direktur, dan Kepala Kantor Regional, kebutuhan penyederhanaan proses bisnis pengawasan, dan kebutuhan integrasi digitalisasi layanan pengendalian. Dalam proses perancangan kebijakan, tim penyusun terkait melakukan pengumpulan data melalui kajian regulasi analisis komparatif terhadap kebijakan sebelumnya dan konsultasi internal dengan unsur teknis terkait. Penyusunan rancangan kebijakan dilakukan dalam empat tahapan, yaitu penyusunan arah transformasi, pembagian kewenangan Deputy/Direktur/Kepala Kantor Regional, perumusan proses bisnis pengawasan dan kategorisasi permasalahan, dan penyusunan NSPK I-Mut secara sistematis dan operasional.

Dalam proses penyusunan kebijakan, tim penyusun terkait telah melaksanakan rapat bersama dengan pimpinan untuk membahas beberapa hal, antara lain membahas pemetaan kewenangan, proses bisnis, kerangka awal lampiran kebijakan, penyempurnaan redaksional, konsistensi norma, serta finalisasi Lampiran I-III.

Kolaborasi antara para pimpinan, tim penyusun kebijakan, dan unsur teknis terkait berhasil menghasilkan rancangan Keputusan Kepala tentang Transformasi Tata Kelola Dalam Pengendalian Implementasi Manajemen Aparatur Sipil Negara yang mengatur penyederhanaan kewenangan, penegasan proses bisnis pengawasan-pengendalian, mekanisme digitalisasi layanan, serta penyusunan NSPK I-Mut.

Finalisasi rancangan kebijakan dilakukan pada tanggal 3 Oktober 2025 dengan menyusun draft akhir rancangan kebijakan yang telah disesuaikan dengan seluruh masukan dalam rapat pembahasan bersama tim BHKP. Saat ini, tim penyusun kebijakan sedang menunggu hasil presentasi persetujuan rancangan kebijakan oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara.

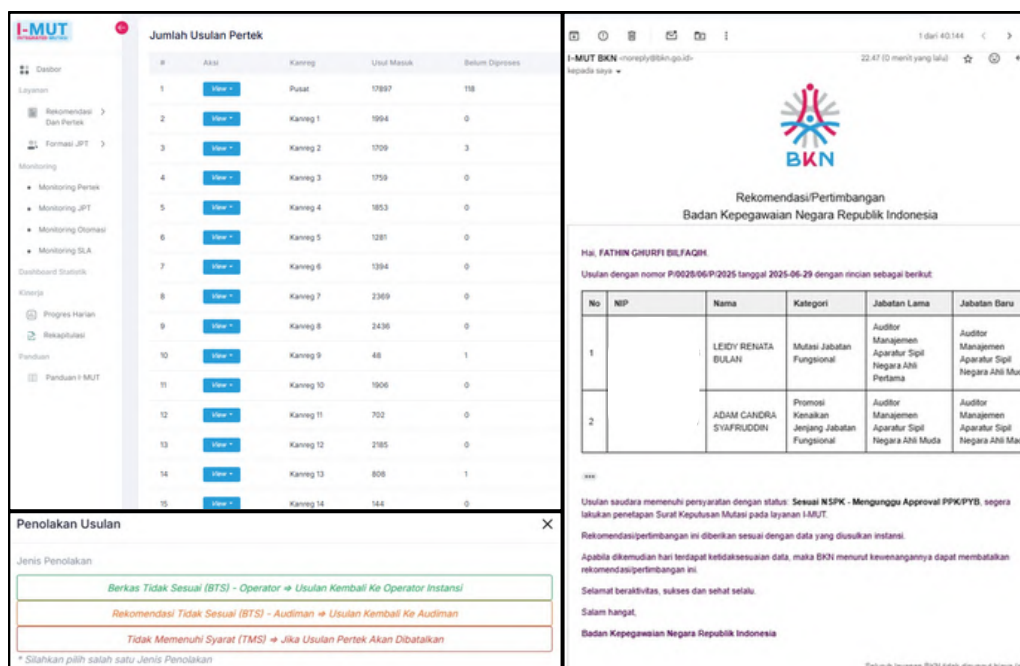


Gambar 3.7. Inovasi Keputusan Kepala tentang Transformasi Tata Kelola Dalam Pengendalian Implementasi Manajemen Aparatur Sipil Negara

Restrukturisasi Fitur Integrated Mutasi

Telah dilakukan penambahan fitur pada layanan integrated mutasi (I-Mut) yaitu:

1. Penambahan fitur monitoring pada Layanan I-MUT/ SIASN
2. Penyesuaian fitur kewenangan Direktur untuk mengembalikan usulan langsung kepada Audiman, mengingat pada mekanisme sebelumnya pengembalian hanya dapat dilakukan kepada instansi
3. Otomatisasi Jabatan Fungsional dan Jabatan Pelaksana

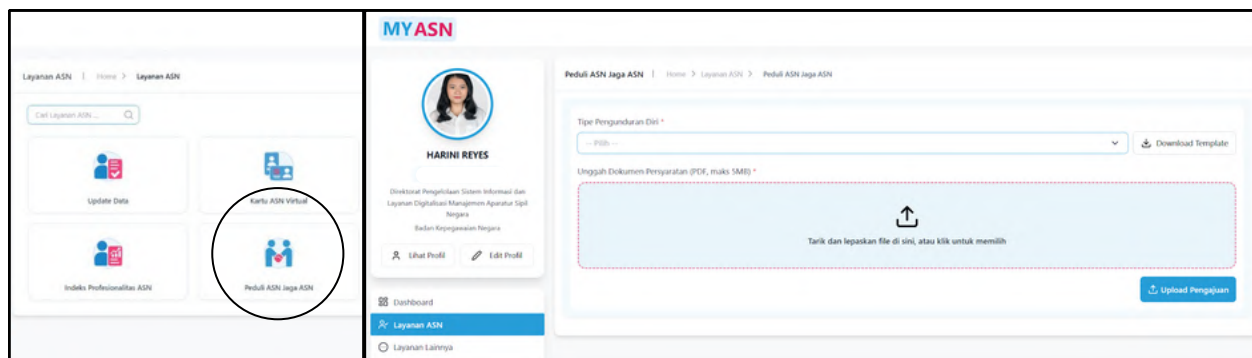


Gambar 3.8. Inovasi Restrukturisasi Fitur I-Mut

Pengembangan Fitur Peduli ASN Jaga ASN

Peduli ASN Jaga ASN adalah fitur tambahan pada MyASN yang terintegrasi pada I-Mut untuk Pemberhentian berdasarkan usulan pengunduran diri dari Jabatan/ASN untuk memastikan pengunduran diri benar dilakukan oleh pegawai ASN dalam rangka melindungi karier ASN, mewujudkan akuntabilitas, profesionalitas, efektivitas dan efisiensi bagi pengelola kepegawaian K/L/D dan BKN serta menjaga citra institusi PPK K/L/D dan BKN.

Fitur ini telah diluncurkan pada 13 November 2025 dan disosialisasikan melalui BKN menyapa ASN sebanyak dua kali yaitu pada 13 November dan 19 November 2025 dan telah digunakan sebanyak 54 pegawai ASN sejak 3 hari setelah peluncuran.



Gambar 3.9. Inovasi Fitur Peduli ASN Jaga ASN

Perancangan Knowledge Center

Sebagai unit kerja yang baru dibentuk pada tahun 2025, Sekretariat Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN memiliki banyak peluang dan potensi inovasi. Peluang dan potensi inovasi tersebut muncul dari adanya isu berupa gap antara kebutuhan dan kondisi eksisting pada unit kerja. Tim Kerja Regulasi dan Tata Kelola Organisasi melakukan identifikasi isu di Sekretariat Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Berdasarkan hasil identifikasi, ditemukan isu yaitu belum tersedianya platform terintegrasi sebagai wadah berbagai informasi dan dokumen terkait pengetahuan dan layanan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN.

Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN memiliki tugas dalam penyusunan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan teknis pengawasan dan pengendalian di bidang mutasi kepegawaian, kode etik dan disiplin, formasi, kompetensi dan kapabilitas Pegawai Negeri Sipil, serta jabatan fungsional tertentu. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, pegawai Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN memerlukan berbagai informasi dan dokumen terkait, seperti template surat dalam hal pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi, pemberhentian tidak dengan hormat dan pemblokiran, hasil audit manajemen ASN, dan klarifikasi atas pengaduan permasalahan kepegawaian. Selain dokumen template surat yang berkaitan langsung dengan layanan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN, pegawai juga memerlukan berbagai informasi dan dokumen yang dapat menunjang pengembangan kompetensi teknis bidang, seperti video pembelajaran teknis bidang, materi ajar teknis bidang, manual aplikasi, dan juga berbagai regulasi terkait.

Kebutuhan pegawai tersebut belum dapat terpenuhi dengan baik karena ketiadaan platform terintegrasi yang berfungsi sebagai pusat informasi dan dokumen terkait pengetahuan dan layanan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Hal tersebut disebabkan karena berbagai informasi dan dokumen yang diperlukan masih tersebar di berbagai tempat seperti google drive penanggung jawab hal terkait, google drive dan perangkat pribadi pegawai, LOKER pegawai direktorat lain, dan Youtube. Apabila isu ini tidak diselesaikan, hal tersebut dapat berdampak pada terhambatnya proses kerja layanan pengawasan dan pengendalian manajemen ASN, potensi kesalahan dan ketidakseragaman dokumen layanan pengawasan dan pengendalian manajemen ASN, terganggunya pengembangan kompetensi teknis bidang pegawai di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN, serta informasi dan dokumen penting di bidang pengawasan dan pengendalian manajemen ASN tidak tersip dengan baik.

Oleh karena itu, diperlukan perancangan sebuah platform terintegrasi yang dapat meawadahi berbagai informasi dan dokumen terkait pengetahuan dan layanan di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen Aparatur Sipil Negara. Platform tersebut disebut sebagai **Knowledge Center Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN**. Knowledge Center dirancang dengan tujuan untuk mengintegrasikan berbagai informasi dan dokumen terkait pengetahuan dan layanan di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN yang sebelumnya tersebar di berbagai tempat. Perancangan Knowledge Center dilaksanakan pada bulan November hingga Desember tahun 2025. Knowledge Center dirancang dalam empat tahap, yaitu persiapan perancangan Knowledge Center, perancangan konsep Knowledge Center, perancangan produk Knowledge Center, dan finalisasi produk Knowledge Center.

Knowledge Center dirancang dengan semangat kolaborasi yang melibatkan pegawai dan pimpinan di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN dalam hal identifikasi kebutuhan, konsultasi substansi Knowledge Center, pengumpulan berbagai dokumen dan informasi yang akan dimasukkan ke dalam Knowledge Center, hingga finalisasi produk Knowledge Center. Knowledge Center berhasil dirancang menggunakan Google Sites dan terdiri dari lima halaman dengan detail sebagai berikut:

Halaman	Subhalaman	Isi
Beranda	-	Penjelasan umum mengenai Knowledge Center
Learning & Development	Video Pembelajaran	Koleksi video dari sharing session, webinar, dan BKN Menyapa dengan tema pengawasan dan pengendalian manajemen ASN
	Materi Ajar	Kumpulan dokumen materi tentang pengawasan dan pengendalian manajemen ASN
	Manual Aplikasi	Kumpulan video tutorial dan panduan penggunaan I-Mut dan I'Dis
Regulasi	-	Regulasi di bidang manajemen Aparatur Sipil Negara
Template Surat	-	Kumpulan template surat terkait layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN
Rekomendasi	-	Kumpulan rekomendasi terkait permasalahan kepegawaian Instansi Pemerintah yang pernah diterbitkan oleh Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Tabel 3.13. Substansi Inovasi Knowledge Center

Saat ini, Knowledge Center telah dimanfaatkan oleh pegawai di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN sebagai pusat pengetahuan terpadu. Hal tersebut berarti bahwa pegawai telah memanfaatkan Knowledge Center untuk berbagi pengetahuan terkait regulasi, manual aplikasi, rekomendasi, dan template surat. Pemanfaatan Knowledge Center dapat mempermudah pegawai dalam menemukan informasi dan dokumen untuk pekerjaan sehari-hari dan pengembangan kompetensi. Berikut merupakan tangkapan layar Knowledge Center:



Gambar 3.10. Inovasi Knowledge Center

Indikator kinerja Persentase Capaian Inovasi yang Mendukung Peningkatan Kualitas Layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN baru ditetapkan dan mulai diukur pada tahun 2025. Penetapan indikator ini merupakan bagian dari upaya penguatan kinerja yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan serta pengembangan inovasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pengawasan dan pengendalian manajemen ASN. Pada tahun-tahun sebelumnya, indikator kinerja dimaksud belum tercantum dalam dokumen Perjanjian Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Dengan ditetapkannya indikator ini pada Tahun 2025, diharapkan terdapat dorongan yang lebih sistematis terhadap penciptaan inovasi yang berdampak pada peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan pengawasan serta pengendalian manajemen ASN.



Grafik 3.18. Perbandingan Realisasi IKP 6 Tahun 2025 dengan Target 2029
Sumber : Data Olahan

Pada Tahun 2025, indikator kinerja Persentase Capaian Inovasi yang Mendukung Peningkatan Kualitas Layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN ditetapkan dengan target tahunan sebesar 100%. Realisasi yang dicapai juga sebesar 100%, sehingga tingkat capaian terhadap target tahunan adalah sebesar 100% atau seluruh target telah terpenuhi. Apabila dibandingkan dengan target jangka menengah yang ditetapkan dalam periode tahun 2025 sampai dengan tahun 2029 sebesar 100%, maka capaian Tahun 2025 telah memenuhi target akhir periode tersebut. Dengan demikian, secara kumulatif, realisasi pada tahun pertama pengukuran telah selaras dengan sasaran kinerja jangka menengah yang ditetapkan.

Dalam pelaksanaan inovasi tahun 2025, terdapat beberapa kendala yang dihadapi selama proses penyusunan Peraturan Kepala BKN antara lain masih terdapat perbedaan pendapat yang kuat diinternal Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN terutama untuk isu-isu tertentu yang melibatkan tugas Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara. Selain itu juga, pemahaman redaksional peraturan yang masih lemah di internal Deputy Bidang Pengawasan dan pengendalian membuat proses penyusunan peraturan diatas berjalan cukup lambat. Untuk mengatasi berbagai persoalan diatas, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian melakukan koordinasi yang intens dengan Biro Hukum Dan Komunikasi Publik selaku unit kerja yang bertanggung jawab dalam penyusunan peraturan perundang-undangan di lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

Kemudian selama proses penyusunan Knowledge Center terdapat berbagai hambatan terutama terkait inventarisasi permasalahan kepegawaian yang dapat dimasukkan ke Knowledge Center. Selanjutnya, tim penyusun akan melakukan koordinasi dan kerja sama dengan tim teknis di Direktorat Bidang Pengawasan dan Pengendalian I - IV agar inventarisasi permasalahan kepegawaian dapat dilaksanakan dengan baik.

- **Sasaran Strategis :**

Terwujudnya pelayanan dan pembinaan Manajemen ASN yang unggul

Terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima bermakna bahwa BKN sebagai pembina manajemen ASN berkewajiban untuk mewujudkan pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima.

