



PEMERINTAH KABUPATEN BINTAN



Laporan Akhir

PENYUSUNAN KAJIAN

SISTEM MERIT

KABUPATEN BINTAN

Tahun 2021



PEMERINTAH KABUPATEN BINTAN
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN DAERAH (BAPELITBANG)

Tahun 2021

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah, SWT Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan taufik dan hidayahNya, sehingga Penyusunan Laporan Akhir Kajian Sistem Merit Kabupaten Bintan 2021 dapat diselesaikan. Laporan ini menguraikan tentang pendahuluan, metode pelaksanaan, gambaran umum dan kondisi aparatur sipil negara di Kabupaten Bintan, peluang dan tantangan penerapan sistem merit, arah kebijakan dan rencana aksi sistem merit dan penutup.

Penyusunan Kajian Sistem Merit Kabupaten Bintan 2021 sebagai perwujudan Visi dan Misi Pembangunan Daerah sebagaimana arah kebijakan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026 yaitu : “Bintan Rumah Kita yang Berkeadilan, Berdaya Saing dan Inovatif menuju Masyarakat yang Sejahtera”. Penerapan sistem merit sebagai komitmen dalam tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih sebagaimana dinyatakan pada misi ke lima RPJMD yaitu “Meningkatkan reformasi birokrasi dan pelayanan publik” sejalan dengan kebijakan reformasi birokrasi nasional mewujudkan birokrasi berkelas dunia.

Kami menyampaikan penghargaan yang tinggi dan terima kasih kepada segenap organisasi perangkat daerah Kabupaten Bintan yang telah menyediakan data dan informasi dalam proses penyusunan laporan akhir ini. Semoga hasil penyusunan ini bermanfaat bagi organisasi perangkat daerah di Kabupaten Bintan.

Plt. Kepala Badan Perencanaan, Penelitian
dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bintan

dto

Drs. Mohd. Setioso, MM
Pembina Utama Muda
NIP. 19730617 199311 1 001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	I-1
A. Latar Belakang	I-1
B. Dasar Hukum	I-7
C. Maksud dan Tujuan	I-7
D. Ruang Lingkup	I-8
BAB II METODE PELAKSANAAN PEKERJAAN	II-1
A. Pengertian dan Konsep Penting	II-1
B. Tinjauan Kepustakaan	II-2
C. Metode Pelaksanaan Pekerjaan	II-18
D. Tahap-Tahap Pelaksanaan Pekerjaan	II-21
BAB II GAMBARAN UMUM DAN KONDISI APARATUR SIPIL NEGARA KABUPATEN BINTAN	III-1
A. Kondisi Umum Daerah	III-1
B. Kondisi Demografi	III-4
C. Indeks Pembangunan Manusia (IPM)	III-7
D. Kondisi Perekonomian Daerah dan Rata-Rata Pengeluaran Penduduk .	III-14
E. Organisasi Perangkat Daerah dan Aparatur Sipil Negara (ASN)	III-22
BAB IV PELUANG DAN TANTANGAN PENERAPAN SISTEM MERIT	IV-1
A. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Hambatan Sistem Merit ...	IV-1
B. Penerapan Sistem Merit di Kabupaten Bintan	IV-4
C. Isu Strategis Penerapan Sistem Merit	IV-18
BAB V ARAH KEBIJAKAN PENERAPAN SISTEM MERIT	V-1
A. Arah Kebijakan Sistem Merit dari Pemerintah Pusat	V-1
B. Arah Kebijakan Penerapan Sistem Merit Berdasarkan RPJMD	V-4
C. Rencana Aksi Penerapan Sistem Merit	V-13
BAB VI P E N U T U P	VI-1
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Implementasi kebijakan reformasi birokrasi berdasarkan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 25 tahun 2020 mengemukakan pentingnya peningkatan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (good and clean governance). Perwujudan reformasi birokrasi yang efektif dan efisien melalui empat (4) area perubahan di lingkungan pemerintah daerah, yaitu : area manajemen perubahan, area penataan sistem manajemen sumberdaya Aparatur Sipil Negara (ASN) dan area penataan peraturan perundang-undangan. Pengembangan manajemen ASN menjadi fokus penting dalam mewujudkan manajemen sumberdaya aparatur dalam menerapkan sistem merit.

Penetapan manajemen sumber daya aparatur sipil negara berbasis sistem merit dipercaya dapat menarik orang-orang terbaik untuk bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di suatu instansi pemerintah, baik Pemerintah Pusat maupun Daerah akan memberi kesempatan kepada siapa saja untuk mengembangkan karirnya sesuai dengan kemampuan masing-masing, dan tidak dipengaruhi oleh pertimbangan lain seperti gender, suku, dan faktor-faktor non-merit lainnya (KASN, 2020). Selain itu, penerapan sistem merit dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dan mengurangi korupsi. Menurut Merriam-Webster Dictionary (2010) dinyatakan bahwa sistem merit adalah sistem dimana rekrutmen dan promosi pegawai berdasarkan kapasitas, kinerja dan kemampuan menyelesaikan tugas, bukan dikarenakan oleh koneksi politik.

Sistem merit merupakan lawan dari *spoil system*, yaitu sistem dimana jabatan dalam pemerintahan diisi oleh teman-teman, keluarga, atau



pendukung partai yang berkuasa (keterikatan politik). Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), menyatakan bahwa manajemen ASN adalah suatu pengelolaan untuk membentuk ASN yang profesional, memiliki nilai-nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Berdasarkan undang-undang tersebut sistem merit didefinisikan sebagai kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja, yang diberlakukan secara adil dan wajar dengan tanpa diskriminasi. Pembangunan manajemen ASN untuk mewujudkan Birokrasi Berkelas Dunia yang profesional, berintegritas dan netral telah dimulai dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Peraturan tersebut dengan tegas mengamanatkan bahwa semua instansi pemerintah harus menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN dan sebagai pengarah program reformasi birokrasi yang menjadi awal Pemerintah dan Pemerintah Daerah melaksanakan manajemen sumberdaya aparatur menerapkan sistem merit secara konsisten.

Upaya mewujudkan birokrasi kelas dunia harus didukung sumber daya ASN yang berkualitas, memenuhi tuntutan kualifikasi ASN yang profesional, berdasarkan lima aspek penting yaitu : (1) ASN profesional, memaksimalkan kompetensi sehingga bermanfaat tepat guna bagi bidang tugasnya; (2) menjadikan ASN yang berintegritas dan komitmen kuat dalam menjalankan tugasnya; (3) ASN pelayan publik yang memiliki jiwa melayani; (4) budaya pelayanan yang tinggi dan menitikberatkan pada peningkatan kualitas praktik dan terciptanya sikap tanggap dalam diri ASN yang mampu mendorong peningkatan kinerja dan (5) berwawasan global yang tanggap terhadap permasalahan dalam masyarakat (Agus Dwiyanto, 2018).

Penerapan sistem merit diatur berdasarkan peraturan baru yaitu Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sehingga arahan sistem merit dalam manajemen ASN semakin lengkap dan komprehensif. Berdasarkan Permenpan RB Nomor 40 Tahun 2018 tentang



Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen ASN dinyatakan tentang : (1) tatacara penilaian sistem merit diatur dengan Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN); (2) hasil penilaian mandiri disampaikan kepada KASN dan kemudian dilaporkan kepada Kementerian PAN dan RB (Pasal 17) dan selanjutnya (3) pengawasan dalam penerapan sistem merit dilaksanakan oleh KASN; (4) KASN mempunyai kewenangan melaksanakan monitoring dan evaluasi; (5) dalam melaksanakan pembinaan KASN dapat berkoordinasi dengan Kemenpan RB, Badan Kepegawaian Negara (BKN), Lembaga Administrasi Negara (LAN) dan instansi terkait (Pasal 19) dan ditegaskan bahwa (6) evaluasi kemajuan dilaksanakan Kemenpan RB bersama KASN dan (7) evaluasi didasarkan pada peta jalan (roadmap) sistem merit instansi yang bersangkutan (Pasal 20).

