



3.1.3 Analisis Penyebab Keberhasilan/Kegagalan serta Alternatif Solusi yang Telah Dilakukan

Untuk menganalisis keberhasilan atau kegagalan indikator kinerja dalam rangka pencapaian sasaran BKPSDM Kabupaten Gresik telah menetapkan kriteria ukuran keberhasilan pencapaian sasaran strategis melalui metode *scoring* sebagai berikut:

Tabel 3. 1
Kriteria Ukuran Keberhasilan Capaian Sasaran Strategis

NO	KRITERIA	CAPAIAN (%)
1	Sangat Berhasil	dias 100
2	Berhasil	90–100
3	Cukup Berhasil	80–89
4	Kurang Berhasil	70–79
5	Tidak Berhasil	dibawah 69

Adapun hasil analisis terhadap keberhasilan atau kegagalan indikator kinerja BKPSDM Kabupaten Gresik Tahun 2024 dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3. 2
Realisasi Capaian Sasaran Strategis

SASARAN STRATEGIS	CAPAIAN INDIKATOR	RATA-RATA CAPAIAN	KRITERIA CAPAIAN
Meningkatkan tata kelola manajemen SDM aparatur yang profesional dan berbasis sistem merit dalam memberikan pelayanan kepegawaian yang berkualitas		101,2%	Sangat Berhasil
1. Indeks Profesionalitas ASN	98,9%		
2. Indeks Sistem Merit	103,5%		



Berdasarkan data yang tersaji pada tabel 3.11 di atas, dapat disimpulkan bahwa secara umum Realisasi Capaian Sasaran Strategis BKPSDM Kabupaten Gresik Tahun 2024 dalam kategori “Sangat Berhasil”. Adapun keberhasilan pencapaian kinerja tersebut disebabkan oleh:

A. Indeks Profesionalitas ASN

Penilaian Indeks Profesionalitas ASN pada tahun 2024 sesuai Surat Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 4190/B-BM.02.01/SD/K/2024 tentang Pengukuran IP ASN tahun 2023 mengalami penyesuaian instrument pengukuran. Penyesuaian dimaksud berupa bobot dasar yang diperoleh dari konversi hasil penilaian kinerja dan riwayat pengembangan kompetensi melalui jalur pelatihan klasikal dan non klasikal. Adanya penyesuaian tersebut menyebabkan nilai IP ASN kabupaten gresik tidak bisa maksimal. Namun, BKPSDM terus melakukan upaya untuk tetap mencapai target yang telah ditetapkan. Bentuk upaya yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Melanjutkan **GREAT ASN** yang merupakan akronim dari Gresik Satu Data Aparatur Sipil Negara. GREAT ASN merupakan *tagline* BKPSDM Kabupaten Gresik dalam rangka Pembangunan Satu Data Kepegawaian yang mutakhir dan valid pada Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG). Melalui kegiatan ini juga BKPSDM terus mengalakan sosialisasi kepada seluruh ASN di Kabupaten Gresik untuk terus melakukan update data kepegawaian terutama data kompetensi termutakhir sekaligus melakukan sosialisasi *update* data kepegawaian pada SIMPEG;
2. Mengeluarkan Surat Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Nomor 800/1237/ 437.73/2024 Tentang Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN Tanggal 13 Agustus 2024.
3. Meluncurkan **GAPURA** (Gerbang Peningkatan Kompetensi menuju Smart ASN) *E-learning* sebagai upaya memenuhi hak ASN untuk meningkatkan kompetensi dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan selama 20 JP.



4. Meningkatkan koordinasi tim internal BKPSDM agar terus melakukan monitoring dan evaluasi sebagai bentuk untuk penyusunan strategi upaya pengukuran IP ASN Kabupaten Gresik

Capaian kinerja Indeks Profesionalitas ASN Tahun 2024 tidak bisa maksimal atau tidak melampaui target yang ditetapkan, hal ini disebabkan dalam pelaksanaannya menemui beberapa kendala dan hambatan yang memerlukan tindak