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut maksimal 4 hari di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Persentase yang mengukur kecepatan layanan pemberian rekomendasi oleh BKN terhadap jabatan-jabatan selain pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) sesuai dengan SLA maksimal 4 hari

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah Rekomendasi yang tepat waktu}}{\text{Jumlah Rekomendasi}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
95%	97%	102.41%



**Customer
Perspective**

Sesuai dengan Pasal 25 Peraturan Presiden Nomor 116 Tahun 2022 tentang Pengawasan dan Pengendalian Pelaksanaan Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) serta tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Negara (BKN) dalam pengendalian atas kebijakan teknis manajemen ASN serta pelaksanaan pengawasan dan penerapan sistem merit, instansi pemerintah dapat melakukan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian serta pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi setelah memperoleh rekomendasi dari BKN. Untuk memperoleh rekomendasi dimaksud, instansi pemerintah menyampaikan usulan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian serta pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi kepada Kepala BKN melalui Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN dengan melampirkan bukti-bukti pendukung sesuai kriteria yang dipersyaratkan. Selanjutnya, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN akan melakukan pemeriksaan terhadap usulan tersebut sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Pemberian pertimbangan teknis ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh proses pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN menuangkan dalam Indikator Kinerja Program berupa Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut maksimal 4 hari di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Perhitungan persentase berikut dilakukan terhadap usulan pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, promosi, dan mutasi kepegawaian serta pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi selain pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal).

Pada Tahun 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah berhasil mencapai tingkat realisasi penerbitan rekomendasi selain jabatan pelayanan publik/pelayanan dasar sebesar 97%. Capaian telah melebihi target tahunan yang telah ditetapkan, yaitu sebesar 95%.

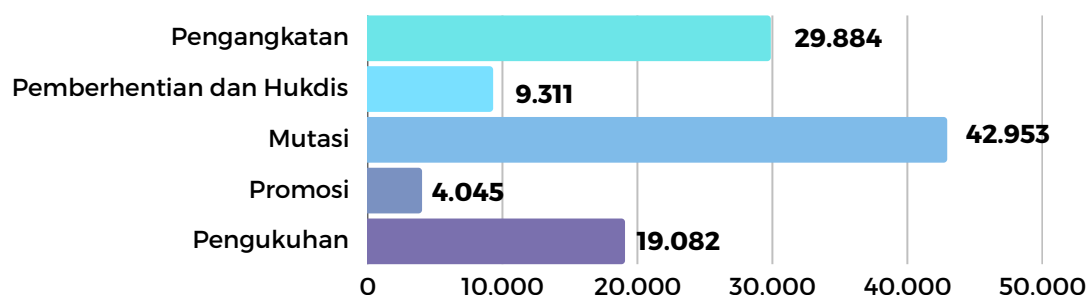
Perlu disampaikan bahwa penghitungan Service Level Agreement (SLA) atas indikator ini baru mulai diberlakukan sejak bulan **Agustus 2025**, sejalan dengan penandatanganan Revisi Perjanjian Kinerja (PK) Tahun 2025 pada tanggal 29 Juli 2025. Pada Perjanjian Kinerja yang ditetapkan pada awal Tahun 2025, indikator kinerja program (IKP) tersebut belum tercantum, sehingga pengukuran dan evaluasi capaian kinerja secara formal baru dapat dilaksanakan setelah revisi PK ditetapkan.

Unit Kerja	Total Surat Terbit	Total ASN	Total Instansi	Rata-rata SLA (Hari Kerja)	Persentase maksimal 4 hari kerja di lingkungan Deputi
Wasdal I	2.056	19.528	167	1,45	97,28%
Wasdal II	1.174	16.609	150	1,3	97,01%
Wasdal III	1.602	14.315	142	1,36	98,75%
Wasdal IV	1.582	15.806	111	1,78	96,14%
Deputi	6.414	66.258	570	1,47	97,29%

Tabel 3.14. Rincian Rekomendasi Jabatan Selain Pelayanan Publik di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian pada 1 Agustus-31 Desember 2025

Pada Tahun 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN melaksanakan penerbitan rekomendasi BKN pada jabatan selain pelayanan publik secara konsisten dan terukur. Secara keseluruhan, telah diterbitkan sebanyak 6.414 surat rekomendasi yang mencakup 66.258 ASN pada 570 instansi pemerintah. Proses penerbitan rekomendasi tersebut dilaksanakan dengan rata-rata Service Level Agreement (SLA) sebesar 1,47 hari kerja, serta tingkat kepatuhan penyelesaian maksimal 4 hari kerja mencapai 97,29%, yang menunjukkan kinerja pelayanan yang sangat baik dan melampaui standar waktu yang ditetapkan.

Ditinjau berdasarkan unit kerja, kinerja penerbitan rekomendasi menunjukkan capaian yang relatif merata. Wasdal I menerbitkan 2.056 surat untuk 19.528 ASN pada 167 instansi dengan rata-rata SLA 1,45 hari kerja dan tingkat kepatuhan 97,28%. Wasdal II menerbitkan 1.174 surat yang mencakup 16.609 ASN pada 150 instansi, dengan rata-rata SLA tercepat yaitu 1,30 hari kerja dan kepatuhan 97,01%. Wasdal III mencatat penerbitan 1.602 surat bagi 14.315 ASN pada 142 instansi, dengan rata-rata SLA 1,36 hari kerja serta tingkat kepatuhan tertinggi sebesar 98,75%. Sementara itu, Wasdal IV menerbitkan 1.582 surat untuk 15.806 ASN pada 111 instansi, dengan rata-rata SLA 1,78 hari kerja dan kepatuhan 96,14%, yang tetap berada dalam kategori sangat baik.



Grafik 3.19. Grafik Rekomendasi berdasarkan Jenis pada 1 Januari- 31 Desember 2025

Sumber : Data Olahan

Pada Grafik 3.19 disajikan jenis rekomendasi yang telah diterbitkan dalam periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember 2025. Selama periode tersebut, telah diterbitkan sebanyak 8.964 rekomendasi, dengan total 105.275 ASN yang tercakup dalam wilayah kerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Berdasarkan data dibawah ini, terdapat 92.062 usul yang dikeluarkan rekomendasi sesuai dengan NSPK/ atau direkomendasikan dengan catatan.

Disisi lain Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN berhasil melakukan pencegahan terhadap 7.158 kemungkinan pelanggaran NSPK Manajemen ASN pada proses pengangkatan/pengukuhan/pemberhentian/mutasi dan rotasi kepegawaian yang ditolak usul rekomendasinya. Jumlah usul rekomendasi pengangkatan dan mutasi menjadi kategori usul terbanyak yang ditolak karena tidak sesuai dengan NSPK Manajemen ASN. Hal ini tentunya harus menjadi perhatian serius bagi pemerintah terutama Badan Kepegawaian Negara sebagai lembaga yang melakukan pembinaan, pelayanan serta pengawasan dan pengendalian manajemen ASN agar melakukan bimbingan teknis dan konsultasi terhadap regulasi teknis manajemen ASN di instansi pemerintah.

Kategori	Dapat Dipertimbangkan/ Direkomendasikan dengan Catatan/Sesuai NSPK	Tidak Dapat Dipertimbangkan/ Direkomendasikan /Tidak Sesuai NSPK	Tidak Dapat Diproses	Total ASN	Persentase
Pengangkatan	25.490	2.284	2.110	29.884	28,39%
Pemberhentian dan Hukdis	8.453	465	393	9.311	8,84%
Mutasi	36.130	3.358	3.465	42.953	40,80%
Promosi	3.435	588	22	4.045	3,84%
Pengukuhan	18.554	463	65	19.082	18,13%
Total	92.062	7.158	6.055	105.275	100%
Persentase	87,45%	6,80%	5,75%	100%	

Tabel 3.15. Jenis Rekomendasi yang dikeluarkan pada periode 1 Januari Hingga 31 Desember 2025

Sumber : Data Olahan

Tahun	Target Kinerja	Realisasi	Capaian
2023	100%	72%	72%
2024	100%	56%	56%
2025	95%	97%	102.41%

Tabel 3.16. Capaian IKP 7 Tahun 2023 s.d. 2025

Sumber : Data Olahan

Dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, target kinerja pada tahun berjalan ditetapkan lebih rendah. Penetapan tersebut disebabkan oleh perubahan indikator kinerja Program (IKP) beserta metode penghitungan Service Level Agreement (SLA). Pada tahun-tahun sebelumnya, IKP yang digunakan adalah **"Persentase pertimbangan teknis pengangkatan/pemindahan/pemberhentian/promosi/mutasi kepegawaian instansi pemerintah yang mengalami kekosongan PPK yang diselesaikan tepat waktu"**, dengan penghitungan SLA selama 5 (lima) hari kerja terhitung sejak dokumen persyaratan dinyatakan lengkap. Pada tahun berjalan, IKP mengalami perubahan menjadi **"Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut maksimal 4 (empat) hari di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN"**. Sesuai dengan penamaannya, penghitungan SLA dilakukan dengan batas waktu maksimal 4 (empat) hari kerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Perubahan ini berdampak pada penyesuaian target kinerja yang relatif lebih rendah dibandingkan tahun sebelumnya.

Meskipun target kinerja lebih rendah, realisasi dan capaian IKP pada tahun berjalan menunjukkan peningkatan yang signifikan. Realisasi pada tahun 2024 tercatat sebesar 56%, sedangkan pada tahun 2025 meningkat menjadi 97%. Sejalan dengan hal tersebut, capaian kinerja juga mengalami peningkatan sebesar 46,41%, dari 56% pada tahun 2024 menjadi 102,41% pada tahun 2025.

Peningkatan capaian kinerja ini dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, adanya perubahan pola kerja dalam proses penyelesaian layanan, di mana auditor manajemen ASN (Audiman) tidak lagi menunggu kelengkapan dokumen persyaratan secara berlarut dari instansi. Apabila dokumen tidak lengkap, permohonan akan langsung ditetapkan dengan status "tidak dapat diproses". Kedua, meningkatnya kepatuhan instansi pemerintah dalam melakukan pembaruan data pada Sistem Informasi ASN (SIASN). Kedua faktor tersebut berkontribusi terhadap percepatan penyelesaian layanan serta peningkatan disiplin administrasi, sehingga berdampak positif terhadap realisasi dan capaian IKP pada tahun berjalan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas dan efektivitas layanan pemberian rekomendasi melalui layanan I-Mut, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah melaksanakan koordinasi dengan Deputy Bidang Sistem Informasi dan Digitalisasi Manajemen ASN untuk mengembangkan dan menambahkan fitur otomasi pada layanan I-Mut. Fitur otomasi tersebut diterapkan pada proses pemberian rekomendasi pengangkatan, pemindahan, promosi, dan mutasi pada Jabatan Pelaksana serta Jabatan Fungsional. Penerapan otomasi ini bertujuan untuk mempercepat proses verifikasi dan penerbitan rekomendasi, meningkatkan akurasi pemrosesan data, serta meminimalkan intervensi manual dalam tahapan administrasi. Implementasi fitur otomasi mulai diberlakukan pada tanggal 1 Juli 2025. Selanjutnya, sosialisasi kepada instansi pemerintah telah dilaksanakan pada tanggal 4 Juli 2025 guna memastikan pemahaman yang komprehensif terhadap mekanisme baru tersebut serta mendorong optimalisasi pemanfaatan fitur otomasi dalam proses pengajuan rekomendasi. Untuk meningkatkan efektifitas layanan, kedepannya Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN akan melakukan koordinasi dan terus melakukan upaya untuk menyusun probis otomasi pada eselon IV.

Pencapaian IKP ini dilaksanakan tanpa alokasi anggaran khusus, dengan memanfaatkan sumber daya eksisting yang tersedia di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Efisiensi penggunaan sumber daya dicapai melalui optimalisasi sistem informasi yang telah tersedia, pengembangan sistem layanan berbasis kebutuhan internal, penyederhanaan proses kerja serta penguatan kapasitas aparatur dan kolaborasi lintas unit kerja dan eksternal. Melalui pendekatan tersebut, persentase capaian sebesar 100% dapat direalisasikan tanpa adanya anggaran. Pendekatan ini menegaskan bahwa transformasi layanan dapat dilakukan secara berkelanjutan melalui penguatan tata kelola dan optimalisasi sumber daya yang tersedia.



Grafik 3.20. Perbandingan Realisasi IKP 7 Tahun 2025 dengan Target 2029
Sumber : Data Olahan

Pada Tahun 2025, indikator kinerja Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut ditetapkan dengan target sebesar 95%, dengan realisasi yang dicapai sebesar 97%. Capaian tersebut menunjukkan bahwa kinerja pada tahun berjalan telah melampaui target tahunan yang telah ditetapkan. Apabila dibandingkan dengan target jangka menengah periode Tahun 2025–2029 sebesar 97%, maka realisasi pada Tahun 2025 memenuhi target kinerja yang ada dalam renstra Wasdal tahun 2025-2029.

Capaian kinerja tersebut mencerminkan efektivitas pelaksanaan fungsi pengawasan dan pengendalian Manajemen ASN oleh Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN, khususnya dalam memastikan bahwa proses pengelolaan jabatan selain pelayanan publik dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip merit. Tingginya tingkat kepatuhan SLA menunjukkan bahwa seluruh unit kerja mampu menjaga ketepatan waktu pelayanan tanpa mengurangi kualitas verifikasi dan evaluasi substansi usulan. Ke depan, BKN akan terus memperkuat standarisasi proses, meningkatkan konsistensi kinerja antar unit kerja, serta mendorong peningkatan kualitas usulan instansi pemerintah guna mendukung terwujudnya tata kelola Manajemen ASN yang profesional, akuntabel, dan berkelanjutan.

- **Sasaran Strategis :**

Terwujudnya pelayanan dan pembinaan Manajemen ASN yang unggul

Terwujudnya pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima bermakna bahwa BKN sebagai pembina manajemen ASN berkewajiban untuk mewujudkan pembinaan dan pelayanan kepegawaian yang berkualitas prima.

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase Service Level Agreement (SLA) Jawaban Surat Maksimal 5 Hari di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Mengukur kecepatan dan ketepatan layanan persuratan di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah Jawaban Surat yang Dijawab Tepat Waktu}}{\text{Jumlah Surat yang Dijawab}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
90	87.38	97.09



**Customer
Perspective**

Dalam penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, transparan, dan akuntabel, kualitas layanan administrasi menjadi salah satu tolak ukur utama keberhasilan organisasi. Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN memiliki peran strategis dalam memastikan terwujudnya tata kelola Aparatur Sipil Negara yang efektif, adaptif, serta berorientasi pada pelayanan publik. Salah satu aspek penting dalam mendukung fungsi tersebut adalah ketepatan dan kecepatan dalam memberikan respons terhadap surat atau permohonan yang masuk.

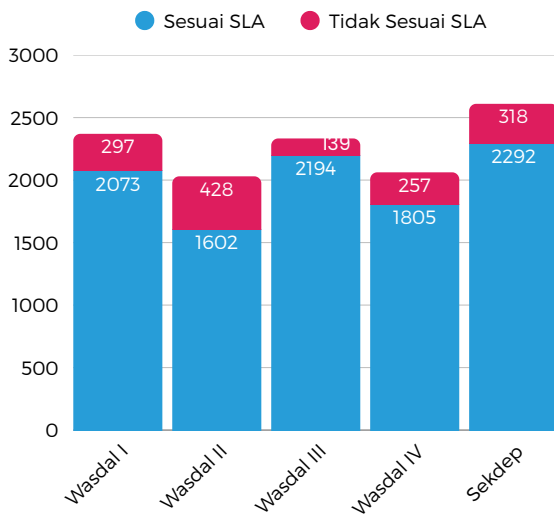
Seiring meningkatnya kompleksitas tugas dan tuntutan pemangku kepentingan, diperlukan standar waktu layanan yang jelas untuk menjamin konsistensi dan kepastian pelayanan. Service Level Agreement (SLA) menjadi instrumen penting yang menetapkan batas waktu penyelesaian suatu layanan, termasuk layanan korespondensi. Dengan menetapkan maksimal 5 hari sebagai batas waktu jawaban surat, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN berupaya meningkatkan efisiensi proses bisnis, meminimalkan hambatan administrasi, serta memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan terhadap kualitas kerja organisasi.