Identifikasi permasalahan dalam menerapkan manajemen ASN berbasis sistem merit di instansi pemerintah Pusat dan Daerah antara lain sebagai berikut :

No	Delapan Aspek Sistem Merit	Identifikasi Permasalahan Pada Instansi Pemerintah
1	Perencanaan Kebutuhan	Perencanaan pegawai hanya fokus pada kebutuhan akan CPNS;
2	Pengadaan	Pengaturan hanya untuk penerimaan CPNS dan pengisian JPT
3	Pengembangan karir dan Pengembangan Kompetensi	<ul style="list-style-type: none"> a. Standar kompetensi belum tersedia atau hanya bersifat umum; b. Pemetaan kompetensi hanya dilakukan terhadap pegawai yang pernah mengikuti seleksi JPT saja; c. Belum menyusun analisis kesenjangan; d. Pengembangan kompetensi belum didasarkan pada kesenjangan.
4	Mutasi/Rotasi, Promosi dan Demosi	<ul style="list-style-type: none"> a. Pola karir pegawai belum disusun; b. Talent pool dan rencana suksesi belum terbangun; c. Pengaturan hanya fokus pada pengisian JPT.
5	Manajemen Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> a. Penetapan target kinerja belum tajam dan belum berdasarkan pada Rencana Pengembangan Jangka Menengah (5 tahun); b. Metode evaluasi belum obyektif dan/atau dilaksanakan secara berkala.



		c. Belum ada analisis kesenjangan kinerja; d. Belum ada upaya untuk memperbaiki kinerja pegawai yang berada di bawah target.
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	a. Penghasilan PNS belum dikaitkan dengan kinerja; b. Penegakkan disiplin masih lemah
7	Memberikan Perlindungan dan Pelayanan	Perlindungan terbatas pada bantuan hukum bagi ASN yang menghadapi permasalahan hukum.
8	Sistem Informasi	SIM kepegawaian belum terintegrasi dengan sistem informasi lainnya yang terkait.

Sumber : Anggara Hayun (2019)

Permasalahan dan tantangan penerapan sistem merit cukup besar, hal ini mengingat kondisi pemerintah kabupaten/kota di Indonesia sangat bervariasi. Masih terdapat kesenjangan dalam manajemen kepegawaian pemerintah daerah di Pulau Jawa dengan luar Jawa terutama wilayah Indonesia Bagian Timur yang masih perlu mendapatkan perhatian.

Masalah kesenjangan dan tantangan yang perlu pembinaan dan fasilitasi dalam penerapan sistem merit telah ditetapkan arahan kebijakan oleh Kementerian Penertiban Aparatur Negara dan Reormasi Birokrasi dan Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN). Kebijakan tersebut adalah Permenpan RB Nomor 40 tahun 2018 dan Peraturan KASN Nomor 5 tahun 2017, mengklasifikan penerapan sistem merit berdasarkan empat (4) kategori sebagai berikut :

1. Kategori I (skor nilai 100 – 174) dengan indikator berwarna merah menunjukkan bahwa instansi pemerintah menunjukkan “Nilai Buruk”.
2. Kategori II (skor nilai 175 – 249) dengan indikator berwarna kuning menunjukkan “Nilai Kurang”;
3. Kategori III (skor nilai 250 – 234) dengan indikator berwarna hijau menunjukkan “Nilai Baik” ;
4. Kategori IV (skor nilai 325 – 400) dengan indikator berwarna biru menunjukkan “Nilai Sangat Baik”;

Berdasarkan hasil pemetaan dan penilaian mandiri pelaksanaan sistem merit pada Desember 2019 berdasarkan delapan (8) kriteria sistem



merit dengan sasaran sebanyak 183 Instansi Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah, terdiri dari : (1) sebanyak 27 Kementerian, (2) sebanyak 19 Lembaga Pemerintah Non Kementerian (LPNK), (3) sebanyak 34 Pemerintah Provinsi, (4) sebanyak 27 Pemerintah Kota dan (5) sebanyak 76 Pemerintah Kabupaten telah diberikan nilai berdasarkan penilaian mandiri penerapan sistem merit. Gambaran hasil penilaian penerapan sistem merit untuk Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota (2019) dikemukakan secara ringkas, sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penilaian untuk 34 Pemerintah Provinsi dicapai hasil adalah 7 Provinsi (20,59%) termasuk kategori I (kategori buruk); sebanyak 21 provinsi (61,76%) masuk kategori II termasuk (kategori kurang) 6 provinsi (17,64%) masuk kategori baik. Pada penilaian tahun 2019 tersebut belum ada atau tidak satupun Pemerintah Provinsi masuk kategori IV atau kategori sangat baik.
2. Hasil penilaian dilingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota diketahui sebesar 83,5% Pemerintah Kabupaten/Kota termasuk Kategori Kurang (Kategori II) dan Kategori Buruk (Kategori I). Secara ringkas dapat dikemukakan rincian hasil penilaian untuk 27 Pemerintah Kota diketahui 6 Kota (22,22%) termasuk kategori I termasuk buruk; sebanyak 15 Kota (55,55%) termasuk kategori II termasuk kurang dan sebanyak 6 (22,22%) termasuk kategori baik serta tidak ada satupun Pemerintah Kota yang masuk kategori IV atau sangat baik.
3. Hasil penilaian untuk 76 Pemerintah Kabupaten digambarkan distribusi penyebaran data hasil penilaian 76 Pemerintah Kabupaten adalah sebagai berikut, sebanyak 25 Kabupaten (32,89%) masuk kategori I termasuk buruk; sebanyak 43 Pemerintah Kabupaten (56,57%) kategori II termasuk kurang dan sebanyak 6 Pemerintah Kabupaten (7,89%) termasuk kategori baik (kategori III). Hal yang menggembirakan terdapat 2 Pemerintah Kabupaten masuk Kategori Sangat Baik (Kategori IV) yaitu : Kabupaten Kulon Progo dengan nilai skor 341 (Provinsi DIY) dan Kabupaten Garut dengan nilai skor 326,5 (Provinsi Jawa Barat) (Laporan KASN, 2020).



Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, KASN mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi pemerintah kabupaten/kota menerapkan sistem merit dalam manajemen ASN, sebagai berikut :

1. Belum optimalnya pemahaman ASN di lingkungan pemerintah kabupaten/kota tentang pentingnya penerapan sistem merit yang memiliki ruang lingkup yang sangat luas dan proses manajemen yang rumit meliputi delapan (8) aspek mulai dari perencanaan kebutuhan pegawai sampai pada perlindungan dan sistem informasi manajemen ASN.
2. Belum optimalnya pemahaman pengelola kepegawaian dalam manajemen talenta dan manajemen kinerja yang menjadi penentu dalam penerapan sistem merit. Hampir semua pemerintah kabupaten/kota belum memiliki standar kompetensi jabatan baik manajerial, sosio kultural dan teknis dan standar lainnya.
3. Belum optimalnya penyediaan anggaran dan fasilitas sarana dan prasarana pendukung yang dimiliki oleh pemerintah kabupaten/ kota yang mengakibatkan sulitnya pengelola kepegawaian untuk mengembangkan manajemen ASN di lingkungan pemerintah kabupaten/kota. Sehingga pengelola kepegawaian di kabupaten/kota sebatas menyelenggarakan dan pelayanan administrasi kepegawaian.
4. Masih kuatnya intervensi politik dalam penerapan manajemen kepegawaian, hal ini kurang mendukung penerapan sistem merit dalam manajemen ASN. Maka perlu pemerintah Pusat memberikan pemahaman pentingnya sistem merit dalam perwujudan reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik di daerah (Laporan KASN, 2019).
5. Khusus untuk Kabupaten Bintan merupakan kabupaten kepulauan di kawasan perbatasan yang memiliki sebaran sebanyak 272 pulau yang menjadikan akses dan pelayanan ASN kepada masyarakat seringkali terkendala keterbatasan sarana dan prasarana, teknologi informatika (TI) dalam meningkatkan pelayanan sistem informasi manajemen (SIM) kepegawaian, *e-performance* pegawai dan



pelayanan publik berbasis teknologi informatika yang disebabkan keterbatasan kapasitas sumberdaya ASN, terbatasnya sarana – prasarana Tekonogi Informatika, jaringan data dan informasi yang diperlukan untuk pelayanan kepada masyarakat dan dunia usaha yang semakin kompleks.

6. Kabupaten Bintan telah menyusun Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen ASN pada tahun 2021 dengan capaian termasuk pada kategori cukup baik. Namun masih terdapat permasalahan yang perlu mendapatkan perhatian terutama dalam rencana pengembangan karir pegawai (pada aspek ketersediaan talent pools berdasarkan kompetensi ASN, ketersediaan rencana suksesi, data dan informasi kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai dan data kesenjangan kinerja serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (Diklat) untuk mengatasi kesenjangan); pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktek kerja, pertukaran pegawai, peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring serta pelatihan mandiri pegawai belum optimal.