Tabel 3. 3
Analisis Keberhasilan / Kegagalan dan Tindak Lanjut

NO	ANALISIS KEBERHASILAN / KEGAGALAN		TINDAK LANJUT
INDIKATOR 1. INDEKS PROFESIONALITAS ASN			
1	Dimensi Kompetensi	• Kualitas data pengembangan kompetensi pegawai yang telah direkon tidak akurat • ASN yang sudah mengikuti Diklat 20 JP yang tidak mendapatkan nilai kinerja maksimal (Sangat Baik) tidak bisa mendapatkan nilai maksimal	• Mereplikasi program Webinar “ASN Belajar” dari BPSDM Prov. Jatim dengan mewajibkan JFT dan JFU yang jabatannya sesuai dengan tema webinar untuk mengikuti webinar tersebut • Informasi Webinar “ASN Belajar” disebar luaskan kepada seluruh ASN melalui WA Gateway maupun Sosial Media yang dimiliki BKPSDM • Penguatan Impelemtasi GAPURA <i>E-Learning</i> BKPSDM • Peningkatan Koordinasi dan Motivasi kepada OPD agar mampu mencapai target kinerja organisasi
2	Dimensi Kinerja	• Pegawai OPD yang mendapatkan insentif tambahan diluar TPP banyak yang tidak menyusun SKP Tahunan • Adanya Kebijakan terkait Pola distrbusi kinerja yang menyebabkan jumlah ASN untuk mendapatkan nilai Sangat Baik terbatas tergantung capaian kinerja organisasi	• Membuat Surat Edaran kepada seluruh OPD untuk Menyusun SKP 2024 di awal tahun 2025 • Peningkatan Koordinasi dan Motivasi kepada OPD agar mampu mencapai target kinerja organisasi



B. Indeks Sistem Merit

Dalam rangka upaya meningkatkan nilai sistem merit Kabupaten Gresik Tahun 2024, berbagai upaya dilakukan oleh BKPSDM sebagai wujud komitmen dalam upaya perbaikan. Berbagai upaya tersebut adalah sebagai berikut:

1. Melakukan Assesment dengan bekerja sama dengan BKN untuk mendapatkan pemetaan pada sebagian ASN sebanyak 1,977 pegawai.
2. Pembangunan Aplikasi Manajemen Talenta sebagai sistem manajemen karir ASN; dan
3. Menyusun dan menetapkan beberapa peraturan Bupati untuk mendukung pelaksanaan sistem merit;
4. Bekerjasama dengan Badan Kepegawaian Negara untuk mendapatkan asistensi secara langsung untuk perbaikan sistem merit Kabupaten Gresik;
5. Meluncurkan **GAPURA** (Gerbang Peningkatan Kompetensi menuju Smart ASN) *E-learning* sebagai upaya mengatasi kesenjangan kompetensi ASN yang dapat diakses oleh seluruh ASN Kabupaten Gresik.
6. Pembangunan Aplikasi kepegawaian yang terintegrasi.

Pada dasarnya pelaksanaan Sistem Merit pada Pemerintah Kabupaten Gresik menjadi fokus perhatian BKPSDM untuk terus diperbaiki dengan tujuan menciptakan Manajemen ASN sesuai dengan harapan. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat hal-hal yang tidak bisa dilengkapi oleh BKPSDM Kabupaten Gresik untuk mencapai Sistem Merit pada Kategori Sangat Baik. Kekurangan tersebut menjadi tantangan kinerja BKPSDM pada tahun berikutnya untuk dapat diperbaiki. Adapun kekurangan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Tabel 3. 4
Analisis Keberhasilan / Kegagalan dan Tindak Lanjut