Indikator Kinerja Program (IKP) Persentase SLA Jawaban Surat Maksimal 5 Hari disusun untuk mengukur sejauh mana komitmen terhadap kecepatan pelayanan dapat direalisasikan secara konsisten. Pengukuran ini tidak hanya berfungsi sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga sebagai dasar pengambilan keputusan dalam perbaikan proses, penguatan kapasitas organisasi, serta peningkatan profesionalisme ASN. Dengan adanya indikator ini, diharapkan proses pengawasan dan pengendalian manajemen ASN dapat berjalan lebih responsif, akurat, dan selaras dengan prinsip pelayanan prima.

Perlu disampaikan bahwa penghitungan Service Level Agreement (SLA) atas indikator tersebut merupakan Indikator Kinerja Program (IKP) baru yang dimasukkan dalam Renstra Tahun 2025-2029 dan mulai diberlakukan sejak bulan **Agustus 2025**, seiring dengan penandatanganan Revisi Perjanjian Kinerja (PK) Tahun 2025 pada tanggal 29 Juli 2025. Pada Perjanjian Kinerja yang ditetapkan pada awal Tahun 2025, IKP dimaksud belum tercantum, sehingga proses pengukuran, pemantauan, dan evaluasi capaian kinerja secara formal baru dapat dilaksanakan setelah revisi Perjanjian Kinerja tersebut ditetapkan.

Target kinerja Service Level Agreement (SLA) penyelesaian surat masuk maksimal 5 hari ditetapkan sebesar 90%. Namun demikian, berdasarkan hasil perhitungan pada layanan teken digital, durasi penyelesaian surat saat ini dihitung menggunakan hari kalender, bukan hari kerja. Perbedaan metode perhitungan tersebut berdampak pada rendahnya persentase capaian SLA, karena hari libur dan akhir pekan tetap terakumulasi dalam sistem.

Kinerja penyelesaian surat selama Agustus hingga Desember Tahun 2025, menunjukkan bahwa seluruh unit kerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN secara umum mampu menangani surat masuk secara tertib dan tepat waktu. Dari total 11.405 surat masuk, seluruhnya telah diproses tanpa menyisakan surat dalam status belum ditangani. Sebanyak 9.966 surat atau 87,38% dapat diselesaikan dalam jangka waktu maksimal 5 hari, sedangkan 1.439 surat atau 12,62% diselesaikan dalam waktu lebih dari 5 hari. Capaian ini mencerminkan bahwa sebagian besar proses layanan surat telah memenuhi standar ketepatan waktu, meskipun masih terdapat ruang peningkatan untuk mencapai tingkat kepatuhan SLA yang lebih optimal.



Grafik 3.21. Persentase Penyelesaian Surat Maksimal 5 Hari pada Agustus-Desember 2025

Secara keseluruhan, capaian penyelesaian surat maksimal 5 hari sebesar 87,38% belum sepenuhnya memenuhi target kinerja yang ditetapkan sebesar 90%. Masih terdapat selisih sebesar 2.62% dari target yang harus dicapai. Gap ini mengindikasikan perlunya peningkatan efektivitas proses layanan surat, terutama pada aspek waktu pemrosesan, koordinasi internal, serta manajemen disposisi. Kondisi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1. Beban kerja surat yang bersifat fluktuatif, terutama pada periode tertentu yang memerlukan penanganan teknis lebih mendalam;
2. Proses disposisi berjenjang yang membutuhkan waktu koordinasi lebih panjang;
3. Kualitas informasi pada surat masuk yang pada beberapa kasus memerlukan klarifikasi tambahan sebelum dapat ditindaklanjuti;
4. Adanya surat-surat tertentu yang memerlukan pendalaman substansi dan koordinasi lintas unit maupun lintas instansi, sehingga membutuhkan waktu penyelesaian lebih dari 5 hari.



Grafik 3.22. Perbandingan Realisasi IKP 8 Tahun 2025 dengan Target 2029

Sumber : Data Olahan

Pada tahun 2025, realisasi kinerja mencapai 87,38%, dibandingkan dengan target jangka menengah tahun 2029 sebesar 93,00%. Dengan demikian, capaian saat ini telah memenuhi 93,96% dari target jangka menengah, dengan selisih sebesar 5,62 poin persentase yang masih perlu dikejar hingga tahun 2029. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi berada pada jalur yang positif, namun tetap memerlukan upaya peningkatan secara bertahap dan berkelanjutan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Pencapaian IKP persentase SLA Jawaban Surat maksimal 5 hari dilaksanakan tanpa dukungan alokasi anggaran khusus. Optimalisasi dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya aparatur dan sistem yang telah tersedia. Upaya efisiensi diwujudkan melalui percepatan alur proses bisnis, optimalisasi penggunaan dan perbaikan layanan Teken digital, serta penunjukan pegawai yang berperan sebagai Quality Assurance untuk memastikan kualitas surat tindak lanjut. Melalui langkah-langkah tersebut, proses penyelesaian surat dapat dilaksanakan secara tepat waktu tanpa penambahan sumber daya, sekaligus tetap menjaga mutu layanan.

Pada tahun 2025, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah melakukan upaya strategis melalui penyusunan wilayah kerja baru guna mewujudkan pemerataan beban kerja antar unit. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas serta mempercepat proses penyelesaian surat dan tindak lanjut pengawasan.

Ke depan, diperlukan penguatan dalam pengelolaan beban kerja secara lebih terstruktur dan terukur, disertai optimalisasi monitoring penyelesaian surat melalui mekanisme pengawasan yang lebih sistematis dan berbasis data. Selain itu, peningkatan koordinasi internal antar unit kerja menjadi faktor kunci untuk memastikan kelancaran proses bisnis dan meminimalkan hambatan administratif. Melalui berbagai upaya tersebut, diharapkan target penyelesaian surat sebesar 93% pada Tahun 2029 dapat dicapai secara konsisten dan berkelanjutan, sekaligus mendukung peningkatan kualitas tata kelola pengawasan dan pengendalian manajemen ASN secara menyeluruh.

- **Sasaran Strategis :**

Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja

Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja merupakan pilar penting dalam mewujudkan birokrasi BKN yang mampu bekerja dengan kelembagaan yang tertata, sistematis dan mampu melakukan efisiensi terutama pada aspek penganggaran.

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Indikator kinerja yang mengukur pelaksanaan Reformasi Birokrasi dengan melihat persentase kegiatan rencana aksi Reformasi Birokrasi di lingkup Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah rencana aksi RB yang dilaksanakan}}{\text{Jumlah rencana aksi RB yang direncanakan}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
100	100	100



Dalam kerangka Reformasi Birokrasi (RB) BKN Tahun 2025, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN memegang peranan vital dalam mengimplementasikan visi misi BKN yang mendukung percepatan pencapaian prioritas kerja Presiden dan Pembangunan Nasional. RB menjadi salah satu dari delapan agenda prioritas Pembangunan Nasional yang menjadi fokus dari pemerintahan. Arahan Presiden tentang RB berkaitan dengan tiga hal utama, yaitu mewujudkan birokrasi yang mampu menciptakan hasil, birokrasi yang mampu menjamin agar manfaat kebijakan itu dirasakan oleh masyarakat (making delivered), serta birokrasi yang lincah dan cepat (agile bureaucracy). Arahan Presiden tersebut dapat terwujud apabila ada upaya perbaikan dalam tata kelola pemerintahan yang menyentuh akar permasalahan, tidak hanya menjadi agenda rutin tanpa memberikan daya ungkit yang konkret.

Untuk itu Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN melaksanakan RB melalui dua strategi utama:

- **RB Tematik:** Mendukung percepatan target prioritas nasional melalui intervensi pada sektor Pengentasan Kemiskinan, Peningkatan Investasi, Penguatan Ketahanan Pangan, dan Mutu Pendidikan serta Kesehatan. Hal ini diwujudkan melalui simplifikasi dan percepatan (SLA 3 hari) pemberian rekomendasi teknis untuk jabatan-jabatan strategis di sektor tersebut khususnya layanan dasar.
- **RB General:** Memperkuat tata kelola internal melalui peningkatan akuntabilitas kinerja (SAKIP), pembangunan Zona Integritas (ZI), internalisasi core values BerAKHLAK, serta transformasi pelayanan publik yang berbasis digital dan transparan.

Rencana Aksi

Penyusunan rencana aksi dan target RB Tahun 2025 yang dilakukan oleh Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN menggunakan pendekatan hasil (result-oriented), untuk mempercepat transformasi birokrasi yang berdampak nyata bagi masyarakat. Rencana ini mengintegrasikan dua pilar utama yaitu RB General (pondasi) yang fokus pada penguatan tata kelola internal, dan RB Tematik (dampak langsung) yang fokus pada penyelesaian pengentasan kemiskinan, peningkatan investasi, hilirisasi, ketahanan pangan, kualitas pendidikan dan kesehatan, yang merupakan agenda prioritas nasional.

Realisasi Pelaksanaan RB

Pelaksanaan RB pada Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN mulai dilaksanakan pada bulan Juli sampai dengan Desember 2025. Diawali dengan pembentukan Tim RB berdasarkan Surat Keputusan kepala BKN nomor 414.13 tahun 2025 tanggal 21 Juli 2015 tentang Tim Reformasi Birokrasi di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Hal ini disebabkan oleh adanya perubahan SOTK BKN nomor 1 tahun 2025, dan baru terbentuk unit Sekretariat Deputy pada bulan Juli 2025.

Sehingga dalam melakukan monitoring evaluasi pelaksanaan RB pada tahun 2025 hanya dilakukan dua kali yaitu pada triwulan III dan triwulan IV.

Adapun realisasi pelaksanaan RB Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN untuk tahun 2025 sebesar 100%, berdasarkan 16 Rencana Aksi RB General dan 6 Rencana Aksi RB Tematik. Capaian tersebut konsisten dengan realisasi tahun 2024, dimana terdapat 12 agenda Reformasi Birokrasi yang juga terealisasi sebesar 100%.

KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR PENILAIAN	RENCANA AKSI	TARGET OUTPUT	REALISASI
RB General				
Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang terintegrasi	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)	Menindaklanjuti hasil evaluasi AKIP internal Inspektorat	100%	53,85%
	Capaian IKU Kementerian/ Lembaga	Melakukan monitoring dan evaluasi capaian kinerja unit kerja per triwulan	Nilai (100)	Nilai (97,13)
	Capaian Prioritas Nasional	Melakukan monitoring dan evaluasi capaian prioritas nasional per triwulan	100%	100%
Pembangunan Zona Integritas di unit kerja	Tingkat Keberhasilan pembangunan ZI	Menginisiasi inovasi agen perubahan di lingkungan unit kerja	100%	100%
Penguatan implementasi sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP)	Nilai Maturitas SPIP	Meningkatkan kualitas manajemen risiko di lingkungan unit kerja	1 Dokumen	1 Dokumen
Penguatan Upaya Pencegahan Korupsi	Nilai SPI	Melakukan internalisasi tentang gratifikasi dan benturan kepentingan di lingkungan unit kerja	1 Dokumen	1 Dokumen
Penguatan Pengelolaan Pengaduan Masyarakat	Tingkat tindak lanjut pengaduan masyarakat (LAPOR)	Menindaklanjuti pengaduan masyarakat melalui aplikasi e-LAPOR	100%	77,34%
Pelaksanaan Arsip Digital	Tingkat Digitalisasi Arsip	Optimalisasi pemanfaatan SRIKANDI di lingkungan unit/satuan kerja	3 Dokumen	3 Dokumen
		Optimalisasi pemanfaatan TEDI di lingkungan unit/satuan kerja	3 Dokumen	3 Dokumen
Penguatan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	Indeks Tata Kelola Pengadaan	Optimalisasi pemanfaatan aplikasi Sistem Pengadaan	100%	100%

KEGIATAN UTAMA	INDIKATOR PENILAIAN	RENCANA AKSI	TARGET OUTPUT	REALISASI
Penguatan Sistem Merit	Penguatan Sistem Merit	Melakukan pengembangan kompetensi pegawai	100%	59%
Pelaksanaan Core Values ASN	Indeks BerAKHLAK	Menyusun perwujudan nilai ASN BerAKHLAK Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	1 Dokumen	1 Dokumen
		Melakukan forum dialog/diskusi secara berkala dengan stakeholder/ masyarakat	1 Dokumen	4 Dokumen
		Berorientasi pada layanan: Membuat SOP termasuk ketepatan waktu dan kesesuaian prosedur pelayanan	1 Dokumen	1 Dokumen
		Terus berinovasi dan mengembangkan kreativitas dengan memanfaatkan teknologi informasi sebagai bentuk adaptasi ditengah tuntutan perubahan	1 Rancangan	6 Rancangan
Pelaksanaan Pelayanan Publik Prima	Survei Kepuasan Masyarakat	Melakukan monitoring, evaluasi dan tindak lanjut hasil SKM	2 Laporan	2 Laporan

Tabel 3.17, Reformasi Birokrasi General Tahun 2025

TEMA	INDIKATOR PENILAIAN	RENCANA AKSI	TARGET OUTPUT	REALISASI
RB Tematik				
Pengentasan Kemiskinan	Jumlah rekomendasi BKN diselesaikan sesuai SLA 3 hari	Percepatan penyusunan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/ pelayanan dasar (urusan sosial) maksimal 3 hari kerja	1.000 rekomendasi BKN diselesaikan sesuai SLA 3 hari	974 rekomendasi yang diselesaikan sesuai SLA 3 hari
Realisasi Investasi	Jumlah rekomendasi BKN diselesaikan sesuai SLA 3 hari	Percepatan penyusunan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/ pelayanan dasar (urusan penanaman modal) maksimal 3 hari kerja	1.000 rekomendasi BKN diselesaikan sesuai SLA 3 hari	983 rekomendasi yang diselesaikan sesuai SLA 3 hari
Ketahanan Pangan Nasional	Jumlah rekomendasi BKN diselesaikan sesuai SLA 3 hari	Percepatan penyusunan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/ pelayanan dasar (urusan pertanian) maksimal 3 hari kerja	500 rekomendasi BKN diselesaikan sesuai SLA 3 hari	733 rekomendasi yang diselesaikan sesuai SLA 3 hari
Kualitas dan Akses Layanan Kesehatan	Jumlah rekomendasi pengangkatan Kepala Puskesmas dan/atau Kepala Rumah Sakit diterbitkan oleh BKN sesuai NSPK	Memastikan pengangkatan Kepala Puskesmas dan/atau Kepala Rumah Sakit sesuai dengan NSPK	1.000 rekomendasi pengangkatan Kepala Puskesmas dan/atau Kepala Rumah Sakit diterbitkan oleh BKN sesuai NSPK	1.779 rekomendasi yang diselesaikan sesuai SLA 3 hari
Peningkatan Akses, Kualitas, dan Mutu Layanan Pendidikan	Jumlah rekomendasi pengangkatan Kepala Sekolah sesuai dengan NSPK	Percepatan penyusunan rekomendasi pengangkatan Kepala Sekolah sesuai dengan NSPK	10 rekomendasi pengangkatan Kepala Sekolah sesuai dengan NSPK	369 rekomendasi pengangkatan Kepala Sekolah sesuai dengan NSPK
Peningkatan Akses, Kualitas, dan Mutu Layanan Pendidikan	Jumlah rekomendasi pengangkatan Pengawas Sekolah sesuai dengan NSPK	Percepatan penyusunan rekomendasi pengangkatan Pengawas Sekolah sesuai dengan NSPK	10 rekomendasi pengangkatan Pengawas Sekolah sesuai dengan NSPK	3 rekomendasi pengangkatan Pengawas Sekolah sesuai dengan NSPK

Tabel 3.18, Reformasi Birokrasi Tematik Tahun 2025

Kesimpulan

Secara keseluruhan, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN menunjukkan komitmen yang kuat dalam memenuhi target Reformasi Birokrasi, baik aspek General maupun Tematik. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN telah berhasil memenuhi kewajiban administrasi RB 100% yaitu melaksanakan 16 Aksi RB General dan 6 Aksi RB Tematik.