Permasalahan tersebut menjadi tantangan Kabupaten Bintan dalam membangun manajemen ASN dengan menerapkan sistem merit sesuai dengan misi pembangunan daerah Kabupaten Bintan. Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN adalah misi pembangunan jangka menengah daerah ke lima yaitu “Meningkatkan reformasi birokrasi dan pelayanan publik”. Penyelenggaraan pelayanan publik secara transparan, akuntabel sesuai kebijakan reformasi birokrasi Kabupaten Bintan dengan menerapkan sistem merit. Penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit ini merupakan langkah strategis bagi terwujudnya manajemen sumberdaya aparatur secara responsif, menanggapi perubahan global yang harus diantisipasi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Penerapan sistem merit bertujuan membangun human capital aparat pemerintah daerah dalam meningkatkan daya saing dan menyesuaikan perubahan revolusi industri 4.0 serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) dalam



pembangunan naserah. Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di Kabupaten Bintan adalah mewujudkan ASN profesional, tercapainya tujuan reformasi birokrasi, yaitu birokrasi yang efisien dan efektif, birokrasi yang kapabel dan birokrasi yang melayani.

B. Dasar Hukum

Dasar peraturan perundangan yang menjadi pedoman dalam penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan, sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN);
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas PP Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
4. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024;
5. Peraturan Menteri Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatus Sipil Negara;
6. Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah.
7. Peraturan Daerah Kabupaten Bintan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Bintan Tahun 2005-2025;
8. Peraturan Daerah Kabupaten Bintan Nomor 7 Tahun 2021 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026.



C. Maksud dan Tujuan

Maksud penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan adalah : menyediakan dokumen perencanaan strategis sebagai pedoman bagi perangkat daerah menerapkan sistem merit dalam penyelenggaraan manajemen aparatur sipil negara (ASN) di Kabupaten Bintan agar semakin profesional. Sedangkan tujuan penyusunan dokumen perencanaan ini adalah sebagai berikut :

1. Melakukan identifikasi potensi dan permasalahan dalam manajemen pembangunan ASN Kabupaten Bintan.
2. Melakukan analisis faktor – faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan dalam penyelenggaraan Sistem Merit secara terpadu.
3. Merumuskan arah kebijakan, strategi dan program prioritas dalam penyelenggaraan Sistem Merit di lingkungan perangkat daerah (PD) Kabupaten Bintan.
4. Merumuskan tahapan pengembangan (milestone) penyelenggaraan Sistem Merit di Kabupaten Bintan dapat mencapai hasil yang baik.

D. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan terdiri dari : ruang lingkup wilayah meliputi wilayah administrasi Kabupaten Bintan. Sedangkan ruang lingkup dokumen perencanaan ini meliputi delapan (8) aspek dalam manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), sebagai berikut :

1. Perencanaan kebutuhan ASN disusun berdasarkan perencanaan sumber daya manusia secara berkelanjutan.
2. Pengadaan ASN, berdasarkan kompetisi yang terbuka dan adil;;
3. Pengembangan karir dan pengisian jawaban dengan ijin kompetensi jabatan yang dipersyaratkan;
4. Promosi dan Mutasi ASN sesuai dengan pola karir bagi pengembangan kompetensi kepada ASN;



5. Manajemen Kinerja dengan standar tinggi untuk integritas, perilaku dan kepedulian untuk kepentingan masyarakat;
6. Penggajian, penghargaan dan disiplin ASN, terutama memberikan penghargaan atas kinerja pegawai yang tinggi dan menerapkan sanksi bagi pelanggar disiplin;
7. Perlindungan dan Pelayanan bagi ASN dari intervensi politik dan tindakan sewenang-wenang serta perlindungan bagi ASN;
8. Sistem Informasi Kepegawaian berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses seluruh ASN, yaitu melalui aplikasi Sistem Informasi Penerapan Sistem Merit (Sipinter) (Permenpan RB Nomor 40 Tahun 2018).

E. Pengertian dan Konsep Penting

Berdasarkan Permenpan dan RB Nomor 40 tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), Kabupaten Bintan bermaksud menyusun Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan. Agar terdapat kesamaan pengertian dan persepsi, dalam penyusunan ini perlu dikemukakan beberapa pengertian dan konsep penting, sebagai berikut :

1. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah dan Wakil Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.
2. Perangkat Daerah adalah organisasi atau lembaga pada pemerintahan daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Perangkat Daerah terdiri atas Sekretariat Daerah, Dinas Daerah, Lembaga Teknis Daerah, Kecamatan dan Kelurahan yang terkait dengan pelaksanaan reformasi birokrasi.
3. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja di instansi pemerintah dalam hal ini adalah Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan yang menjalankan tugas dan digaji berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.



4. Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.
5. Road Map (Peta Jalan) Penerapan Sistem Merit adalah dokumen perencanaan jangka menengah sebagai operasionalisasi dari penerapan sistem merit yang disusun dan dilakukan untuk perencanaan selama lima (5) tahun dan merupakan perencanaan secara rinci dalam penerapan sistem merit dari satu tahapan ke tahapan selanjutnya dengan sasaran per tahun secara jelas. Tahapan pencapaian penerapan sistem merit selama lima tahun perencanaan menjadi pokok-pokok penting dari keberhasilan langkah yang akan dicapai sampai dengan akhir perencanaan.
6. Rencana aksi adalah langkah-langkah dan tahapan secara detail kegiatan yang dilakukan untuk menghasilkan keluaran (output) berdasarkan delapan (8) aspek penerapan sistem merit meliputi : (1) perencanaan kebutuhan pegawai, (2) pengadaan, (3) pengembangan karir pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) manajemen kinerja, (6) pengkajian, penghargaan dan disiplin, (7) perlindungan pelayanan dan (8) sistem informasi pegawai yang mudah diakses.
7. Penilaian Mandiri Sistem Merit adalah model penilaian yang dilakukan secara mandiri guna mengetahui capaian penerapan sistem merit pada pemerintah daerah Kabupaten Bintan berdasarkan pedoman dan acuan yang telah ditetapkan.
8. Pemangku Kepentingan adalah segenap pihak yang mempunyai kepentingan dan dapat berpartisipasi aktif dalam upaya mewujudkan reformasi birokrasi di pemerintahan daerah, terutama perangkat daerah, anggota DPRD, kalangan dunia usaha, akademisi/ perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, media massa dan warga masyarakat dapat berpartisipasi aktif dalam penerapan sistem merit di kabupaten Bintan.



F. Tinjauan Kepustakaan

1. Arah Kebijakan Nasional Penerapan Sistem Merit

Manajemen sumberdaya aparatur pemerintah perlu dibangun untuk memotivasi dan mengembangkan seluruh aparatur pemerintah agar dapat memberikan dukungan terbaik dalam pencapaian reformasi birokrasi dan pencapaian visi dan misi pembangunan. Nilai strategis penerapan sistem merit secara teoritik dikemukakan oleh Woodard dalam Daryanto (2009) yaitu tentang seleksi kepegawaian, penempatan, promosi dan kompensasi harus didasarkan pada sistem prestasi, kompetensi dan faktor lain, seperti nilai-nilai individu untuk meningkatkan sumberdaya manusia.