NO	ASPEK	PERMASALAHAN	TINDAK LANJUT
INDIKATOR 1.2 SISTEM MERIT			
1	Pengembangan Karir	Belum melakukan penyesuaian nomenklatur jabatan pelaksana dan menyusun standar kompetensi jabatan tersebut	Menyusun dan menetapkan Standart Kompetensi Jabatan untuk semua level sampai pelaksana
		Belum menyusun pembobotan potensi dan kinerja secara rinci, lalu diaplikasikan dalam Manajemen Talenta	Menyusun dan menetapkan peraturan tentang pembobotan potensi dan kinerja secara rinci, lalu diaplikasikan dalam Manajemen Talenta
		Belum menyusun rencana suksesi	Mengembangkan Aplikasi Manajemen Talenta untuk penyusunan rencana suksesi
		Belum menyusun analisis kesenjangan kinerja dan kompetensi untuk seluruh pegawai	Menyusun analisis kesenjangan kinerja dan kompetensi untuk seluruh pegawai
		Belum menyusun strategi pengembangan kompetensi dan kinerja jangka panjang	Melakukan koordinasi dan menyusun strategi pengembangan kompetensi dan kinerja jangka panjang
		Belum melaksanakan program diklat sesuai dengan kesenjangan kompetensi dan kinerja pegawai	Melakukan koordinasi dan melaksanakan program diklat sesuai dengan kesenjangan kompetensi dan kinerja pegawai
		Belum melaksanakan praktik kerja/pertukaran pegawai	Menyusun kebijakan atau peraturan tentang praktik kerja/pertukaran pegawai serta melaksanakan praktik kerja sesuai peraturan tersebut
2	Promosi dan Mutasi	Pelaksanaan pola karir berdasarkan manajemen talenta dan rencana suksesi	Melakukan pengembangan aplikasi manajemen talenta sebagai pelaksanaan pola karir
		Pengisian jabatan administrator dan pengawas belum dilakukan dengan menggunakan metode <i>Assessment</i>	Melakukan koordinasi dengan BKN untuk rekomendasi penggunaan aplikasi manajemen talenta untuk pengisian jabatan
3	Manajemen Kinerja	Penyelenggaraan diklat dan workshop belum didasarkan pada permasalahan kinerja yang telah dianalisis	Melakukan analisis untuk penyelenggaraan diklat dan workshop sesuai dengan permasalahan kinerja
5	Perlindungan dan Pelayanan	Belum menyusun regulasi sebagai payung hukum terkait dengan program tali asih pensiun dan santunan kematian Pemberian bantuan hukum belum dilaksanakan	Menyusun dan menetapkan regulasi terkait program tali asih pensiun dan santunan kematian Pemberian bantuan hukum belum dilaksanakan



3.1.4 Analisis atas Efisiensi Penggunaan Sumber Daya

Sumber daya adalah nilai potensi yang dimiliki BKPSDM Kabupaten Gresik dalam mencapai sasaran strategis, yang telah ditargetkan dalam Renstra. Adapun sumber daya yang dimiliki BKPSDM Kabupaten Gresik untuk mencapai target sasaran strategis, adalah SDM Aparatur (Tenaga ASN dan Non ASN di lingkungan BKPSDM Kabupaten Gresik), Dokumen Pelaksanaan Anggaran, Dokumen Pelaksanaan Pergeseran Anggaran serta Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran Tahun Anggaran 2024 sebagai dasar pelaksanaan kegiatan. Adapun hasil analisis atas efisiensi penggunaan sumber daya dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3. 12
Efektifitas Penggunaan Sumber Daya

SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	KINERJA			ANGGARAN		
		TARGET	REALISASI	CAPAIAN (%)	TARGET	REALISASI	CAPAIAN (%)
Meningkatkan tata kelola manajemen SDM aparatur yang profesional dan berbasis sistem merit dalam memberikan pelayanan kepegawaian yang berkualitas	Indeks Profesionalitas ASN	89,8	88,87	98,9	2.759.612.113,00	2.019.621.105,00	73%
	Indeks Sistem Merit	300	310,5	103,5	14.013.251.704,00	11.854.805.105	84%

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dilihat Pagu Anggaran BKPSDM Tahun 2024 adalah sebesar Rp 16.772.863.817,00 dan terealisasi sebesar Rp 13.874.426.210,00 atau sebesar 82,7%. Capaian tersebut masuk dalam kategori Tinggi.



SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	Capaian Kinerja	Capaian Anggaran	Efisiensi
Meningkatkan tata kelola manajemen SDM aparatur yang profesional dan berbasis sistem merit dalam memberikan pelayanan kepegawaian yang berkualitas	Indeks Profesionalitas ASN	98,9	73%	
	Indeks Sistem Merit	103,5	84%	
Rata-Rata		101,2	79%	17%
Kategori		Sangat Tinggi	Sedang	

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 214/PMK.02/2017 batas efisiensi adalah -20% sampai dengan 20%. Berikut rumus perhitungan efisiensi :

$$E = \frac{\sum_{i=1}^n ((PAK_i \times CK_i) - RAK_i)}{\sum_{i=1}^n (PAK_i \times CK_i)} \times 100\%$$

Keterangan:

E : Efisiensi
PAK_i : Pagu anggaran keluaran i
RAK_i : Realisasi anggaran keluaran i
CK_i : Capaian keluaran i

Dengan mengacu pada rumus tersebut maka diperoleh efisiensi sebagai berikut :

$$E = \frac{296.584.333.687,70}{1.426.712.855.652,00} \times 100\% \\ = 17 \%$$

Capaian kinerja BKPSDM Kabupaten Gresik menunjukkan hasil rata-rata capaian kinerja sebesar 101,2% dengan kategori “SANGAT TINGGI” dan rata-rata capaian anggaran sebesar 79% dengan kategori “TINGGI” dan efisiensi sebesar 17%.