Capaian RB General hingga triwulan IV, mayoritas pelaksanaan rencana aksi telah mencapai target 100%. Hal ini mencakup area penguatan akuntabilitas, pengawasan internal dan kualitas pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi dengan mengimplementasikan aplikasi pendukung dalam pengawasan maupun pelaksanaan kerja dalam pencapaian target efisiensi birokrasi digunakan secara optimal. Pemenuhan dokumen tepat waktu menunjukkan kedisiplinan dalam pengumpulan eviden dan pelaporan capaian kinerja pada tiap triwulan.

Dalam pelaksanaan capaian RB Tematik yang dilaksanakan oleh Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN dengan menerapkan SLA 3 hari berhasil dilaksanakan atas dukungan digitalisasi administrasi pemerintah yang mengintegrasikan data pengawasan ke dalam platform, sehingga berkontribusi langsung pada percepatan layanan manajemen ASN secara nasional. Aksi tematik ini difokuskan pada layanan dasar yang merupakan program prioritas nasional.

Namun demikian, hambatan dalam pelaksanaan RB baik General maupun Tematik masih ditemukan, antara lain masih terdapat beberapa kendala teknis dalam integrasi data antar unit kerja di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN maupun instansi luar yang terkadang menghambat realisasi data real time.

Selain itu terkait kualitas eviden, meski secara kuantitas terpenuhi, beberapa catatan menunjukkan perlunya peningkatan kualitas pada dokumen agar tidak sekedar bersifat administratif, serta pencapaian target kinerja perlu ditingkatkan. Selain itu, perlu adanya komitmen yang tinggi oleh PIC pengelola RB dan dukungan pimpinan secara penuh.

Rekomendasi

1. Mendorong agar pelaporan monitoring dan evaluasi tidak hanya berfokus pada pemenuhan dokumen (output), tetapi lebih tajam dalam menganalisis dampak (outcome) yang dihasilkan.
2. Mengintensifkan internalisasi budaya kerja ASN BerAKHLAK dan pembangunan Zona Integritas yang berorientasi pelayanan dan akuntabel, bebas dari gratifikasi dan benturan kepentingan, khususnya bagi tim pengawas, guna meminimalisir risiko penyimpangan dan meningkatkan integritas hasil pengawasan dan pengendalian.
3. Mendokumentasikan success stories dan lesson learned dari kendala yang dihadapi di tahun 2025 sebagai panduan mitigasi risiko untuk perencanaan aksi tahun berikutnya.
4. Meningkatkan kompetensi Auditor MASN dengan memberikan pelatihan berkelanjutan terkait analisis data statistik dan audit berbasis risiko (risk-based audit) agar pengawasan manajemen ASN menjadi lebih presisi dan prediktif, hal ini dapat mendorong peningkatan nilai RB Tematik.

Tahun	Target Kinerja	Realisasi	Capaian
2020	32	32,74	109
2021	33	34,12	103
2022	35	33,71	96
2023	35	N/A	N/A
2024	100	100	100
2025	100	100	100

Tabel 3.19. Capaian Kinerja Pelaksanaan RB Tahun 2020 s.d. 2025

Sumber : Data Olahan

Pada tahun 2025, capaian Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) Reformasi Birokrasi menunjukkan realisasi sebesar 100 dari target 100, sehingga persentase capaian mencapai 100%. Hasil ini mencerminkan bahwa pelaksanaan Reformasi Birokrasi telah berjalan sesuai dengan target yang ditetapkan dalam dokumen perencanaan kinerja, serta menunjukkan konsistensi dalam pemenuhan indikator dan area perubahan yang menjadi fokus evaluasi.

Meskipun capaian telah memenuhi target secara kuantitatif, terdapat sejumlah kendala yang dihadapi dalam proses pencapaiannya. Beberapa di antaranya adalah peningkatan standar dan penajaman indikator Reformasi Birokrasi yang semakin menekankan aspek dampak (outcome), kebutuhan konsistensi pemenuhan eviden dukung pada seluruh unit kerja, serta perlunya penguatan integrasi antara perencanaan, penganggaran, dan pelaporan kinerja. Selain itu, dinamika kebijakan nasional dan penyesuaian regulasi teknis turut menuntut respons cepat dari unit kerja agar implementasi tetap selaras dengan arah kebijakan Reformasi Birokrasi.

Sebagai upaya untuk memastikan capaian tetap optimal dan berkelanjutan, telah dilakukan penguatan monitoring dan evaluasi berkala terhadap rencana aksi Reformasi Birokrasi, peningkatan kualitas revidi internal atas dokumen dan eviden pendukung, serta pelaksanaan asistensi dan pendampingan teknis kepada unit kerja (Direktorat).

Selain itu, dilakukan penyelarasan indikator kinerja dengan sasaran strategis organisasi serta peningkatan kapasitas SDM dalam pengelolaan kinerja berbasis hasil. Langkah-langkah tersebut menjadi strategi penting untuk menjaga kualitas implementasi Reformasi Birokrasi sekaligus mendorong peningkatan kinerja pada periode berikutnya.



Grafik 3.23. Perbandingan Realisasi IKP 9 Tahun 2025 dengan Target 2029

Sumber : Data Olahan

Pada grafik 3.23 dapat dilihat bahwa realisasi target tahun 2025 sebesar 100% . Diharapkan pada akhir tahun renstra di tahun 2029, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian senantiasa dapat merealisasikan seluruh rencana aksi yang telah ditetapkan pada tahun berjalan.

- **Sasaran Strategis :**

Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja

Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja merupakan pilar penting dalam mewujudkan birokrasi BKN yang mampu bekerja dengan kelembagaan yang tertata, sistematis dan mampu melakukan efisiensi terutama pada aspek penganggaran.

- **Indikator Kinerja Program :**

Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Skor atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN adalah gambaran nilai implementasi sistem akuntabilitas kinerja mulai dari perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja dan evaluasi kinerja yang dievaluasi oleh Inspektorat mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Keputusan Kepala BKN Nomor 321.1 Tahun 2023 Tentang Pedoman Evaluasi Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

- **Formula IKP :**

Kategori penilaian evaluasi AKIP adalah sebagai berikut:

KATEGORI	NILAI ANGKA	INTERPRETASI
AA	>90-100	Sangat Memuaskan
A	>80-90	Memuaskan
BB	>70-80	Sangat Baik
B	>60-70	Baik
CC	>50-60	Cukup
C	>30-50	Kurang
D	>0-30	Sangat Kurang

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
75	67.25	89.67



Akuntabilitas merupakan satu diantara prinsip-prinsip yang berperan untuk mewujudkan good governance. Dalam penerapannya, pemerintah menerbitkan Peraturan Presiden nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). SAKIP merupakan sistem yang diciptakan dengan tujuan untuk menetapkan, mengukur, mengumpulkan data, mengklasifikasikan, mengikhtisarkan, dan melaporkan kinerja dalam rangka pertanggungjawaban dan meningkatkan kinerja instansi pemerintah. Penerapan SAKIP di instansi pemerintah dievaluasi dan ditetapkan nilai setiap tahunnya oleh Kementerian PANRB dengan mengacu pada Peraturan Menteri PANRB No. 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pada level unit kerja di BKN, penerapan SAKIP dievaluasi dilakukan oleh Inspektorat pada unit kerja eselon I dan eselon II mandiri. Pada tahun 2025, implementasi (SAKIP) Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah dievaluasi dengan dirilisnya laporan Nomor : 093/AI.03/LHE/H/2025 tanggal 21 November 2025 perihal Laporan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2025 pada Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN memperoleh nilai **67.25 dengan kategori B**. Kategori ini diinterpretasikan bahwa AKIP cukup baik. Akuntabilitas yang baik menunjukkan bahwa penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) pada suatu instansi telah berjalan efektif dan konsisten, meskipun masih terdapat ruang untuk penyempurnaan. Nilai tersebut merupakan akumulasi terhadap seluruh komponen manajemen kinerja yang dievaluasi dengan rincian sebagai berikut.

• **Perencanaan Kinerja**

◦ Keberadaan

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah Menyusun dokumen perencanaan kinerja, perjanjian kinerja, rencana aksi dan rencana kerja anggaran tahun 2025.

◦ Kualitas

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah menyusun dokumen perencanaan kinerja yang sudah diformalkan, dan mempunyai kualitas sebagai berikut.

- Telah dipublikasikan tepat waktu.
- Telah menggambarkan kebutuhan atas kinerja sebenarnya yang perlu dicapai.
- Kualitas rumusan hasil (tujuan/sasaran) telah jelas menggambarkan kondisi kinerja yang akan dicapai.
- Indikator Kinerja Utama (IKU) telah menggambarkan kondisi Kinerja Utama yang harus dicapai, tertuang secara berkelanjutan.
- Dapat memberikan informasi tentang hubungan kinerja, strategi, kebijakan, bahkan aktivitas antar bidang/dengan tugas dan fungsi lain yang berkaitan (Crosscutting).
- Setiap pegawai menetapkan dan merumuskan perjanjian kinerja.

Namun demikian, masih terdapat catatan berupa:

- Terdapat indikator Kinerja yang dianggap tidak achievable; dan
- Dokumen perencanaan kinerja belum sepenuhnya cascading dari tingkat Eselon I ke tingkat Eselon II.

- Pemanfaatan

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah memanfaatkan dokumen perencanaan kinerja untuk mewujudkan hasil yang berkesinambungan dalam hal :

- Anggaran yang ditetapkan telah mengacu pada kinerja yang ingin dicapai;
- Capaian kinerja selalu dipantau secara berkala;
- Terdapat perbaikan/penyempurnaan Dokumen Perencanaan Kinerja yang ditetapkan dari hasil analisis perbaikan kinerja sebelumnya;
- Terdapat perbaikan/penyempurnaan Dokumen Perencanaan Kinerja dalam mewujudkan kondisi/hasil yang lebih baik;
- Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN berkomitmen untuk mencapai kinerja yang telah direncanakan bersama; dan
- Setiap pegawai telah berkomitmen dalam mencapai kinerja yang telah direncanakan, hal ini dibuktikan bahwa seluruh pegawai telah menyusun SKP.

Akan tetapi pemanfaatan atas perencanaan kinerja masih terdapat kelemahan yaitu masih terdapat aktivitas yang disusun pada rencana aksi belum mendukung kinerja yang dicapai dan target yang ditetapkan dianggap tidak on the track.

- Pengukuran Kinerja.

- Keberadaan

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah mempunyai pedoman teknis pengukuran kinerja dan pengumpulan data kinerja yang dibuktikan dengan adanya pedoman manajemen kinerja organisasi yang berlaku di lingkungan BKN. Kemudian, dokumen pengukuran kinerja yang disusun oleh Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah menjabarkan definisi operasional atas kinerja dan cara pengukuran indikator kinerjanya dengan jelas.

- Kualitas

Pengukuran kinerja pada Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah menjadi kebutuhan dalam mewujudkan kinerja secara efektif dan efisien dan telah dilakukan secara berjenjang dan berkelanjutan, dengan kriteria sebagai berikut.

- Pimpinan selalu terlibat sebagai pengambil keputusan dalam mengukur capaian kinerja;
- Telah dilakukan secara berkala;
- Pengumpulan data kinerja telah memanfaatkan teknologi informasi.

Namun, pengukuran data kinerja belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi informasi (Aplikasi), data kinerja yang dikumpulkan belum sepenuhnya relevan untuk mengukur capaian kinerja yang diharapkan, dan pengukuran capaian kinerja belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi informasi.

- Pemanfaatan

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah memanfaatkan pengukuran kinerja dengan optimal, yaitu:

- sebagai dasar dalam penyesuaian tunjangan kinerja/penghasilan;
- sebagai dasar dalam penempatan/penghapusan jabatan baik struktural maupun fungsional;
- mempengaruhi penyesuaian (refocusing) organisasi;
- mempengaruhi penyesuaian strategi, kebijakan, aktivitas, dan anggaran dalam mencapai kinerja;

- mempengaruhi penyesuaian kebijakan dalam mencapai kinerja;
 - mempengaruhi penyesuaian Aktivitas dalam mencapai kinerja;
 - mempengaruhi penyesuaian Anggaran dalam mencapai kinerja;
 - Terdapat efisiensi atas penggunaan anggaran dalam mencapai kinerja.
 - Namun demikian, pengukuran kinerja masih memiliki kelemahan yaitu belum terdapat bukti yang menunjukkan bahwa seluruh satuan kerja dan pegawai memahami dan memiliki kepedulian terhadap hasil pengukuran kinerja.
- Pelaporan Kinerja
 - Keberadaan
Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah menyusun Laporan Kinerja Tahunan secara berkala serta telah diformalkan dan dipublikasikan namun belum disampaikan tepat waktu.
 - Kualitas
Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah menggambarkan kualitas atas pencapaian kinerja dan menggambarkan :
 - informasi tentang pencapaian kinerja;
 - Informasi analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target tahunan;
 - Informasi Analisis dan evaluasi realisasi kinerja dengan target jangka menengah;
 - Informasi kualitas atas keberhasilan/kegagalan mencapai target kinerja beserta upaya nyata dan/atau hambatannya;
- Informasi efisiensi atas penggunaan sumber daya dalam mencapai kinerja;
 - Informasi Upaya perbaikan dan penyempurnaan kinerja ke depan (Rekomendasi perbaikan kinerja);
- Namun masih terdapat kelemahan yaitu dokumen laporan kinerja belum sepenuhnya disusun secara berkualitas sesuai dengan standar.
- Pemanfaatan
Pelaporan Kinerja pada Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah dimanfaatkan cukup optimal sehingga memberikan dampak yang besar dalam penyesuaian strategi, yaitu:
 - selalu menjadi perhatian utama pimpinan;
 - telah dimanfaatkan dalam evaluasi pencapaian keberhasilan kinerja;
 - telah digunakan dalam penyesuaian perencanaan kinerja;
 - mempengaruhi perubahan budaya kinerja unit kerja.
- Akan tetapi, penyajian informasi dalam laporan kinerja belum sepenuhnya menjadi kepedulian seluruh pegawai dan informasi dalam laporan kinerja belum sepenuhnya digunakan dalam penyesuaian perencanaan kinerja yang akan dihadapi berikutnya
- Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal
 - Keberadaan
Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah mempunyai Pedoman Teknis Evaluasi Akuntabilitas kinerja internal berupa pedoman Manajemen Kinerja Organisasi, namun evaluasi kinerja internal belum dilaksanakan pada seluruh komponen organisasi dan belum dilaksanakan secara berjenjang.