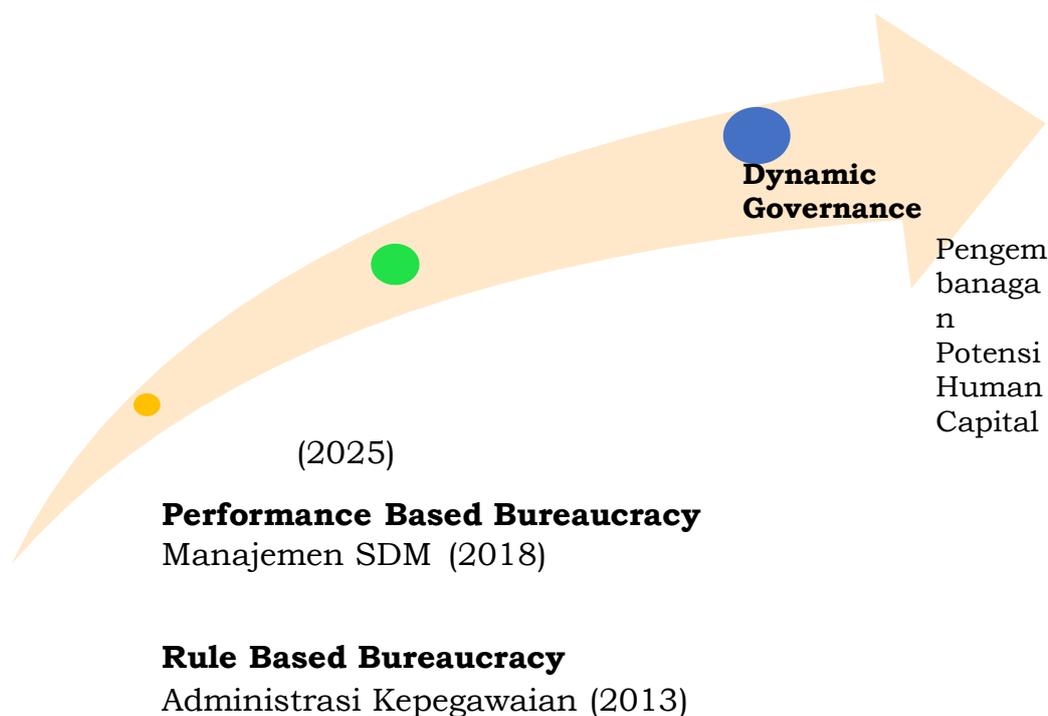
Penerapan sistem merit tidak dipengaruhi berdasarkan pertimbangan gender, usia, suku dan faktor non merit lainnya pada pengembangan manajemen sumberdaya manusia dapat menarik pegawai yang tepat serta dapat mengembangkan potensi pegawai untuk meningkatkan kapabilitasnya (KASN, 2018). Penerapan sistem merit dan kompetensi pegawai diketahui dapat menunjang pertumbuhan ekonomi dan mereduksi korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) ataupun favoritisme (Vveinhardt dan Sroka, 2020). Prestasi kerja dalam konsep sistem merit menurut Wungu (dalam Daryanto, 2009) merupakan pusat dari sistem merit artinya untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri melalui kompetesnsi dan potensi yang dimilikinya. Jika prestasi yang didapatkan pegawai tersebut baik, maka yang bersangkutan akan mendapatkan penghargaan (reward) berupa kenaikan gaji atau kenaikan karir jabatan. Demikian pula sebaliknya jika prestasi pegawai tersebut buruk, akan mendapatkan sangsi (*punishment*) berupa penurunan penghasilan atau karir atau jabatan. Penghargaan dan sangsi dinilai dapat mempengaruhi sikap-sikap serta perilaku pegawai dalam bekerja (Damayanti, 2020).

Implementasi kebijakan sistem merit secara nasional telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Undang-undangan tersebut menjadi dasar dan mewajibkan bagi instansi pemerintah, baik Pusat maupun Pemerintah Daerah melaksanakan sistem



merit dalam manajemen ASN. Pada Pasal 2 butir 22 dinyatakan bahwa Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan. Penyelenggaraan manajemen ASN adalah untuk meningkatkan kualitas sumberdaya manusia ASN, profesional dan berdaya saing berbasis sistem merit.

Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara merupakan acuan kebijakan bagi pelaksanaan reformasi birokrasi, yang merupakan upaya untuk mentransformasi birokrasi Pemerintah Indonesia, baik Pusat maupun pemerintah daerah dari *rule-based bureaucracy* menuju ke *dynamic governance*, terutama mewujudkan profesionalisme ASN. Sejalan dengan kebijakan tersebut maka manajemen ASN harus berubah dari administrasi kepegawaian, menuju ke pembangunan *Human Capital*, sebagaimana ditunjukkan transformasi birokrasi dan manajemen ASN, sebagai berikut :



Sumber: KemenPAN-RB, 2018

Gambar 1.1

Perubahan Manajemen ASN dalam Penerapan Sistem Merit

Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN merupakan amanat utama dari Undang-Undang No. 5 Tahun 2014. Dengan menerapkan sistem merit maka pengangkatan pegawai, mutasi, promosi, penggajian, penghargaan dan pengembangan karier pegawai didasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja pegawai. Sistem tersebut tidak hanya menimbulkan rasa keadilan di kalangan pegawai, juga dapat mendorong peningkatan kompetensi dan kinerja. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 membawa perubahan mendasar dalam manajemen ASN, antara lain (Eko Prasajo, 2018), terutama pada : (1) Perubahan dari pendekatan *personal administration* yang hanya berupa pencatatan administrasi kepegawaian menjadi manajemen sumber daya manusia yang menganggap aparatur negara adalah SDM sebagai aset negara yang harus dikelola, dihargai dan dikembangkan dengan baik; (2) Perubahan dari pendekatan *close-career system* yang sangat berorientasi kepada senioritas dan kepangkatan,



menjadi *open-career system* yang mengedepankan kompetisi dan kompetensi ASN dalam promosi dan pengisian jabatan; (3) Menghadirkan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) untuk menciptakan atmosfir baru dalam pemerintahan Pusat dan Daerah; (4) Kebijakan *reward and punishment* berbasis kinerja dan (5) perlindungan pegawai (Eko Prasajo, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian tentang penerapan sistem merit tidak terlepas dari kinerja dan kompetensi pegawai. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif antara manajemen berbasis sistem merit dan kinerja organisasi publik menunjukkan perubahan perubahan kearah positif. Hasil penelitian Komara (2019) dalam Anggita Cahriah (2020) menunjukkan bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan profesionalisme ASN dalam pelayanan publik adalah dengan membuat iklim kerja yang sehat dan dinamis. Budaya organisasi atau budaya kerja yang positif dapat dilakukan dengan membangun komunikasi yang respektif, peningkatan kedisiplinan pegawai, membuat aturan organisasi yang jelas. Penerapan penghargaan dan sanksi bagi pegawai juga dapat meningkatkan motivasi ASN dalam melayani publik. Sementara hasil penelitian Putra dan Damayanti (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa bila terlalu banyak penekanan pada evaluasi kinerja dapat menurunkan motivasi pegawai. Hal demikian dapat diselesaikan dengan melakukan pengembangan dan pembelajaran pegawai agar mendorong penerimaan terhadap penilaian kinerja dan meningkatkan kepuasan pegawai. Sementara itu, kompetensi pegawai adalah suatu kemampuan, keahlian maupun perilaku dalam melaksanakan tanggung jawan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki ASN sesuai dengan standar yang diperlukan (Putra dan Damayanti, 2020). Sedangkan menurut Eko Prasajo (2015) Pegawai ASN memiliki fungsi dan tanggung jawab untuk melayani masyarakat secara profesional, jujur, adil, tidak diskriminatif, menjaga kenetralan dalam menyelenggarakan kebijakan publik. Sementara itu manajemen ASN memerlukan aplikasi sistem evaluasi kinerja (prestasi kerja) melalui penerapan sistem merit. Hal ini menjadi sangat stregis



mengingat jumlah ASN yang termasuk besar dan menjadi motor penggerak bagi terwujudnya birokrasi yang adaptif. Kinerja birokrasi yang buruk pada pegawai negeri sipil seringkali identifikasi sebagai penjelasan dari menurunnya kepercayaan masyarakat pada pemerintah. Demikian pula kualitas dan kompetensi ASN yang rendah dapat menghambat kegiatan pemerintah dan membuat mereka tidak mampu bersaing dengan sektor swasta (Anggita Chariah, 2020).

Pentingnya peningkatan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi salah prioritas dalam pembangunan nasional periode tahun 2020 – 2024 sebagaimana dikemukakan dalam Perpres Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020 - 2024 diarahkan untuk pengembangan sumber daya manusia yang lebih baik, melalui sektor publik maupun pemberdayaan dari sektor non publik untuk mencapai SDM unggul dan berdaya saing. Pada tahun 2020 Bappenas telah menyusun Agenda Prioritas Pembangunan Bidang Aparatur Pemerintah dengan tiga (3) program prioritas sebagai berikut :

- a. Peningkatan akuntabilitas kinerja, pengawasan dan reformasi birokrasi;
- b. Peningkatan inovasi dan kualitas pelayanan publik; dan
- c. Penguatan implementasi manajemen ASN berbasis sistem merit. Kebijakan dalam pembangunan manajemen ASN untuk mewujudkan birokrasi berkelas dunia yang profesional, berintegritas dan netral (Bappenas, 2020).

Arahan kebijakan penerapan sistem merit telah dimulai sejak diundangkan Undang- Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Pelaksanaan sistem merit merupakan upaya mewujudkan sumber daya ASN berkelas dunia dan berdaya saing. Agus Dwiyanto (2018) mengemukakan lima (5) kriteria agar ASN secara berkesinambungan guna memenuhi tuntutan kualifikasi ASN mendukung birokrasi yang berkelas dunia, adalah sebagai berikut :



- a. Membentuk ASN yang profesional. Mendorong para ASN untuk mewujudkan dan memaksimalkan kompetensi yang dimilikinya sehingga bermanfaat tepat guna bagi bidang yang dikerjakannya;
- b. Meningkatkan Integritas. Menjadikan ASN berintegritas, di mana para ASN diharapkan komitmen kuat dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan publik;
- c. Meningkatkan orientasi pada pelayanan pblik. ASN diharapkan memiliki jiwa melayani yang luhur sehingga memberikan kepuasan kepada publik dan meningkatkan kepercayaan kepada birokrasi;
- d. Menumbuhkan budaya pelayanan yang tinggi. Budaya pelayanan menitik beratkan pada peningkatan kualitas praktek dalam melayani publik agar kemudian tercipta sikap tanggap dalam diri ASN yang mampu mendorong peningkatan kinerja;
- e. Mengembangkan wawasan global agar ASN semakin tanggap terhadap permasalahan dan fenomena yang berkembang dalam masyarakat (Agus Dwiyanto, 2018).