3.1.7 Analisis Program/Kegiatan yang Menunjang Keberhasilan/Kegagalan Pencapaian Kinerja

Pengukuran Capaian Kinerja organisasi berikutnya adalah menganalisis program/kegiatan yang menunjang keberhasilan ataupun kegagalan pencapaian kinerja pada Sasaran Strategis BKPSDM Kabupaten Gresik. Adapun analisis



keberhasilan/kegagalan program dan kegiatan dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3. 13
Analisis Keberhasilan/Kegagalan Program dan Kegiatan

PROGRAM / KEGIATAN	INDIKATOR	TARGET	REALISASI	CAPAIAN	KETERANGAN
Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten / Kota	Persentase ketercapaian sasaran program OPD	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Perencanaan, Penganggaran, dan Evaluasi Kinerja Perangkat Daerah	Persentase fasilitas terhadap tercapainya laporan kinerja OPD	100%	100%	100%	Menunjang
	Nilai SAKIP BKPSDM	A	A	100%	Menunjang
Kegiatan Administrasi Keuangan Perangkat Daerah	Persentase fasilitasi tercapainya laporan keuangan yang berkualitas	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Administrasi Umum Perangkat Daerah	Persentase fasilitasi terhadap tercapainya pelaksanaan tupoksi perangkat daerah	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Penyediaan Jasa Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Persentase fasilitasi terhadap tersedianya sarana dan prasarana aparatur	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Pemeliharaan Barang Milik Daerah Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah	Persentase fasilitasi terhadap tersedianya sarana dan prasarana aparatur	100%	100%	100%	Menunjang
Program Kepegawaian Daerah	Persentase ASN dengan penilaian kinerja minimal "Baik"	100%	99,9%	99,9%	Menunjang
	Persentase Kedisiplinan ASN	100%	96,3%	96%	Menunjang
	Persentase Pemenuhan Formasi sesuai dengan kebutuhan	90%	93%	103%	Menunjang
	Persentase ASN yang ditempatkan sesuai dengan kompetensi	100%	100%	100%	Menunjang
	Persentase Peningkatan Pelayanan Kepegawaian	90%	99%	109%	Menunjang
Kegiatan Pengadaan, Pemberhentian dan	Persentase Pengadaan CPNS selama setahun	100%	100%	100%	Menunjang



Informasi Kepegawaian	Persentase tingkat akurasi data kepegawaian	100%	100%	100%	Menunjang
	Persentase peningkatan pembinaan anggota Korpri	100%	100%	100%	Menunjang
	Tingkat Kematangan Layanan Kepegawaian	4	4	100%	Menunjang
Kegiatan Mutasi dan Promosi ASN	Persentase penataan formasi sesuai kompetensi	100%	100%	100%	Menunjang
	Persentase kenaikan pangkat tepat waktu	100%	100%	100%	Menunjang
	Presentasi KGB tepat waktu	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Pengembangan Kompetensi ASN	Persentase ASN sakit menahun yang di uji kelayakan kesehatan oleh TIM penguji kesehatan	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Persentase ASN yang mengumpulkan SKP Sesuai dengan Standar yang berlaku	100%	100%	100%	Menunjang
	Tingkat Kematangan Layanan Kinerja Pegawai	4	4	100%	Menunjang
Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	Persentase ASN yang mengikuti Diklat Teknis 20 JP	72%	90%	125%	Menunjang
	Persentase Pejabat Struktural yang memiliki sertifikat Pelatihan Kepemimpinan sesuai jenjang	80%	54%	68%	Menunjang
Kegiatan Pengembangan Kompetensi Teknis	Persentase ASN yang lulus dan mendapatkan sertifikat diklat teknis selama setahun	100%	100%	100%	Menunjang
Kegiatan Sertifikasi, Kelembagaan, Pengembangan Kompetensi Manajerial dan Fungsional	Persentase ASN yang lulus dan mendapatkan sertifikat diklat struktural selama setahun	100%	50%	100%	Menunjang
	Tingkat Kematangan Penerapan Kompetensi Sumber Daya Manusia	3	3	100%	Menunjang
	Persentase fasilitasi terlaksananya tugas belajar ASN	100%	100%	100%	Menunjang