- **Kualitas**

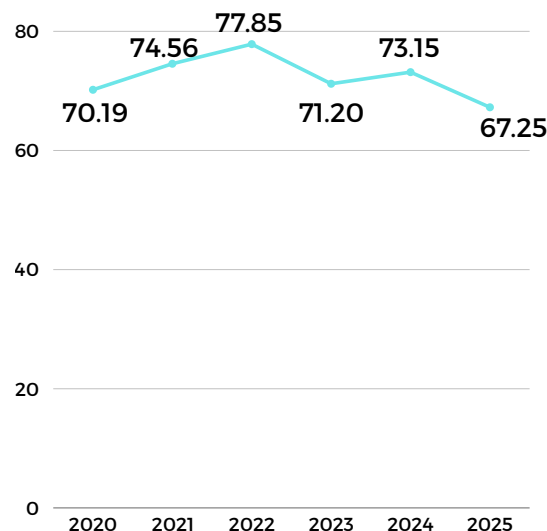
Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah melaksanakan Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal namun terdapat kelemahan yaitu belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai dengan standar dan belum sepenuhnya dilaksanakan dengan pendalaman yang memadai, belum dilaksanakan pada seluruh komponen organisasi, dan belum dilaksanakan dengan memanfaatkan teknologi informasi.

- **Pemanfaatan**

Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN sudah menindaklanjuti sebagian rekomendasi atas hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal, dari tindaklanjut tersebut digunakan untuk perbaikan dan peningkatan akuntabilitas kinerja.

KOMPONEN	CAPAIAN NILAI	BOBOT
Perencanaan Kinerja	22,80	30
Pengukuran Kinerja	20,70	30
Pelaporan Kinerja	10,50	15
Evaluasi Internal	13,25	25
TOTAL	67,25	100

Tabel 3.20. Nilai Evaluasi Implementasi SAKIP Tahun 2025



Grafik 3.24. Tren Skor Evaluasi SAKIP Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN Tahun 2020 s.d. 2025

Tahun	Target Kinerja	Realisasi	Capaian
2020	70	70,19	100%
2021	75	74,56	99%
2022	79	77,85	98%
2023	79	71,20	100%
2024	79	73,15	99%
2025	75	67,25	89,67%

Tabel 3.21. Capaian Kinerja IKP 9 Tahun 2020 s.d. 2025

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan data capaian skor AKIP periode 2020–2025, kinerja pada tahun 2025 menunjukkan adanya penurunan yang cukup signifikan dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2025, target kinerja ditetapkan sebesar 75, dengan realisasi sebesar 67,25 sehingga tingkat capaian mencapai 89,67%. Nilai SAKIP 2025 menjadi nilai SAKIP terburuk selama periode penilaian SAKIP tahun 2020–2025. Hal ini menunjukkan ada penurunan akuntabilitas kinerja yang dilakukan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN pada tahun 2025. Ada beberapa faktor yang membuat penurunan nilai SAKIP Deputy Wasddal antara lain adalah 1) proses evaluasi kinerja yang dilakukan oleh Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN belum melibatkan seluruh elemen pegawai di lingkungan unit kerja tersebut, akibatnya informasi capaian kinerja tidak tersampaikan ke seluruh pegawai; 2) Transisi kepemimpinan pada periode SAKIP tahun 2025 di Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian yang mengalami status kuo (dijabat oleh plt) membuat keterlibatan pimpinan dalam setiap tahapan akuntabilitas kinerja tidak berjalan optimal, hal ini berakibat hasil evaluasi kinerja yang dilakukan tidak ditindaklanjuti dalam proses penyusunan perencanaan kinerja di tahun berikutnya.

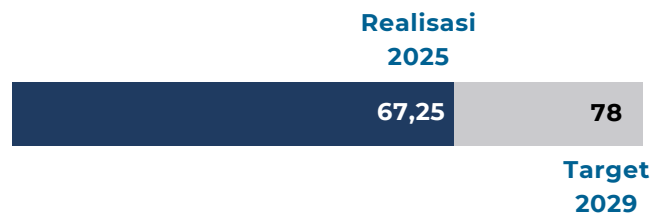
Pada implementasi akuntabilitas kinerja di tahun 2025, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN melakukan beberapa upaya seperti menghidupkan kembali evaluasi kinerja yang rutin dilakukan dengan melibatkan seluruh elemen pegawai di Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN. Selain itu dengan sudah selesainya transisi kepemimpinan di Deputy Wasdal MASN, tim akuntabilitas kinerja dapat melakukan dialog kinerja yang intens dengan pimpinan sehingga diharapkan pada implementasi akuntabilitas kinerja di tahun 2026 dapat berjalan semakin baik.

Di sisi implementasi, pengumpulan data kinerja harus relevan, valid, dan sesuai dengan sumber data yang ditetapkan, disertai pemantauan, pengukuran, dan evaluasi berjenjang yang terdokumentasi dengan baik. Koordinasi dengan Biro Perencanaan dan Kerja Sama dalam pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat ukur kinerja juga perlu dioptimalkan untuk meningkatkan efektivitas evaluasi akuntabilitas internal. Penyusunan laporan kinerja harus memenuhi standar kualitas, disampaikan tepat waktu, serta memuat analisis atas kendala, efisiensi sumber daya, dan rekomendasi perbaikan. Informasi dalam laporan tersebut selanjutnya harus dimanfaatkan sebagai dasar penyesuaian perencanaan dan rencana aksi tahun berikutnya. Terakhir, evaluasi kinerja internal secara menyeluruh perlu dilaksanakan secara rutin dan terdokumentasi, serta seluruh rekomendasi hasil evaluasi wajib ditindaklanjuti guna mendorong peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Dalam meningkatkan penerapan SAKIP kedepan, beberapa langkah yang perlu dilakukan diantaranya adalah:

- Menetapkan target IKP berdasarkan capaian historis, tren kinerja, dan target pada Perjanjian Kinerja Kepala BKN, serta menyertakan strategi yang jelas agar target tetap realistis dan achievable.
- Menyinkronkan indikator dan sasaran kinerja antar level organisasi agar unit Eselon II berkontribusi langsung terhadap sasaran strategis Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN.
- Menyelaraskan rencana aksi dengan dokumen manual IKP, termasuk kesesuaian aktivitas, periode pelaporan, dan sumber data pengukuran kinerja.
- Menyusun dan menyeragamkan Prosedur Operasional Sistem untuk Indikator Kegiatan yang cascading pada unit/satker dengan indikator yang sama agar metode pengukuran konsisten.
- Mengumpulkan data kinerja yang relevan dan valid sesuai sumber data dalam manual IKP untuk memastikan keandalan pengukuran capaian.

- Melaksanakan pemantauan, pengukuran, dan evaluasi kinerja secara berjenjang dengan melibatkan seluruh komponen organisasi, serta mendokumentasikan seluruh proses tersebut.
- Berkoordinasi dengan Biro Perencanaan dan Kerjasama dalam menyusun dan menggunakan alat ukur kinerja yang memanfaatkan teknologi informasi (aplikasi) untuk meningkatkan efektivitas pengukuran dan evaluasi akuntabilitas kinerja internal.
- Menyusun laporan kinerja secara berkualitas, sesuai standar, diformalkan, dan disampaikan tepat waktu sesuai dengan Nota Dinas Biro Perencanaan atau waktu lain yang ditentukan.
- Menyusun Laporan Kinerja yang memuat analisis upaya peningkatan kinerja, kendala yang dihadapi, efisiensi sumber daya, serta rekomendasi perbaikan untuk tahun berikutnya pada setiap capaian.
- Menggunakan informasi dalam Laporan Kinerja sebagai dasar penyesuaian perencanaan dan penyusunan rencana aksi tahun berikutnya dengan mempertimbangkan rekomendasi dan kendala tahun sebelumnya.
- Melaksanakan evaluasi kinerja internal pada seluruh komponen organisasi secara menyeluruh dan terdokumentasi dengan memadai, termasuk melalui rapat yang melibatkan seluruh pegawai di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN;
- Menindaklanjuti seluruh rekomendasi hasil evaluasi akuntabilitas kinerja internal yang dilakukan oleh Kedeputan, serta memanfaatkannya untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja.



Grafik 3.25. Perbandingan Realisasi IKP Skor AKIP Tahun 2025 dengan Target 2029
Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra), target jangka menengah skor AKIP Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN sampai dengan tahun 2029 ditetapkan sebesar 78. Pada tahun 2025, target tahunan ditetapkan sebesar 75, dengan realisasi sebesar 67,25 sehingga capaian terhadap target tahun berjalan mencapai 89,67%. Apabila dibandingkan dengan target jangka menengah Renstra tahun 2029, realisasi tahun 2025 tersebut telah mencapai sekitar 86,22% dari target akhir yang ditetapkan.

- **Sasaran Strategis :**

Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja

Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja merupakan pilar penting dalam mewujudkan birokrasi BKN yang mampu bekerja dengan kelembagaan yang tertata, sistematis dan mampu melakukan efisiensi terutama pada aspek penganggaran.

- **Indikator Kinerja Program :**

Persentase pegawai yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-kinerja di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Persentase pegawai Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-kinerja dibandingkan dengan jumlah seluruh pegawai yang tidak mengajukan cuti.

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah pegawai yang melaporkan kinerja harian pada e-kinerja}}{\text{Jumlah seluruh pegawai yang tidak mengajukan cuti}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
100%	89.30%	89,30%

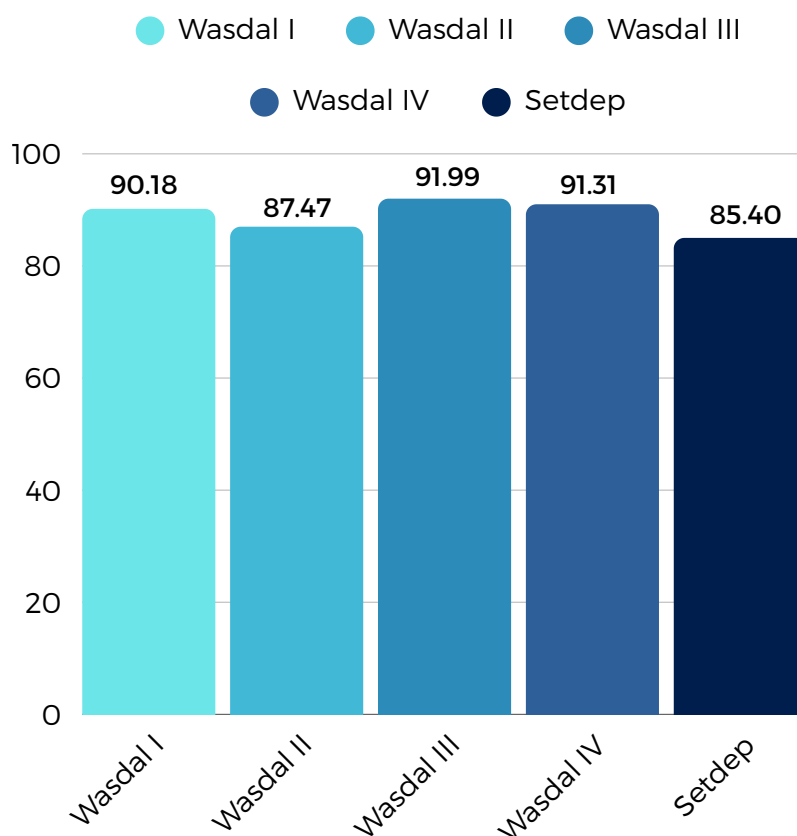


**Learn &
Growth
Perspective**

Persentase pegawai yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-Kinerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai tingkat kedisiplinan, akuntabilitas, dan kepatuhan pegawai di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Indikator ini menggambarkan sejauh mana pegawai secara konsisten mencatat dan melaporkan aktivitas kerja hariannya sesuai dengan ketentuan sistem manajemen kinerja ASN.

Pelaporan kinerja harian yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai memiliki kesadaran terhadap pentingnya dokumentasi kinerja sebagai dasar penilaian produktivitas, penyusunan laporan kinerja, serta pemetaan beban kerja unit. Selain itu, tingkat pelaporan yang optimal dapat mendukung proses monitoring dan evaluasi kinerja secara lebih transparan, objektif, dan real-time.

Sebaliknya, persentase pelaporan yang rendah dapat mengindikasikan adanya kendala seperti kurangnya pemahaman terhadap penggunaan aplikasi e-Kinerja, motivasi yang belum optimal, atau belum efektifnya mekanisme pengawasan internal. Oleh karena itu, pencapaian persentase pelaporan yang tinggi dalam unit Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN menjadi aspek strategis untuk memperkuat budaya kerja berorientasi kinerja, meningkatkan kualitas tata kelola, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan.



Grafik 3.26. Persentase Pelaporan Kinerja Harian Pegawai di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun 2025

Indikator Kinerja Program (IKP) Persentase Pegawai yang Melaporkan Kinerja Harian pada Aplikasi e-Kinerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN merupakan indikator yang mulai diterapkan pada Tahun 2025, sehingga belum dapat dilakukan perbandingan capaian dengan tahun sebelumnya. Sehubungan dengan revisi Perjanjian Kinerja (PK), pengukuran capaian indikator ini dihitung berdasarkan data per 1 Agustus 2025.

Pada tahun pertama implementasinya, realisasi capaian mencapai 89,30% dari target 100%. Dengan capaian tersebut, dapat disimpulkan bahwa dari seluruh pegawai yang wajib melaporkan kinerja harian, sebesar 89,30% telah melaksanakan pelaporan secara rutin dan sesuai ketentuan, sedangkan 10,70% pegawai belum konsisten atau belum melakukan pelaporan kinerja harian dalam periode penilaian. Capaian ini menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan pelaporan kinerja harian belum optimal dan masih memerlukan penguatan dari aspek tata kelola maupun kedisiplinan individu.

Dalam implementasinya, unit kerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN terdiri atas 4 (empat) direktorat dan 1 (satu) Sekretariat Deputy. Berdasarkan hasil evaluasi, terdapat perbedaan tingkat capaian antarunit kerja. Pada unit kerja teknis, pengisian e-Kinerja sebagian besar telah terintegrasi secara otomatis dengan sistem kerja utama yang digunakan dalam pelaksanaan tugas, antara lain melalui sistem IMUT dalam proses penerbitan pertimbangan teknis (pertek). Integrasi tersebut mendukung pencatatan aktivitas kinerja secara lebih konsisten dan terdokumentasi secara sistematis.

Sebaliknya, pada Sekretariat Deputy, proses pelaporan kinerja harian masih dilakukan secara manual melalui aplikasi e-Kinerja karena karakteristik proses bisnis yang belum terintegrasi dengan sistem otomatis. Kondisi ini berdampak pada tingkat kepatuhan pelaporan yang relatif lebih rendah dibandingkan unit direktorat, dan tercermin pada capaian nilai Sekretariat Deputy yang merupakan yang terendah di antara seluruh unit kerja pada indikator ini. Perbedaan tingkat integrasi sistem antarunit kerja turut memengaruhi kemudahan dan konsistensi pencatatan kinerja.