Adapun penerapan sistem merit memiliki empat (4) tujuan penting yaitu : (1) merekrut ASN yang profesional dan berintegritas serta menempatkan mereka pada jawaban-jabatan birokrasi pemerintah sesuai dengan kompetensinya; (2) mempertahankan ASN melalui pemberian kompensasi yang adil dan layak; (3) mengembangkan kemampuan ASN melalui bimbingan dan pendidikan dan pelatihan (diklat) dan (4) melindungi karir ASN dari politisasi dan kebijakan yang bertentangan dengan prinsip-prinsip sistem merit (KASN, 2018). Hal ini sejalan dengan kebijakan penerapan Sistem Merit berdasarkan Pasal 132 ayat 2 dari PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dikemukakan sebagai berikut :

- a. Seluruh jabatan sudah memiliki standar kompetensi jabatan;
- b. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan beban kerja;
- c. Pelaksanaan selesai dan promosi dilaksanakan secara terbuka;



- d. Memiliki manajemen karir yang terdiri dari perencanaan, pengembangan pola karir dan kelompok rencana suksesi yang diperoleh dari manajemen talenta;
- e. Memberikan penghargaan (reward) dan menegakan sangsi (punishment) berdasarkan pada penilaian kinerja yang obyektif dan transparan;
- f. Menerapkan kode etik dan kode perilaku pegawai ASN;
- g. Merencanakan dan memberikan kesempatan pengembangan kompetensi sesuai hasil penilaian kinerja;
- h. Memberikan perlindungan kepada pegawai ASN dari tindakan penyalahgunaan wewenang dan
- i. Memiliki sistem informasi berbasis kompetensi yang terintegrasi dan dapat diakses seluruh pegawai ASN (Pasal 132 ayat 2).

Terdapat keterkaitan erat antara delapan (8) aspek sistem merit dengan penyelenggaraan reformasi birokrasi dimana keberhasilan penerapan sistem merit memberikan dampak pada kinerja reformasi birokrasi, dikemukakan sebagai berikut :



Gambar 1.2
Keterkaitan Penerapan Sistem Merit Dengan Reformasi Birokrasi

Berdasarkan Permenpan RB Nomor 40 tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit dalam Manajemen ASN, kriteria penilaian penerapan sistem merit terdiri dari delapan (8) kriteria dan sub kriteria. Selanjutnya pemerintah daerah harus menetapkan kondisi saat ini dan kondisi ideal yang diharapkan agar terdapat kesenjangan antara kondisi saat ini dengan kondisi ideal yang diharapkan. Kesenjangan ini digunakan oleh pemerintah daerah sebagai dasar untuk menyusun roadmap menuju kondisi ideal yang diharapkan. Kondisi Ideal masing-masing kriteria yang diharapkan oleh Kementerian PAN RB adalah sebagai berikut :



Tabel 1.1
Kriteria, Sub Kriteria dan Kondisi Ideal yang Diharapkan dalam Penerapan Sistem Merit

No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
1	Perencanaan Kebutuhan (bobot 20%)	Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang disusun menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi, kompetensi dan unit kerja sesuai dengan Renstra PD dan ditetapkan PPK	Sudah disusun peta jawabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka waktu 5 tahun berdasarkan Anjab dan ABK secara rinci
		Ketersediaan data base pegawai secara lengkap dan up to date disusun menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi, kompetensi	Data pegawai tersedia dikelola berbasis teknologi, diperbarui secara berkala (real time) dan sudah terintegrasi dengan data kepegawaian lainnya (kinerja, disiplin) dalam Simpeg
		Ketersediaan data base pegawai yang akan memasuki pensiun untuk jangka waktu 5 tahun) baik berasal dari CPNS, PNS instansi lainnya, PPPK ataupun anggota TNI dan Polri untuk instansi tertentu.	Sudah menyusun rencana pemenuhan kebutuhan ASN yang dirinci menurut jabatan melalui pengadaan CPNS mauoun pengisian dari PPPK dan PNS dari instansi lain.
2	Pengadaan (bobot 10%)	Ketersediaan rencana pegawai pegawai untuk tahun berjalan yang dirinci menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi,	Sudah menyusun rencana pengadaan ASN menurut jumlah jabatan dan pangkat, kualifikasi, kompetensi, unit kerja, baik yang akan diisi



No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
		kompetensi dan unit kerja baik berasal dari CPNS, PNS dan dari instansi lain/daerah lain	CPNS maupun pengisian dari PPPK dan PNS dari instansi lain dan atau TNI/Polri.
		Ketersediaan kebijakan internal instansi dalam pengadaan pegawai ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak dekriminatif	Sudah menyusun kebijakan internal yang mencakup pengadaan pegawai CPNS, PPPK dan penerimaan PNS dari instansi lain serta TNI/Polri untuk instansi tertentu
		Pelaksanaan penerimaan CPNS, PPPK atau PNS dari instansi lain dilaksanakan secara terbuka	Penerimaan CPNS, PPPK atau PNS dari instansi lain diumumkan secara luas melalui media regional dan nasional
		Pelaksanaan pelatihan Pra Jabatan/Pelatihan Dasar bagi CPNS.	Pelaksanaan pelatihan Pra Jabatan/Pelatihan Dasar bagi CPNS. Dilakukan langsung paling lama 1 bulan setelah pengangkatan CPNS
		Persentase pegawai baru diangkat menjadi PNS yang penempatan pertamanya sesuai jabatan yang dilamar	90% - 100% pegawai baru diangkat menjadi PNS yang ditempatkan sesuai jawatan yang dilamar
3	Pengembangan Karir (bobot 25%)	Ketersediaan standar kompetensi manajerial, teknis dan sosi-kulural untuk setiap jabatan dengan keputusan PPK	Sudah menyusun standar kompetensi manajerial, teknis dan sosi-kulural untuk seluruh pegawai dan sudah ditetapkan oleh PPK



No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
		Ketersediaan informasi tentang profil pegawai melalui telenta yang dilakukan oleh lembaga penilai yang terakreditasi atau tim asesor yang bersertifikat	Sudah pernah melakukan pemetaan talenta/ kompetensi serta sudah mempunyai profil seluruh pegawai
		Pembangunan talen pool dan rencana suksesi yang disusun berdasarkan profil ASN dengan mempertimbangkan pola karis instansi	Sudah membangun talen pool berdasarkan kesesuaian kompetensi manajerial, kompetensi teknis dan kinerja serta menyusun rencana suksesi yang diperbarui secara berkala.
		Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi dengan membandingkan antara profil pegawai dengan standar kompetensi jabatan;	Sudah melaksanakan analisis kesenjangan kualifikasi maupun kesenjangan kompetensi untuk seluruh pegawai.
		Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja dengan membandingkan antara kinerja yang diharapkan dengan kinerja sebenarnya	Sudah melaksanakan analisis kinerja untuk seluruh pegawai.
		Ketersediaan strategi dan program peningkatan kompetensi kinerja yang disusun berdasarkan analisis kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kinerja jangka	Sudah menyusun strategi terperinci dalam bentuk program dan kegiatan serta penganggarnya.