Selain faktor sistem, belum tercapainya target 100% juga dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain masih perlunya penguatan konsistensi sebagian pegawai dalam melakukan pencatatan kinerja harian secara rutin, belum optimalnya pelaksanaan pengawasan dan monitoring internal oleh atasan langsung, serta dinamika beban kerja dan penugasan yang pada kondisi tertentu berdampak pada ketepatan waktu pelaporan harian.

Pelaksanaan pelaporan kinerja harian melalui aplikasi e-Kinerja dilakukan tanpa alokasi anggaran khusus dan merupakan bagian dari penguatan budaya kinerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN. Pencapaian realisasi sebesar 89,30% dari target 100% didukung oleh pemanfaatan sistem yang telah tersedia, penguatan komunikasi dan pengingat internal, serta peningkatan monitoring oleh pimpinan unit kerja. Hal ini menunjukkan bahwa capaian indikator pada tahun pertama implementasi telah diupayakan secara optimal melalui sumber daya dan mekanisme yang ada.



Grafik 3.27. Perbandingan Realisasi IKP 12 Tahun 2025 dengan Target 2029
Sumber : Data Olahan

Dibandingkan dengan target jangka menengah Tahun 2029 sebesar 100%, capaian Tahun 2025 sebesar 89,30%. Apabila dibandingkan dengan target jangka menengah angka ini masih terpaut 10,7% namun telah menunjukkan progres yang cukup positif pada fase awal implementasi indikator. Sebagai indikator yang baru diterapkan, capaian ini menjadi fondasi awal dalam membangun budaya pelaporan kinerja harian yang akuntabel dan terintegrasi. Namun demikian, ketidaktercapaian target secara penuh pada Tahun 2025 tetap memiliki implikasi yang cukup signifikan, mengingat pelaporan kinerja harian merupakan salah satu dasar dalam penilaian kinerja pegawai, penyusunan laporan akuntabilitas kinerja, serta pemetaan produktivitas unit kerja. Capaian yang belum optimal berpotensi memengaruhi kualitas dan kelengkapan data kinerja yang dibutuhkan unit kerja.

Dengan mempertimbangkan target Tahun 2029 sebesar 100%, diperlukan strategi percepatan capaian secara bertahap dan berkelanjutan. Ke depan, Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN akan melakukan penguatan tata kelola kinerja, optimalisasi fungsi pengawasan internal, serta peningkatan komitmen pimpinan unit kerja guna memastikan kepatuhan pelaporan kinerja harian. Langkah konkret yang akan ditempuh meliputi penguatan mekanisme pengingat dan penegasan kewajiban pelaporan kinerja harian kepada seluruh pegawai, optimalisasi peran atasan langsung dalam melakukan monitoring dan verifikasi pelaporan, penerapan mekanisme monitoring dan evaluasi yang lebih sistematis dan berkala, serta pengembangan integrasi sistem kerja pada Sekretariat Deputi guna mendukung pencatatan kinerja yang lebih otomatis dan terdokumentasi secara real time.

Melalui langkah-langkah tersebut, diharapkan tingkat kedisiplinan dan konsistensi pelaporan kinerja harian pegawai dapat meningkat dan konsisten tercapai 100% hingga Tahun 2029.

- **Sasaran Strategis :**
Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel

Governansi BKN yang digital, berbasis bukti, dan akuntabel bermakna bahwa diharapkan governansi BKN dapat berjalan dengan berbasis digital melalui pemanfaatan infrastruktur teknologi dan sistem informasi, berbasis bukti atau data dalam pembuatan kebijakan, dan mampu dipertanggungjawabkan

- **Indikator Kinerja Program :**
Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Jumlah anggaran yang direalisasikan dibandingkan dengan pagu anggaran yang telah ditetapkan pada Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Tahun Anggaran 2025

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah Anggaran Terealisasi}}{\text{Jumlah Anggaran Yang Ditetapkan}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
99%	99.24%	100.24%

Pada tahun 2025, anggaran yang dialokasikan kepada Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mengalami perubahan yang signifikan diakibatkan oleh beberapa perubahan kebijakan pemerintah seperti kebijakan pemblokiran anggaran dan perubahan Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Negara yang mengakibatkan bertambahnya tugas dan fungsi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian. Pada awalnya, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mendapatkan alokasi sebesar Rp14.305.011.000,-. Namun demikian, pada tanggal 3 Februari 2025, menindaklanjuti Surat Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor S-37/MK.02/2025 tanggal 24 Januari 2025 tentang Efisiensi Belanja Kementerian/Lembaga dalam Pelaksanaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2025, Biro Perencanaan dan Organisasi Badan Kepegawaian Negara mengeluarkan Nota Dinas Nomor 29/PR.01.03/ND/A/2025 tentang Penyampaian Nilai Efisiensi Anggaran TA 2025. Hasilnya, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mengalami efisiensi sebesar Rp8.366.963.000,- sehingga total menjadi Rp5.938.048.000,-



KLASIFIKASI RINCIAN OUTPUT	RINCIAN OUTPUT	PAGU AWAL (Rp)	PEMBLOKIRAN/ AUTOMATIC ADJUSTMENT (RP)	PAGU SETELAH BLOKIR (RP)
Pengawasan dan Pengendalian Lembaga	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah I	1.025.000.000	(293.913.000)	731.087.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah II	1.000.000.000	(244.009.000)	755.991.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah III	1.237.414.000	(613.969.000)	623.445.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah IV	1.273.536.000	(843.103.000)	430.433.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah I	1.625.000.000	(1.603.580.000)	21.420.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah II	1.620.000.000	(1.587.450.000)	32.550.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah III	1.145.483.000	(877.073.000)	268.410.000
	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah IV	1.378.578.000	(907.557.000)	471.021.000
Sub Total Pengawasan dan Pengendalian Lembaga		10.225.078.000	(6.970.654.000)	3.334.357.000
Koordinasi	Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN	2.000.000.000	(1.396.309.000)	603.691.000
Sub Total Koordinasi		2.000.000.000	(1.396.309.000)	603.691.000
Pemantauan dan Evaluasi serta Pelaporan	Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Prinsip Sistem Merit dalam Manajemen ASN	2.000.000.000	-	2.000.000.000
Sub Total Pemantauan dan Evaluasi serta Pelaporan		2.000.000.000	-	2.000.000.000
TOTAL		14.305.011.000	(8.366.963.000)	5.938.048.000

Tabel 3.22. Pagu Anggaran 2025

Realisasi anggaran Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN hingga triwulan IV tahun 2025 sebesar 99.24%. Berdasarkan rincian output (RO), RO Pemantauan dan evaluasi serta pelaporan (UAE) menjadi RO dengan realisasi tertinggi yakni sebesar 99.93%, disusul oleh RO Pengawasan dan Pengendalian Lembaga (BIC) sebesar 99.27%. Seiring dengan berpindahnya RO Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN (AEA) dari Direktorat Pengawasan dan Pengendalian II ke Sekretariat Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN, telah dilakukan penyesuaian pelaksanaan kegiatan dan pengelolaan anggaran agar tetap berjalan secara efektif dan selaras dengan target kinerja yang telah ditetapkan. Pada triwulan IV, realisasi anggaran tercatat sebesar Rp584.049.566 dari total pagu Rp603.691.000 (96.75%). Percepatan realisasi pagu tersebut didukung oleh meningkatnya intensitas kegiatan, khususnya pelaksanaan Rapat Koordinasi Optimalisasi Peran Sekretariat Deputy dalam Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi pada bulan November 2025. Kegiatan dimaksud berkontribusi terhadap akselerasi pelaksanaan program sekaligus memperkuat sinergi koordinasi internal dalam rangka memastikan keberlanjutan dan efektivitas implementasi NSPK Manajemen ASN sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

RINCIAN OUTPUT	Pagu Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase
Pengawasan dan Pengendalian Lembaga (BIC)	3,334,357,000	3,309,951,291	99.27%
Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN (AEA)	603,691,000	584,049,566	96,75%
Pemantauan dan evaluasi serta pelaporan (UAE)	2.000.000.000	1,998,644,094	99.93 %
TOTAL	5,938,048,000	5,892,644,951	99.24 %

Tabel 3.23. Realisasi Anggaran Tahun 2025 Berdasarkan KRO

Sumber : Data Olahan

UNIT KERJA	PAGU AWAL (Rp)	REALISASI (Rp)	PERSENTASE REALISASI (%)
Direktorat Pengawasan dan Pengendalian I	2.752.507.000	2.746.345.800	99.78%
Direktorat Pengawasan dan Pengendalian II	788,541,000	778,713,335	98.75%
Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III	891,855,000	889,159,927	99.70%
Direktorat Pengawasan dan Pengendalian IV	901,454,000	894,376,323	99.21%
Sekretariat Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian	603,691,000	584,049,566	96.75%
JUMLAH	5,938,048,000	5,892,644,951	99.24%

Tabel 3.24. Realisasi Anggaran Tahun 2025 Berdasarkan Unit Kerja

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Perjanjian Kinerja Direktorat Pengawasan dan Pengendalian I-IV, target realisasi anggaran tahun 2025 sebesar 99%. Atas data dimaksud, realisasi anggaran Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melebihi dari target yang telah ditetapkan. Capaian ini menunjukkan efektivitas pelaksanaan program dan konsistensi dalam pengelolaan anggaran sesuai target yang diperjanjikan.

Namun demikian, dalam proses pelaksanaan program dan anggaran terdapat beberapa kendala, antara lain:

1. Adanya revisi anggaran akibat dari perubahan kebijakan seperti efisiensi/pemblokiran dan relaksasi anggaran membuat perencanaan kegiatan tidak dapat maksimal dilakukan.
2. Kebijakan baru dari Sekretaris Utama untuk mengajukan usul perjalanan dinas 5 hari kerja sebelum tanggal surat tugas menyulitkan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN melakukan perjalanan dinas mengingat Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN sering mendapatkan permasalahan yang harus segera diselesaikan.

Untuk dapat merealisasikan seluruh target kinerja, anggaran merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam mencapai target yang telah disepakati. Namun demikian, penggunaan anggaran harus tetap berdasarkan prinsip efektivitas dan efisiensi. Berdasarkan PMK No. 214/PMK.02/2017 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga, pengukuran efisiensi dilakukan dengan membandingkan selisih antara pengeluaran seharusnya dan pengeluaran sebenarnya dengan pengeluaran seharusnya dengan formulasi sebagai berikut.

$$\text{Efisiensi} = \frac{(\text{Pagu Anggaran} \times \text{Capaian Kinerja}) - \text{Realisasi Anggaran}}{\text{Pagu Anggaran} \times \text{Capaian Kinerja}}$$

Berdasarkan hasil rumusan tersebut, hasil analisis efisiensi anggaran tahun 2025 adalah sebagai berikut.

INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET KINERJA	REALISASI KINERJA	CAPAIAN KINERJA (%)	PAGU ANGGARAN (Rp)	REALISASI ANGGARAN (Rp)	EFISIENSI (%)
Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik	70%	75,08%	107,25%	1.397.092.000	1.370.613.341	8,53%
Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai Kewenangan BKN	100%	81,47%	81,47%	4.540.956.000	4.522.031.610	-22,23%
Persentase upaya klarifikasi terhadap seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin berat	100%	100%	100%	-	-	-
Persentase percepatan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) maksimal 3 hari kerja	95	86,40	90,95%	-	-	-
Rata-Rata Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	94	94,08	100%	-	-	-
Persentase capaian inovasi yang mendukung peningkatan kualitas layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100%	100%	100%	--	-	-
Persentase Service Level Agreement (SLA) I-Mut maksimal 4 hari di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	95%	97%	102,41%	-	-	-
Persentase Service Level Agreement (SLA) Jawaban Surat Maksimal 5 Hari di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	90%	87,38%	92,09%	-	-	-
Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100%	100%	100%	-	-	-
Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	75	67,25	89,67%	-	-	-
Persentase pegawai yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-kinerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100%	89,38%	89,38%	-	-	-
Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	99	99,24%	100,24%	-	-	-
Rasio Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat atas Kegiatan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	0	0,0037	99,63%	-	-	-

Tabel 3.25. Analisis Efisiensi Anggaran Tahun 2025
Sumber : Data Olahan

Untuk mencapai target 70% instansi pemerintah yang mengimplementasikan manajemen ASN berdasarkan prinsip meritokrasi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN mengalokasikan anggaran sejumlah Rp 1.397.092.000 untuk melaksanakan kegiatan pengawasan dan pengendalian implementasi NSPK Manajemen ASN maupun penerapan sistem merit di seluruh instansi pemerintah. Idealnya, seluruh kegiatan pengawasan dan pengendalian NSPK dan sistem merit dilakukan secara luring ke setiap instansi untuk melihat secara utuh penerapan manajemen ASN di instansi pemerintah. Namun demikian, akibat keterbatasan anggaran, kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian NSPK dan sistem merit ini dilakukan dengan berkolaborasi bersama Kantor Regional secara daring. Kombinasi penggunaan metode luring dan daring ini mengakibatkan adanya efisiensi anggaran sebesar 8,53%.

Pada indikator kinerja persentase rekomendasi hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti, nilai efisiensi yang diperoleh ialah -22%. Melihat kondisi ini, berarti untuk IKP 2, tidak ada nilai efisiensi yang dihasilkan untuk ketercapaian target di IKP 2 ini. Hal ini harus menjadi perhatian bagi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian untuk melakukan evaluasi terhadap perencanaan kinerja dan anggaran di tahun mendatang.

Tahun	Target Kinerja	Realisasi	Capaian
2020	89	97	109
2021	89	97	109
2022	98	99.66	102
2023	100	99.52	99.52
2024	100	76.64	76.64
2025	99	99.24	100.24

Tabel 3.26. Capaian Kinerja Realisasi Anggaran Tahun 2020 s.d. 2025

Sumber : Data Olahan



Grafik 3.28. Perbandingan Realisasi IKP Realisasi Anggaran Tahun 2025 dengan Target 2029

Sumber : Data Olahan

Berdasarkan Rencana Strategis (Renstra), target jangka menengah realisasi anggaran Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN sampai dengan tahun 2029 ditetapkan sebesar 99,6%. Pada tahun 2025, target tahunan ditetapkan sebesar 99%, dengan realisasi sebesar 99,24% sehingga capaian terhadap target tahun berjalan mencapai 100,24%. Apabila dibandingkan dengan target jangka menengah Renstra tahun 2029, realisasi tahun 2025 tersebut telah mencapai sekitar 99,64% dari target akhir yang ditetapkan dan terpaut 0,36 poin persentase.

- **Sasaran Strategis :**

Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel

Governansi BKN yang digital, berbasis bukti, dan akuntabel bermakna bahwa diharapkan governansi BKN dapat berjalan dengan berbasis digital melalui pemanfaatan infrastruktur teknologi dan sistem informasi, berbasis bukti atau data dalam pembuatan kebijakan, dan mampu dipertanggungjawabkan

- **Indikator Kinerja Program :**

Rasio Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat atas Kegiatan di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN

Jumlah temuan hasil audit operasional atau pemeriksaan yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan/atau Inspektorat terhadap total kegiatan di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN yang diaudit. Rasio ini mencerminkan tingkat kepatuhan, efektivitas pengendalian internal, dan potensi penyimpangan dalam pengelolaan keuangan dan kegiatan organisasi.

Audit operasional adalah kegiatan audit untuk menilai kinerja operasional program atau kegiatan apakah sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta ekonomis, efektif dan efisien yang dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP).

- **Formula IKP :**

$$\text{IKP} = \frac{\text{Jumlah Temuan Audit}}{\text{Jumlah objek yang diaudit}} \times 100\%$$

- **Realisasi Kinerja**

TARGET	REALISASI	CAPAIAN
0	0,003	99.997



Berdasarkan Nota Dinas Nomor 015/AI.01/ND/H/2026 tanggal 14 Januari 2026 perihal Penyampaian Rekapitulasi Temuan Hasil Pemeriksaan BPK dan Inspektorat Tahun 2025, Inspektorat telah menyampaikan rekapitulasi hasil pemeriksaan sebagai dasar penentuan capaian kinerja kepada seluruh unit kerja di lingkungan Badan Kepegawaian Negara sebagai bentuk transparansi dan akuntabilitas pelaksanaan pengawasan intern. Berdasarkan rekapitulasi tersebut, unit kerja di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN tidak ditetapkan sebagai objek pemeriksaan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) pada Tahun 2025. Namun demikian, salah satu unit kerja di lingkungan deputy bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN, yaitu Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III, menjadi objek pemeriksaan oleh Inspektorat atas pengelolaan anggaran Tahun 2024.

Hasil pemeriksaan tersebut telah dituangkan dalam Laporan Hasil Audit (LHA) Nomor 011/AI.01/LHA/H/2025 tentang Laporan Hasil Audit pada Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III Periode Januari s.d. September 2024 tanggal 13 Januari 2025. Laporan tersebut memuat hasil evaluasi atas aspek pengelolaan anggaran, kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan, serta efektivitas pelaksanaan kegiatan yang didanai melalui anggaran Tahun 2024. Atas temuan yang disampaikan dalam Laporan Hasil Audit dimaksud, telah dilakukan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang diberikan, sebagaimana dituangkan dalam Nota Dinas Nomor 362/AK.04/ND/F.III/2024 tanggal 8 Januari 2025. Tindak lanjut tersebut merupakan wujud komitmen dalam memperkuat tata kelola keuangan yang akuntabel, transparan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip pengendalian intern pemerintah. Berikut Rekapitulasi temuan Hasil Audit dan tanggapan dari Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III

Kategori Temuan	Jumlah Temuan	Status Tindaklanjuti	Keterangan
Administratif	14 Temuan	Telah Ditindaklanjuti	Kekurangan dokumen telah dilengkapi
Keuangan	11 Temuan	Telah Ditindaklanjuti	- Kelebihan pembayaran telah dikembalikan ke Kas Negara - Kekurangan dokumen telah dilengkapi

Tabel 3.27. Rekapitulasi Temuan Hasil Audit di Lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN

Berdasarkan data yang dimiliki oleh tim pengelola keuangan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN terdapat 267 Surat Perintah Membayar yang dikeluarkan pada tahun 2024. Berdasarkan Laporan Hasil Audit Operasional sementara yang dilakukan oleh Inspektorat Badan Kepegawaian Negara, terdapat 14 temuan administratif dan 11 temuan keuangan yang terdapat pada Direktorat Pengawasan dan Pengendalian III. Namun demikian keseluruhan temuan tersebut sudah diselesaikan. Meskipun demikian, didalam Laporan Hasil Audit Operasional. seluruh temuan baik yang belum ditindaklanjuti maupun sudah ditindaklanjuti tetap dianggap sebagai temuan. Oleh karena itulah, pada capaian kinerja **Rasio temuan hasil audit/pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat atas kegiatan di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN** tetap masuk dalam hitungan temuan tahun 2025. Sehingga capaian akhir Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian tahun 2025 sebesar 0,003 atau tidak mencapai target kinerja yang ditetapkan



Unit Kerja	Jumlah SPM	Jumlah Temuan	Target	Realisasi	Capaian
Wasdal I	59	0	0	0	100%
Wasdal II	45	0	0	0	100%
Wasdal III	109	1	0	0,0092	99.08%
Wasdal IV	54	0	0	0	100%
Sesdep	-	-	0	0	100%
Deputi	267	1	0	0,003	99.997%

Tabel 3.28. Capaian Kinerja Realisasi Rasio Temuan Tahun 2025

Sumber : Data Olahan

Hasil analisis yang dilakukan oleh tim keuangan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian terdapat beberapa hal yang membuat rasio temuan di Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian tidak tercapai antara lain adalah belum komprehensifnya pemahaman pegawai terkait bukti pertanggungjawaban keuangan yang membuat beberapa dokumen pertanggungjawaban masih belum lengkap. Oleh karena itulah, ditahun 2026, tim keuangan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian akan melakukan upaya sosialisasi secara informal terhadap seluruh pegawai untuk memberikan pemahaman terkait dokumen pertanggungjawaban keuangan, Sehingga diharapkan di tahun ini, sudah tidak ada lagi temuan keuangan dan administratif untuk seluruh dokumen keuangan di Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian.

KINERJA LAINNYA

Dengan beralihnya pengawasan sistem merit dari Komisi Aparatur Sipil Negara kepada Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Badan Kepegawaian Negara, fungsi pengawasan kini terbagi antara perumusan kebijakan (oleh Kementerian PANRB) dan pelaksanaan pengawasan (oleh BKN). Penerapan sistem merit tetap menjadi prioritas nasional karena menjadi fondasi implementasi manajemen talenta di seluruh instansi pemerintah.

Namun, pelanggaran sistem merit masih kerap terjadi, terutama pada aspek promosi, mutasi, dan pengembangan karier ASN. Sejumlah praktik belum sepenuhnya memenuhi ketentuan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023, termasuk kurangnya perencanaan yang matang, ketidaksesuaian kualifikasi dan kompetensi, serta adanya indikasi pertimbangan non-merit seperti kepentingan politik atau SARA. Kondisi ini menegaskan perlunya pengawasan yang konsisten dan pemberian rekomendasi penegakan guna memastikan penerapan sistem merit berjalan objektif, profesional, dan berintegritas.

Penjelasan Singkat Program

Kegiatan	: Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN
Sasaran Kegiatan	: Peningkatan Kualitas Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN
Indikator Kinerja Kegiatan	: Persentase Instansi Pemerintah yang Telah Menyelenggarakan Tata Kelola Manajemen ASN sesuai sistem merit
Klasifikasi Rincian Output	: Pemantauan dan Evaluasi serta Pelaporan
Rincian Output	: Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN
Volume RO	: 100
Satuan RO	: Rekomendasi
Anggaran	: Rp. 2.000.000.000,-
Bentuk Kegiatan	: Melalui kegiatan penegakan dan pengawasan • Kegiatan penegakan: pengawasan dilakukan secara luring dengan melakukan on site investigasi • Kegiatan pengawasan: pengawasan dilakukan secara daring melalui data sekunder

Dalam pelaksanaan pengawasan dan pengendalian perlu menetapkan skala prioritas terhadap instansi yang akan dilakukan pengawasan, terdapat beberapa instrumen yang digunakan sebagai baseline penetapan lokus pengawasan, diantaranya:

- Instansi yang melakukan pelanggaran sistem merit atau instansi yang tidak menindaklanjuti surat pengawasan dan pengendalian
- Instansi yang memiliki nilai Kurang yang berpotensi naik menjadi Baik
- Instansi yang 2 tahun bernilai dibawah Baik



Adapun pelaksanaan pengawasan sistem merit dilakukan dengan 2 pola, yaitu:

- Kegiatan Penegakan (Pengawasan secara luring)
- Kegiatan Pengawasan (Pengawasan secara daring melalui data sekunder)

Pelaksanaan pengawasan secara luring yang dilakukan ke instansi, juga memperhatikan daya ungkit yang mungkin ditimbulkan ketika dilakukan pengawasan ke instansi tersebut, sehingga dapat menjadi efek jera pembelajaran di instansi yang berdekatan atau memiliki karakteristik permasalahan yang sama.

Berikut timeline pelaksanaan Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN

TRIWULAN I	PERSIAPAN • Penetapan Skala Prioritas terhadap instansi yang akan dilakukan pengawasan • Penyamaan persepsi dalam pengawasan dan pemberian rekomendasi • Menyusun format rekomendasi
TRIWULAN II	PELAKSANAAN • Target Antara: 24 Rekomendasi • Kegiatan Pengawasan secara daring dan luring • Instansi yang melakukan pelanggaran sistem merit atau instansi yang tidak menindaklanjuti surat hasil pengawasan dan pengendalian
TRIWULAN III	PELAKSANAAN • Target Antara: 36 Rekomendasi • Total Rekomendasi: 60 Rekomendasi • Kegiatan Pengawasan secara daring dan luring • Instansi yang melakukan pelanggaran sistem merit atau memiliki nilai Kurang yang berpotensi naik menjadi Baik
TRIWULAN IV	PELAKSANAAN • Target Antara : 40 Rekomendasi • Total Rekomendasi: 100 Rekomendasi • Kegiatan Pengawasan secara daring dan luring • Instansi yang melakukan pelanggaran sistem merit atau memiliki nilai Kurang yang berpotensi naik menjadi Baik

Pelaksanaan Kegiatan

Triwulan I Tahun 2025

Pada triwulan I telah dilakukan proses penetapan skala prioritas terhadap instansi-instansi yang menjadi objek pengawasan. Proses ini dimulai dengan pengumpulan data dan informasi terkait pelanggaran sistem merit yang terjadi di berbagai instansi. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN bertanggung jawab melakukan rekapitulasi secara menyeluruh terhadap instansi-instansi yang teridentifikasi melakukan pelanggaran tersebut. Rekapitulasi ini meliputi pengumpulan data kasus per kasus, analisis tingkat keparahan pelanggaran, serta dampak yang ditimbulkan terhadap pelaksanaan manajemen ASN. Berdasarkan hasil analisis tersebut, kemudian dilakukan penetapan skala prioritas pengawasan dengan mempertimbangkan urgensi penyelesaian masalah, jumlah pelanggaran yang terjadi, serta potensi risiko yang dapat berdampak negatif pada sistem merit secara keseluruhan.

Penetapan skala prioritas ini bertujuan agar pengawasan dapat difokuskan pada instansi yang memerlukan penanganan segera sehingga efektivitas pengawasan dapat ditingkatkan dan pelanggaran sistem merit dapat diminimalisasi secara signifikan.

Triwulan II Tahun 2025

Telah dilaksanakan pengawasan secara luring dan daring dengan rincian sebagai berikut:

- **Pengawasan secara luring:** ditetapkan 6 (enam) instansi untuk dilakukan kegiatan penegakan (on site investigasi) berdasarkan skala prioritas serta ditinjau dari kasus permasalahan sistem merit, yaitu: (1) Pemerintah Kab. Donggala; (2) Pemerintah Kab. Buton Selatan; (3) Pemerintah Kab. Buton Utara; (4) Pemerintah Kab. Buru Selatan; (5) Pemerintah Kab. Seluma; dan (6) Pemerintah Kab. Kaimana
- **Pengawasan secara daring:** ditetapkan 25 (Dua Puluh Lima) Instansi Pemerintah yang telah dilakukan Pengawasan (Daring) melalui Data Sekunder yang terdiri dari 2 (dua) instansi pusat dan 23 (dua puluh tiga) instansi daerah. Kegiatan ini dilakukan terhadap instansi yang melanggar sistem merit baik melalui pengawasan maupun dari aduan yang masuk.

Instansi Pusat

1. Badan Pengawas Pemilihan Umum
2. Kementerian Perhubungan

Instansi daerah

- | | |
|--|-----------------------------------|
| 1. Pemerintah Provinsi Bengkulu | 12. Pemerintah Kab. Belu |
| 2. Pemerintah Provinsi Papua Pegunungan | 13. Pemerintah Kab. Mamuju |
| 3. Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat | 14. Pemerintah Kab. Jayapura |
| 4. Pemerintah Kota Tangerang Selatan | 15. Pemerintah Kab. Intan Jaya |
| 5. Pemerintah Kab. Pati | 16. Pemerintah Kab. Jayawijaya |
| 6. Pemerintah Kab. Kep. Aru | 17. Pemerintah Kab. Mimika |
| 7. Pemerintah Kab. Bandung | 18. Pemerintah Kab. Sumbawa Barat |
| 8. Pemerintah Kab. Yahukimo | 19. Pemerintah Kab. Deli Serdang |
| 9. Pemerintah Kab. Malaka | 20. Pemerintah Kab. Biak Numfor |
| 10. Pemerintah Kab. Nduga | 21. Pemerintah Kab. Tolikara |
| 11. Pemerintah Kab. Karangasem | 22. Pemerintah Kab. Ende |
| | 23. Pemerintah Kab. Tana Toraja |

Triwulan III Tahun 2025

- **Pengawasan secara luring:** ditetapkan 32 baik instansi yang melanggar sistem merit maupun yang memiliki implementasi manajemen ASN berdasarkan meritokasi bernilai kurang:

Pelanggaran Sistem Merit:

- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. Pemerintah Provinsi Jambi | 2. Pemerintah Kab. Enrekang |
|------------------------------|-----------------------------|

Implementasi Manajemen ASN berdasarkan prinsip meritokasi bernilai kurang:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Pemerintah Kab. Banggai Kepulauan | 16. Pemerintah Kab. Rembang |
| 2. Pemerintah Kab. Lima Puluh Kota | 17. Pemerintah Kota Jambi |
| 3. Pemerintah Kab. Bulukumba | 18. Pemerintah Kota Makassar |
| 4. Pemerintah Kab. Kutai Kartanegara | 19. Pemerintah Kab. Banyuasin |
| 5. Pemerintah Kab. Biak Numfor | 20. Pemerintah Kab. Bangka |
| 6. Pemerintah Kab. Kayong Utara | 21. Pemerintah Kab. Tebo |
| 7. Pemerintah Kab. Kupang | 22. Pemerintah Kab. Ogan Komering Ulu |
| 8. Pemerintah Kab. Bangka Barat | 23. Pemerintah Kab. Kolaka |
| 9. Pemerintah Kab. Banjar | 24. Pemerintah Kab. Minahasa Tenggara |
| 10. Pemerintah Kab. Minahasa Selatan | 25. Pemerintah Kab. Kotawaringin Barat |
| 11. Pemerintah Kab. Ngada | 26. Pemerintah Kab. Bangkalan |
| 12. Pemerintah Kab. Pesisir Barat | 27. Pemerintah Kab. Batang Hari |
| 13. Pemerintah Kab. Ende | 28. Pemerintah Kab. Paser |
| 14. Pemerintah Kab. Bangka Tengah | 29. Pemerintah Kab. Sampang |
| 15. Pemerintah Kab. Bangka Selatan | 30. Pemerintah Kab. Penukal Abab Lematang Ilir |

- **Pengawasan secara daring:** ditetapkan 15 Instansi Pemerintah yang telah dilakukan Pengawasan (Daring) melalui Data Sekunder. Kegiatan ini dilakukan terhadap instansi yang melanggar sistem merit baik melalui pengawasan maupun dari aduan yang masuk