No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
		pendek dan jangka menengah yang ditetapkan oleh PPK	
		Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan	Sudah menyusun program diklat berdasarkan analisis kesenjangan kompetensi dan kinerja sesuai kebutuhan individu.
		Pelaksanaan program peningkatan kompetensi melalui praktek kerja dan pertukaran pegawai	Sudah menyusun program pengembangan karir melalui praktek kerja dan pertukaran pegawai serta melaksanakannya secara terjadwal
		Pelaksanaan program peningkatan kompetensi melalui coaching, konseling dan mentoring	melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi melalui coaching, konseling dan mentoring
4	Promosi, Rotasi dan Mutasi (bobot 10%)	Ketersediaan kebijakan internal instansi tentang pola karir	Sudah menyusun dan menetapkan kebijakan internal (Perbup) tentang pola karir berdasarkan pola karir nasional
		Ketersediaan kebijakan internal tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi	Sudah menyusun dan menetapkan kebijakan internal (Perbup) untuk mutasi, rotasi dan promosi ke JPT, administrator dan pengawas dan sudah ditetapkan dengan keputusan PPPK



No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
		Pelaksanaan pengisian JPT, jabatan administrator dan Jabaran Pengawas secara terbuka dan kompetitif	Sudah melaksanakan pengisian JPT secara terbuka dan kompetitif serta pengisian jabatan administrator dan Jabatan Pengawas dengan metode asesment tanpa adanya pengaduan.
5	Manajemen Kinerja (bobot 15%)	Penyusunan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Renstra PD	Sudah menyusun kontrak kinerja bagi seluruh pegawai yang diturunkan dari Renstra PD
		Penerapan metode penilaian kinerja yang obyektif dan terukur	Sudah menerapkan metode penilaian kinerja yang obyektif dan terukur untuk seluruh pegawai
		Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja	Sudah melaksanakan penilaian kinerja secara berkala 3 bulan sekali disertai dengan dialog kinerja.
		Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan strategi penyelesaiannya untuk mencapai tujuan organisasi	Sudah menganalisis permasalahan dan menyusun strategi untuk mengatasi masalah kinerja yang rendah serta melaksanakan strategi tersebut untuk mewujudkan tujuan organisasi.
		Penggunaan penilaian kinerja sebagai dasar bagi penentuan keputusan manajemen dasar	Hasil penilaian kinerja sudah dijadikan pertimbangan utama dalam pengembangan karir (promosi, mutasi, demosi,



No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
		pembinaan dan pengembangan karir (promosi, mutasi, demosi, rotasi dan Diklat)	rotasi, Diklat, praktek kerja dan pertukaran pegawai)
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin (bobot 10%)	Ketersediaan kebijakan internal tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja	Tunjangan kinerja sudah memeperhitungkan hasil penilaian kinerja sebagai faktor utama disamping disiplin kerja.
		Ketersediaan kebijakan internal tentang penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi luar biasa	Sudah menyusun kebijakan internal tentang penghargaan kepada pegawai yang berprestasi luar biasa dan sudah menjadi agenda tahunan
		Ketersediaan kebijakan internal tentang penegakkan disiplin, kode etik dan kode perilaku pegawai ASN di PD	Sudah menyusun kode etik dan kode perilaku pegawai ASN di PD, sudah dibentuk tim dan penegakkan kode etik dan kode perilaku secara konsisten dan tidak ada kasus kriminal yang ditangani oleh aparat penegak hukum.
		Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, kode etik dan kode perilaku pegawai ASN.	Sudah memiliki data base terkait penegakkan disiplin, kode etik dan kode perilaku pegawai terintegrasi dengan Informasi Kepgawaian Nasional (BKN)
7		Kebijakan dan perlindungan pegawai diluar dari jaminan	Sudah menyusun dan menetapkan kebijakan



No	Kriteria/Bobot Penilaian	Sub -Kriteria	Kondisi Ideal yang Diharapkan
	Perindungan dan Pelayanan (bobot 5%)	kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun yang diselenggarakan secara nasional.	perlindungan hukum, program persiapan pensiun, serta program perlindungan lainnya.
		Penyediaan fasilitas yang memberi kemudahan bagi pegawai ASN yang membutuhkan pelayanan adminisitrasi	Menyediakan lebih dari dua sistem yang memudahkan dalam pelayanan administrasi (pembayaram gaji, pemrosesan kenaikan pangkat, pensiun, BPJS dan lainnya)
8	Sistem Informasi (bobot 5%)	Pembangunan SIM kepegawaian yang berbasis teknologi informasi yang terintegrasi dengan penilai kinerja, penegakkan disiplin dan pembinaan pegawai.	Sudah membangun SIM kepegawaian yang berbasis online terintegrasi dengan penilai kinerja, penegakkan disiplin dan pembinaan pegawai
		Penerapan sistem penilaian kinerja berbasis TI yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian	Sudah menerapkan penilaian kinerja (e-performance) yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian
		Penerapan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian	Sudah menggunakan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian dan pelayanan lainnya.
		Pembangunan dan penggunaan asesment centre dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis TI	Sudah membangun dan menggunakan asesment centre untuk pembinaan karir seluruh pegawai



Sumber : Lap KASN, 2019.

Tabel di atas selanjutnya digunakan untuk melakukan *assessment* terhadap penerapan Sistem Merit di Daerah. Setelah memperoleh nilai dari hasil *assessment* tersebut selanjutnya dilakukan pembobotan. Pembobotan selanjutnya akan diperoleh skor indeks masing-masing kriteria, dan diperoleh Indeks Sistem Merit dengan nilai berkisar antara 100 – 400. Capaian Indeks Sistem Merit dibagi ke dalam empat (4) kategori atau predikat yaitu :

Tabel 1.2
Kategori atau Predikat Capaian Indeks Sistem Merit

No	Kategori / Predikat	Nilai (skor)	Nilai Indeks	Inteperasi Hasil dan Kondisi Saat ini	Tindak Lanjut Pengembangan
1	Kategori IV (Sangat Baik)	325 - 400	0,81 – 1,00	<ul style="list-style-type: none"> Prinsip sistem merit sudah diterapkan pada seluruh aspek manajemen ASN. Pemerintah daerah dapat dikecualikan dari pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian JPT, namun dengan pengawasan KSAN dan dievaluasi setiap dua tahun 	Dapat diberikan kesempatan untuk mengisi JPT dari talent pool.
2	Kategori III (Baik)	250 - 324	0,61 – 0,80	<ul style="list-style-type: none"> Prinsip merit dsudah diterapkan pada sebagian besar 	Diberi kesempatan untuk mengisis JPT dari talent



No	Kategori / Predikat	Nilai (skor)	Nilai Indeks	Inteperasi Hasil dan Kondisi Saat ini	Tindak Lanjut Pengembangan
				<p>aspek manajemen ASN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pemerintah daerah dapat dikecualikan dari pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian JPT, namun dengan pengawasan KSAN dan dievaluasi setiap tahun 	<p>pools namun dengan persyaratan tertentu</p>
3	Kategori II (Kurang)	175 - 249	0,41 – 0,60	<ul style="list-style-type: none"> • Prinsip merit sudah diterapkan pada sebagian aspek manajemen ASN. • Pemerintah daerah masih perlu dibina agar meningkat. 	<p>Dibimbing sampai dengan kategori baik</p>
4	Kategori I (Buruk)	100 - 174	0,20 – 0,40	<ul style="list-style-type: none"> • Prinsip sistem merit sudah diterapkan pada beberapa aspek manajemen ASN. • Pemerintah daerah perlu 	<p>Dilakukan audit dan supervisi sampai dengan kategori baik</p>



No	Kategori / Predikat	Nilai (skor)	Nilai Indeks	Inteperasi Hasil dan Kondisi Saat ini	Tindak Lanjut Pengembangan
				mendapatkan pembinaan secara intensif.	

Sumber : Permenpan RB No. 40 Tahun 2018.

G. Metode Pelaksanaan Pekerjaan

Metode pelaksanaan pekerjaan Penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit di Kabupaten Bintan meliputi : jenis data, daftar kebutuhan data sekunder dari perangkat daerah, pengolahan dan analisis data serta penyajian laporan. Masing-masing secara ringkas dikemukakan sebagai berikut :

1. Jenis Data

Jenis data yang dibutuhkan dalam penyusunan dokumen perencanaan Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan, dikemukakan secara ringkas sebagai berikut :

No	Jenis Data	Uraian
1	Data primer	Data primer yang dibutuhkan adalah data/informasi diperoleh langsung dengan metode wawancara (interview) atau interview mendalam (indept interview) dengan nara sumber terpilih dari perangkat daerah Kabupaten Bintan.
2	Data sekunder	Data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh perangkat daerah, BPS dan BPS Provinsi Kepulauan Riau (data umum daerah) atau lembaga lain terkait erat dengan penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan.