- | | |
|---------------------------------------|--|
| 1. Pemerintah Kab. Lahat | 9. Pemerintah Kab. Kepulauan Talaud |
| 2. Pemerintah Kab. Timor Tengah Utara | 10. Pemerintah Kota Langsa |
| 3. Pemerintah Kab. Maybrat | 11. Pemerintah Kab. Muara Enim |
| 4. Otoritas Ibu Kota Nusantara | 12. Pemerintah Prov. Kalimantan Barat |
| 5. Pemerintah Kab. Mappi | 13. Pemerintah Kab. Pangkajene dan Kepulauan |
| 6. Pemerintah Prov. Papua Barat | 14. Pemerintah Kota Palembang |
| 7. Pemerintah Prov. Kalimantan Tengah | 15. Pemerintah Kab. Lanny Jaya |
| 8. Pemerintah Kab. Tanggamus | |

Triwulan IV Tahun 2025

- **Pengawasan secara luring:** ditetapkan 11 (sebelas) instansi untuk dilakukan kegiatan penegakan (on site investigasi) baik instansi yang melanggar sistem merit maupun yang memiliki implementasi manajemen ASN berdasarkan meritokrasi bernilai kurang:

Pelanggaran Sistem Merit:

1. Pemerintah Kab. Teluk Bintuni
2. Pemerintah Kab. Seram Bagian Timur
3. Pemerintah Kota Depok
4. Pemerintah Provinsi Maluku

Implementasi Manajemen ASN berdasarkan prinsip meritokrasi bernilai kurang:

1. Pemerintah Kota Banda Aceh
2. Pemerintah Kota Tarakan
3. Pemerintah Kab. Pasaman Barat
4. Pemerintah Kab. Sumba Timur
5. Pemerintah Kab. Humbang Hasundutan
6. Pemerintah Kab. Maluku Tenggara
7. Pemerintah Kab. Sintang

Berdasarkan hasil pengawasan terhadap instansi dengan prinsip meritokrasi bernilai kurang, dapat disimpulkan bahwa aspek terendah dari instansi yang sudah dikunjungi yaitu aspek pengembangan karier. Adapun beberapa rekomendasi yang disampaikan oleh tim kepada instansi diantaranya sebagai berikut:

- Melakukan akselerasi terhadap penyusunan Standar Kompetensi Jabatan (SKJ) untuk seluruh jenis dan level jabatan, dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan ASN
 - Menyusun kebijakan internal tentang Manajemen Talenta di instansi, dokumen tentang pengisian jabatan melalui rencana suksesi
 - Menganalisis data informasi serta menyusun strategi dan program terkait kesenjangan kualifikasi, kesenjangan kompetensi, dan kesenjangan kinerja untuk seluruh pegawai yang diperbarui secara berkala
 - Menyusun dokumen AKD (Analisis Kebutuhan Diklat) atau AKPK (Analisis Kesenjangan Pengembangan Kompetensi)
 - Menyusun dokumen HCDP (Human Capital Development Plan)
 - Menyusun Program Praktik Kerja dan pertukaran pegawai serta program Coaching dan Mentoring (non klasikal) sebagai bagian dari analisis kebutuhan pengembangan kompetensi yang berbasis pada kesenjangan kompetensi dan kinerja, serta melaksanakan program tersebut secara terjadwal dan dievaluasi secara berkala dengan berpedoman pada perLAN Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil
 - **Pengawasan secara daring:** ditetapkan 11 (sebelas) Instansi Pemerintah yang telah dilakukan Pengawasan (Daring) melalui Data Sekunder. Kegiatan pengawasan melalui daring yaitu dengan melakukan identifikasi pada data sekunder, adapun hal-hal yang dilakukan adalah dengan menindaklanjuti aduan atau kasus permasalahan kepegawaian melalui tahapan permintaan klarifikasi terhadap instansi, pengawasan dan pengendalian terhadap kesesuaian dengan Norma, Standar, Prosedur dan Kriteria, sampai kepada tindakan administratif.
1. Pemerintah Kab. Serang
 2. Pemerintah Kab. Labuanbatu Utara
 3. Pemerintah Kab. Luwu Utara
 4. Pemerintah Kab. Kepahiang
 5. Pemerintah Kab. Empat Lawang
 6. Pemerintah Kab. Fakfak
 7. Pemerintah Kab. Aceh Tamiang
 8. Pemerintah Kab. Pulau Morotai
 9. Pemerintah Kab. Pasangkayu
 10. Pemerintah Kab. Kolaka Utara
 11. Pemerintah Kab. Bantul

Realisasi Anggaran dan Jumlah Output

TRIWULAN I	• Anggaran diblokir sesuai Inpres No. 1 Tahun 2025 • Masih dalam tahap persiapan yaitu penetapan skala prioritas terhadap instansi yang akan dilakukan pengawasan • Belum terdapat output rekomendasi
TRIWULAN II	• Pagu Anggaran : Rp. 2.000.000.000 • Realisasi : Rp. 249.987.000 (12,50%) • Output TW II : 31 Rekomendasi
TRIWULAN III	• Pagu Anggaran : Rp. 2.000.000.000 • Realisasi : Rp. 1.407.062.976 (70,35%) • Output TW III : 47 Rekomendasi • Jumlah Output : 78 Rekomendasi
TRIWULAN IV	• Pagu Anggaran : Rp. 2.000.000.000 • Realisasi : Rp. 1.998.644.094 (99,93%) • Output TW IV : 22 Rekomendasi • Jumlah Output : 100 Rekomendasi

Kesimpulan dan Dampak Program

Program Prioritas Nasional Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN yang telah dilaksanakan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk instansi dengan pelanggaran sistem merit yang dilaksanakan melalui metode penegakan (on site investigasi), instansi telah menindaklanjuti rekomendasi BKN dan kasus tersebut telah selesai ditindaklanjuti.
2. Untuk instansi dengan pelanggaran sistem merit melalui metode pengawasan (data sekunder), Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah melakukan rangkaian proses klarifikasi, hasil Pengawasan dan Pengendalian, sampai kepada tindakan administratif. Hampir seluruh instansi telah menindaklanjuti rekomendasi BKN, namun masih terdapat beberapa instansi yang belum menindaklanjuti rekomendasi tersebut. Dapat disimpulkan bahwa kegiatan melalui on site investigasi sangat efektif dalam penyelesaian kasus pelanggaran sistem merit serta BKN dapat memperoleh informasi dan data yang lebih akurat dari instansi tersebut.
3. Untuk instansi dengan sistem merit "kurang", Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN telah melakukan kegiatan penegakan (on site investigasi) dengan melakukan review aspek-aspek di dalam sistem merit. Adapun aspek terendah dari instansi yang telah dikunjungi yaitu pada aspek pengembangan karier. BKN yang diwakili oleh tim yang bertugas ke instansi telah memberikan rekomendasi pada aspek-aspek sistem merit untuk perbaikan kedepannya.

Kegiatan pelaksanaan pengawasan sistem merit merupakan rangkaian yang tidak terpisahkan dari upaya peningkatan kualitas penerapan manajemen ASN. Dari kondisi ini, setiap upaya pengawasan yang dilakukan ditindaklanjuti dengan penyusunan rekomendasi penindakan atas pelanggaran sistem merit. Hal ini menjadi guidance bagi instansi untuk melakukan upaya perbaikan sekaligus sebagai baseline bagi Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian MASN dalam membuat program pengawasan berkelanjutan yang berbasis data.

Hasil pengawasan dan pemberian rekomendasi penindakan atas pelanggaran sistem merit dalam manajemen ASN dapat memberikan manfaat secara umum bagi berjalannya praktik manajemen ASN yang sehat, dan secara khusus bagi instansi dalam mempersiapkan secara lebih dini dalam menyongsong fase manajemen talenta yang semata-mata berdasarkan pertimbangan kualifikasi, kompetensi, potensi, kinerja, integritas dan moralitas.



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

BAB 4

PENUTUP





PENUTUP

Laporan Kinerja Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN Badan Kepegawaian Negara Tahun 2025 disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi dalam rangka mendukung terwujudnya tata kelola manajemen aparatur sipil negara yang efektif, transparan, dan berintegritas. Laporan ini memuat uraian mengenai capaian kinerja, berbagai tantangan yang dihadapi, serta langkah-langkah perbaikan yang telah dan akan dilaksanakan guna meningkatkan kualitas pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan norma, standar, prosedur, dan kriteria (NSPK) manajemen ASN.

Hasil evaluasi kinerja yang disajikan dalam laporan ini menjadi landasan dalam perumusan kebijakan, strategi, serta tindak lanjut pada tahun berikutnya, sehingga kinerja organisasi dapat terus ditingkatkan secara optimal. Sejalan dengan hal tersebut, Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN berkomitmen untuk senantiasa memperkuat penerapan prinsip akuntabilitas dan transparansi, serta mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan dalam rangka mendukung terwujudnya reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025

LAMPIRAN



Perjanjian Kinerja Tahun 2025



BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025

DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN ASN

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel dan berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Imas Sukmariah
Jabatan : Plt. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian
Manajemen ASN

selanjutnya disebut pihak pertama

Nama : Zudan Arif Fakrulloh
Jabatan : Kepala Badan Kepegawaian Negara

selaku atasan langsung pihak pertama, selanjutnya disebut pihak kedua

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

Pihak kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

Jakarta, 15 Januari 2025

Pihak Pertama

Plt. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian
Manajemen ASN

Imas Sukmariah

NIP. 196605091986032001

Pihak Kedua

Kepala Badan Kepegawaian Negara

Zudan Arif Fakrulloh
NIP. 196908241999031001

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN ASN

110

KODE SP	SASARAN PROGRAM	KODE IKP	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET
SP.1	Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi	IKP.1	Persentase K/L/D yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik	51.8
		IKP.2	Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti K/L/D sesuai Kewenangan BKN	100
SP.2	Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja	IKP.3	Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	75
		IKP.4	Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
SP.3	Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel	IKP.5	Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	90
		IKP.6	Persentase Tindaklanjuti Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat di lingkungan Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100

Kode KRO/RO	Kegiatan	Pagu Alokasi
4848	Pengawasan dan Pengendalian NSPK Manajemen ASN	Rp 14,305,011,000
BIC.011	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah I	Rp 1,025,000,000
BIC.012	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah II	Rp 1,000,000,000
BIC.013	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah III	Rp 1,352,317,000
BIC.014	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah IV	Rp 1,273,536,000
BIC.015	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah I	Rp 1,625,000,000
BIC.016	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah II	Rp 1,620,000,000
BIC.017	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah III	Rp 1,030,580,000
BIC.018	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah IV	Rp 1,378,578,000
AEA.001	Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN	Rp 2,000,000,000
UAE.001	Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Penindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN	Rp 2,000,000,000
TOTAL PAGU ALOKASI		Rp 14,305,011,000

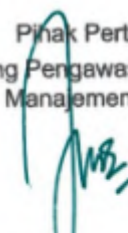
Jakarta, 15 Januari 2025

Pihak Kedua
Kepala Badan Kepegawaian Negara



Zudan Arif Fakrulloh
NIP. 196908241999031001

Pihak Pertama
Plt. Deputy Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN



Imas Sukmariah
NIP. 196605091986032001

Perjanjian Kinerja Tahun 2025 Pasca Perubahan SOTK BKN



BADAN KEPEGAWAIAN NEGARA

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025 DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN APARATUR SIPIL NEGARA

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel dan berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Respanti Yuwono
Jabatan : Plt. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen Aparatur Sipil Negara

selanjutnya disebut pihak pertama

Nama : Zudan Arif Fakrulloh
Jabatan : Kepala Badan Kepegawaian Negara

selaku atasan langsung pihak pertama, selanjutnya disebut pihak kedua

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

Pihak kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

Jakarta, 29 Juli 2025

Pihak Kedua
Kepala Badan Kepegawaian Negara

Zudan Arif Fakrulloh
NIP. 196908241999031001

Pihak Pertama
Plt. Deputi Bidang Pengawasan dan
Pengendalian Manajemen
Aparatur Sipil Negara

Respanti Yuwono
NIP. 198003132006041005

PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2025
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN ASN

KODE SP	SASARAN PROGRAM	KODE IKP	INDIKATOR KINERJA PROGRAM	TARGET
SP.1	Meningkatnya Kepatuhan atas Kebijakan Manajemen ASN dan Prinsip Meritokrasi	IKP.1	Persentase Instansi Pemerintah yang telah menerapkan Implementasi Manajemen ASN sesuai Prinsip Meritokrasi Minimal Berkategori Baik	70
		IKP.2	Persentase hasil pengawasan dan pengendalian yang ditindaklanjuti Instansi Pemerintah sesuai Kewenangan BKN	100
		IKP.3	Persentase upaya klarifikasi terhadap seluruh usul penjatuhan hukuman disiplin berat	100
		IKP.4	Persentase percepatan rekomendasi BKN khusus untuk jabatan terkait pelayanan publik/pelayanan dasar (urusan kesehatan, pendidikan, pertanian, sosial, penanaman modal) maksimal 3 hari kerja	95
SP.2	Terwujudnya pelayanan dan pembinaan manajemen ASN yang unggul	IKP.5	Rata-Rata Indeks Kepuasan Masyarakat atas Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	94
		IKP.6	Persentase Capaian Inovasi yang mendukung peningkatan kualitas layanan Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
		IKP.7	Persentase <i>Service Level Agreement</i> (SLA) I-Mut maksimal 4 hari di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	95
		IKP.8	Persentase <i>Service Level Agreement</i> (SLA) Jawaban Surat Maksimal 5 Hari di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	90
SP.3	Organisasi dan Sumber Daya Manusia BKN yang Andal dan Berorientasi Kinerja	IKP.9	Persentase terlaksananya Rencana Aksi RB di Lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
		IKP.10	Skor Evaluasi AKIP di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	75
		IKP.11	Persentase pegawai yang melaporkan kinerja harian pada aplikasi e-kinerja di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	100
SP.4	Governansi BKN yang Digital, Berbasis Bukti dan Akuntabel	IKP.12	Persentase Realisasi Penyerapan Anggaran di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	99
		IKP.13	Rasio Temuan Hasil Audit/Pemeriksaan oleh BPK/Inspektorat atas Kegiatan di lingkungan Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian Manajemen ASN	0

Kode KRO/RO	Kegiatan	Pagu Alokasi	
4848	Pengawasan dan Pengendalian NSPK Manajemen ASN	Rp	14,305,011,000
BIC.011	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah I	Rp	1,025,000,000
BIC.012	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah II	Rp	1,000,000,000
BIC.013	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah III	Rp	1,352,317,000
BIC.014	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Represif Wilayah IV	Rp	1,273,536,000
BIC.015	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah I	Rp	1,625,000,000
BIC.016	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah II	Rp	1,620,000,000
BIC.017	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah III	Rp	1,030,580,000
BIC.018	Pengawasan Penerapan Sistem Merit dan Pengendalian Kebijakan Teknis Manajemen ASN Preventif Wilayah IV	Rp	1,378,578,000
AEA.001	Koordinasi Pengawasan dan Pengendalian Implementasi NSPK Manajemen ASN	Rp	2,000,000,000
UAE.001	Pengawasan dan Pemberian Rekomendasi Perindakan atas Pelanggaran Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen ASN	Rp	2,000,000,000
TOTAL PAGU ALOKASI		Rp	14,305,011,000

Jakarta, 29 Juli 2025

Pihak Kedua
Kepala Badan Kepegawaian Negara



Zudan Arif Fakrulloh
NIP. 196908241999031001

Pihak Pertama
Pti. Deputi Bidang Pengawasan dan Pengendalian
Manajemen ASN



Respati Yuwono
NIP. 199008132006041005



LAPORAN KINERJA
DEPUTI BIDANG PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN MASN
TAHUN 2025