Perincian kebutuhan data dari perangkat daerah Kabupaten Bintan, sebagai berikut :

No	Nama Perangkat Daerah (PD)	Data yang Dibutuhkan (Tahun Terakhir)
1	Bag. Organisasi dan Tatalaksana Setda	<ul style="list-style-type: none">a. Laporan analisis beban kerja dari masing-masing perangkat daerah (PD) di Kabupaten Bintan.b. Data Laporan Pelaksanaan IKM dari semua PD Kabupaten Bintan.c. Penetapan Tipe PD di Kabupaten Bintan.
2	Bagian Hukum	<p>Peraturan perundangan tentang Kepegawaian di Kabupaten Bintan, terutama :</p> <ul style="list-style-type: none">a. Perda Kabupaten Bintan tentang Struktur Organisasi dan TataLaksanak Kelembagaan (SOTK);b. Perbup Kabupaten Bintan tentang Tugas Pokok dan Fungsi dari Perangkat Daerah;c. Perbup tentang Penetapan Tipe PD di Kabupaten Bintan.d. Perbup tentang Tatacara dan Mekanisme Rekrutmen Pegawai ASN di Kabupaten Bintan.e. Perbup tentang Kode Etik dan Kode Perilaku ASN Kabupaten Bintan.
3	Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM	<ul style="list-style-type: none">a. Renstra Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM Kabupaten Bintan;b. Profil Kepegawaian Kabupaten Bintan;c. Rencana kebutuhan pegawai untuk perencanaan lima tahun;d. Sistem Informasi Kepegawaian (Simpeg)e. Sistem Pelaporan Kinerja Pegawai



No	Nama Perangkat Daerah (PD)	Data yang Dibutuhkan (Tahun Terakhir)
		<ul style="list-style-type: none">f. Jumlah kegiatan pendidikan dan pelatihan dan jumlah peserta diklat di Kabupaten Bintan (Diklat Pra Jabatan, Diklat PIM dan Lainnya).g. Peta Talenta dan Kompetensi Pegawai Kabupaten Bintan yang telah diasesment berdasarkan nine box talent matriks.h. Laporan Hasil Pengawasan dan Kinerja ASN Kabupaten Bintan.
4	Inspektorat	<ul style="list-style-type: none">a. Renstra Inspektorat Kab Bintan;b. Laporan Penilaian SAKIP OPD Kabupaten Bintan.c. Laporan Hasil Pengawasan dan Kinerja ASN Kabupaten Bintan
5	Dinas Kominfo	<ul style="list-style-type: none">a. Renstra Diskominfob. Data sarana dan prasarana sistem informasi kepegawaian (Sipintar);c. Data umum Kabupaten Bintan (yang relevan dengan penyusunan dokumen perencanaan ini).
6	Bappelitbang	<ul style="list-style-type: none">a. Perda tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah Kabupaten Bintan 2005 – 2025.b. Perda tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026.c. Road Map Reformasi Birokrasi 2021 – 2025.d. Dokumen perencanaan yang relevan dengan penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan
7	Badan Pusat Statistik (BPS)	<ul style="list-style-type: none">a. Buku Kabupaten Bintan Dalam Angka (series);b. Buku PDRB Kabupaten Bintan (series);c. Data IPM Kabupaten Bintan;



No	Nama Perangkat Daerah (PD)	Data yang Dibutuhkan (Tahun Terakhir)
		d. Data lain yang relevan dengan penyusunan dokumen perencanaan ini. e. Data indeks persepsi korupsi Provinsi Kepulauan Riau. f. Data Indeks Demokrasi Indonesia Provinsi Kepulauan Riau.

2. Metode Pengolahan dan Analisis Data

Penyusunan kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan menggunakan teknik pengolahan dan analisis data, sebagai berikut :

- 1) Analisis data kualitatif yaitu analisis data yang tidak dapat dihitung dengan angka. Analisis dilakukan secara deskriptif. Analisis deskriptif terutama untuk analisis kebijakan, analisis kapasitas organisasi perangkat daerah, perumusan isu-isu strategis dan hambatan penerapan sistem merit dan masalah lain yang relevan.
- 2) Analisis data kuantitatif dilakukan untuk mengolah data yang bersifat angka-angka dilakukan dengan analisis tabel dan perhitungan persentase (%), analisis trend/ analisis kecenderungan dan perbandingan dengan kabupaten/kota lainnya, terutama terkait dengan data statistik yang bersifat data umum Kabupaten Bintan.
- 3) Analisis kebijakan penerapan sistem merit Kabupaten Bintan berdasarkan pada arah kebijakan nasional dan arah kebijakan dalam perencanaan pembangunan daerah, antara lain sebagai berikut :
 - a. Arahan dari Permenpan RB Nomor 40 Tahun 2018 Tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara;
 - b. Arahan dari Peraturan KASN Nomor 5 Tahun 2017 tentang Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit dalam Manajemen



ASN di Lingkungan Instansi Pemerintah, termasuk Pemerintah Daerah.

- c. Arah kebijakan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Bintan 2005 - 2025;
- d. Arah kebijakan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintan 2021 – 2026 (dalam proses penyelesaian dan penetapan);
- e. Arah kebijakan dalam Road Map Reformasi Birokrasi di Kabupaten Bintan 2021 – 2025.

H. Tahap-Tahap Pelaksanaan Pekerjaan

Tahapan pelaksanaan penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan, secara ringkas dikemukakan sebagai berikut :

No	Tahap-Tahap Kegiatan	Uraian Kegiatan
1	Persiapan	<ul style="list-style-type: none">• Pada tahap persiapan dilakukan pertemuan awal dan koordinasi dengan tim ahli dan supporting staf untuk menyamakan persepsi tentang Penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan.• Melakukan identifikasi data, materi dan referensi yang perlu dikumpulkan untuk melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya dalam bahan dan materi tersebut digunakan untuk menyusun laporan pendahuluan
2	Laporan Pendahuluan dan Pembahasan Laporan	<ul style="list-style-type: none">• Setelah semua bahan, data dan referensi dikumpulkan selanjutnya disusun laporan pendahuluan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan yang berisi rancangan detail kegiatan termasuk instrumen yang akan digunakan dalam kegiatan penyusunan dokumen perencanaan pelaksanaan sistem merit.• Setelah laporan pendahuluan diserahkan selanjutnya dilakukan pembahasan dengan tim teknis. Pembahasan dilaksanakan sekaligus dibahas



No	Tahap-Tahap Kegiatan	Uraian Kegiatan
		<p>pula instrumen Penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan serta teknis pelaksanaannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perbaiki atas instrumen dilakukan segera setelah pembahasan laporan pendahuluan selesai.
3	<p>Kelengkapan Instrumen dan Kebutuhan data</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Setelah dilakukan pembahasan Laporan Pendahuluan selain dilakukan revisi Laporan Pendahuluan berdasarkan masukan tim teknis dilakukan revisi atas instrumen sebelum digunakan untuk mengumpulkan data. • Instrumen yang telah direvisi selanjutnya dimintakan persetujuan dari tim teknis agar dapat dipergunakan mengumpulkan data primer dan data sekunder.
4	<p>Pengumpulan Data</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Data yang dibutuhkan dalam kajian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan dari masing-masing PD, dengan menggunakan instrumen yang telah disepakati. • Selain itu data primer juga diperoleh dari wawancara mendalam dengan menggunakan pedoman pertanyaan dengan PD terpilih. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dengan cara dokumentasi dan observasi dengan berpedoman pada checklist kebutuhan data. • Data sekunder yang dikumpulkan berupa dokumen dan informasi lain yang dibutuhkan berupa dokumen yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan.
5	<p>Pengolahan Data</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pada tahap ini data yang telah dikumpulkan dan diidentifikasi masing-masing PD agar dapat disajikan untuk kepentingan analisis data yang dilakukan oleh tenaga ahli. Sedangkan analisis dan evaluasi pembangunan bidang aparatur PD Kabupaten Bintan dilakukan setelah data diolah.



No	Tahap-Tahap Kegiatan	Uraian Kegiatan
		<ul style="list-style-type: none">Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan statistik sederhana dan analisis tabel dan grafik.
6	Analisis Data	Untuk data kualitatif berupa hasil wawancara mendalam terkait dengan informasi faktor pendorong dan penghambat dan potensi penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan dan hasil FGD dilakukan analisis dengan melakukan generalisasi, reduksi data, dan menyajikan data tersebut.
7	Penyusunan Laporan Antara	Laporan antara dalam penyusunan ini berupa laporan analisis data dari hasil pengumpulan data, baik data primer maupun data sekunder sesuai dengan kebutuhan dari OPD Kabupaten Bintan.
8	Penyusunan Draft Laporan Akhir	Pada tahap penyusunan Draft Laporan Akhir ini dilakukan kajian tentang Penyusunan Kajian Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan mulai dari permasalahan, tujuan, sasaran, kebijakan dan strategi serta program dan kegiatan pengembangan ASN dirinci setiap tahun sesuai dengan periode perencanaan RPJMD Kabupaten Bintan 2021 - 2026.
9	Pembahasan dan Perbaikan Laporan Akhir	<ol style="list-style-type: none">Pembahasan Draft Laporan Akhir. Setelah draf laporan akhir disusun dilakukan pembahasan bersama antara konsultan dengan tim teknis.Perbaikan Laporan Akhir. Setelah draf laporan akhir dibahas dan memperoleh masukan dari tim teknis selanjutnya dilakukan perbaikan laporan akhir. Perbaikan ini dilakukan agar hasil kajian menjadi lebih lengkap dan baik.
10	Penyerahan Laporan Akhir	Laporan akhir yang telah direvisi selanjutnya diserahkan kepada pemilik pekerjaan sesuai ketentuan Kerangka Acuan Kerja (KAK) dan disetujui Bappelitbang Kabupaten Bintan.



BAB II

GAMBARAN UMUM DAN KONDISI APARATUR SIPIL NEGARA KABUPATEN BINTAN

A. Kondisi Umum Daerah

1. Luas Wilayah dan Batas-Batas Administratif

Luas daratan Kabupaten Bintan mencapai 1.320,10 km, kecamatan terluas adalah Kecamatan Teluk Sebong dengan luas 294,24 km dan kecamatan terkecil adalah Kecamatan Bintan Utara yaitu 43,24 kilometer persegi. Kabupaten Bintan merupakan wilayah kepulauan dengan jumlah pulau sebanyak 272 berupa pulau besar/ kecil dan sebanyak 39 buah pulau yang ditempati penduduk. Sebagian besar pulau-pulau lainnya belum berpenghuni namun lahan dimanfaatkan untuk budidaya pertanian, perkebunan dan perikanan budidaya berupa lahan pertambakan serta Kawasan perlindungan pesisir dan pulau-pulau kecil.

Berdasarkan kondisi topografi kepulauan di Kabupaten Bintan sangat bervariasi, umumnya terbentuk oleh perbukitan rendah yang dikelilingi rawa-rawa. Wilayah Kabupaten Bintan merupakan bagian paparan kontinental yang dikenal dengan nama Paparan Sunda. Wilayah Kabupaten Bintan dengan batas-batas administratif, sebagai berikut :

Sebelah Utara : Kabupaten Natuna, Anambas dan Malaysia;
Sebelah Selatan : Kabupaten Lingga;
Sebelah Barat : Kota Batam dan Kota Tanjungpinang;
Sebelah Timur : Provinsi Kalimantan Barat.



Sumber : Rencana Tata Ruang Wilayah Kab. Bintan, tahun 2020-2020

Gambar 2.1 Peta Administratif Kabupaten Bintan

2. Letak Astronomis dan Kondisi Geografis

Secara astronomis Kabupaten Bintan terletak antara $1^{\circ}00'$ Lintang Utara $1^{\circ}20'$ Lintang Selatan $104^{\circ}00'$ Bujur Timur $108^{\circ}30'$ Bujur Timur. Secara keseluruhan luas wilayah Kabupaten Bintan adalah $88.038,54 \text{ Km}^2$ terdiri atas wilayah daratan seluas $1.946,13 \text{ Km}^2$ (2,21%) dan wilayah laut seluas $86.092,41 \text{ Km}^2$ (97,79%). Pada Tahun 2007 Pemerintah Kabupaten Bintan telah memekarkan beberapa wilayahnya melalui Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kelurahan Toapaya Asri di Kecamatan Gunung Kijang, Desa Dendun, Desa Air Glubi di Kecamatan Bintan Timur, Kelurahan Tanjung Permai, Kelurahan Tanjung Uban Timur di Kecamatan Bintan Utara, Kelurahan Tembeling Tanjung di Kecamatan Bintan Teluk Bintan, Desa Kukup dan Desa Pengikik di Kecamatan Tambelan dan Kelurahan Kota Baru di Kecamatan Teluk Sebong.

Selain itu, dilaksanakan pula pemekaran empat (4) kecamatan berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kecamatan Toapaya, Kecamatan Mantang, Kecamatan Bintan Pesisir dan Kecamatan Seri Kuala Lobam. Dengan terjadinya pemekaran wilayah maka jumlah kecamatan di Kabupaten Bintan bertambah dari 6 (enam) menjadi 10 (sepuluh) kecamatan, yaitu : (1) Kecamatan Teluk Bintan, (2) Kecamatan Seri Kuala Lobam, (3) Kecamatan Bintan Utara, (4) Kecamatan Teluk Sebong, (5) Kecamatan Bintan Timur, (6) Kecamatan Bintan Pesisir, (7) Kecamatan



Mantang, (8) Kecamatan Gunung Kijang, (9) Kecamatan Toapaya, dan (10) Kecamatan Tambelan.

3. Kondisi Topografi

Wilayah Pulau Bintan secara morfologi memiliki perbedaan ketinggian yang tidak ekstrim, yaitu antara 0 - 350 meter dari permukaan laut. Puncak tertinggi berada di Gunung Bintan 348 meter, dan selanjutnya Gunung Bintan Kecil 196 meter. Bukit-bukit lainnya merupakan bukit-bukit dengan ketinggian dibawah 100 meter. Bukit-bukit tersebut merupakan daerah hulu-hulu sungai yang sebagian besar mengalir ke arah Utara dan Selatan dengan pola sub paralel, sedangkan pola anak-anak sungainya berpola sub radial. Sungai-sungai itu umumnya pendek-pendek, dangkal dan tidak lebar.

Kondisi Kabupaten Bintan pada umumnya memiliki topografi yang bervariasi dan bergelombang dengan kemiringan lereng berkisar dari 0-3% hingga di atas 40% pada wilayah pegunungan. Ketinggian wilayah pada pulau-pulau yang terdapat di Kabupaten Bintan berkisar antara 0–50 meter diatas permukaan laut hingga mencapai ketinggian 400-an meter diatas permukaan laut. Secara keseluruhan kemiringan lereng di Kabupaten Bintan relatif datar, umumnya didominasi oleh kemiringan lereng yang berkisar antara 0%-15% dengan luas mencapai 55,98% (untuk wilayah dengan kemiringan 0–3% mencapai 37,83% dan wilayah dengan kemiringan 3%–15% mencapai 18,15%). Sedangkan luas wilayah dengan kemiringan 15%–40% mencapai 36,09% dan wilayah dengan kemiringan >40% mencapai 7,92%.

4. Potensi Pengembangan Wilayah

Pola pemanfaatan ruang wilayah Kabupaten Bintan baik kawasan perkotaan maupun perdesaan terdiri dari : (1) Kawasan lindung dan (2) Kawasan budidaya. Kawasan lindung adalah wilayah yang ditetapkan dengan fungsi utama melindungi kelestarian lingkungan hidup yang mencakup sumber daya alam dan sumberdaya buatan. Kawasan budidaya adalah wilayah yang ditetapkan dengan fungsi utama untuk dibudidayakan atas dasar kondisi dan potensi sumberdaya alam, sumberdaya manusia dan sumber daya buatan.

Pemanfaatan kawasan lindung sebagai kawasan hutan lindung sangat dipengaruhi oleh kondisi geografis wilayah secara umum, terutama pada area



sekitar gunung yang ada di setiap pulau Kabupaten Bintan dengan luas 4.490,60 Ha, Sedangkan pemanfaatan yang cukup dominan adalah kawasan lindung setempat berupa sempadan sungai, sempadan pantai, mata air dan waduk sebesar 37.223,63 Ha.

Sedangkan pemanfaatan kawasan budidaya meliputi kawasan pertanian dan perkebunan, dimana pada kawasan ini tersebar di seluruh kecamatan yang ada di Kabupaten Bintan. Pemanfaatan lain adalah kawasan pariwisata dengan kondisi yang ada di Wilayah Kecamatan Teluk Sebong dengan objek Wisata Lagoi mencapai luas sebesar 23.000 Ha, dan Pantai Trikora di Kecamatan Gunung Kijang, dan Pantai Mapur di Bintan Timur seluas 5.243,74 Ha. Pada kawasan industri pemanfaatannya sebesar 7.285,69 Ha terdapat di Kecamatan Bintan Timur, Gunung Kijang dan Kecamatan Seri Kuala Lobam. Sedangkan kawasan pertambangan tersebar merata di Kabupaten Bintan di antaranya di Kecamatan Bintan Timur, Bintan Utara, Kecamatan Teluk Sebong, Kecamatan Teluk Bintan, dan Kecamatan Gunung Kijang.

Luas pemanfaatan ruang berdasarkan Perda Nomor 1 Tahun 2020 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Kabupaten Bintan Tahun 2020-2040 dapat dilihat pada tabel berikut :



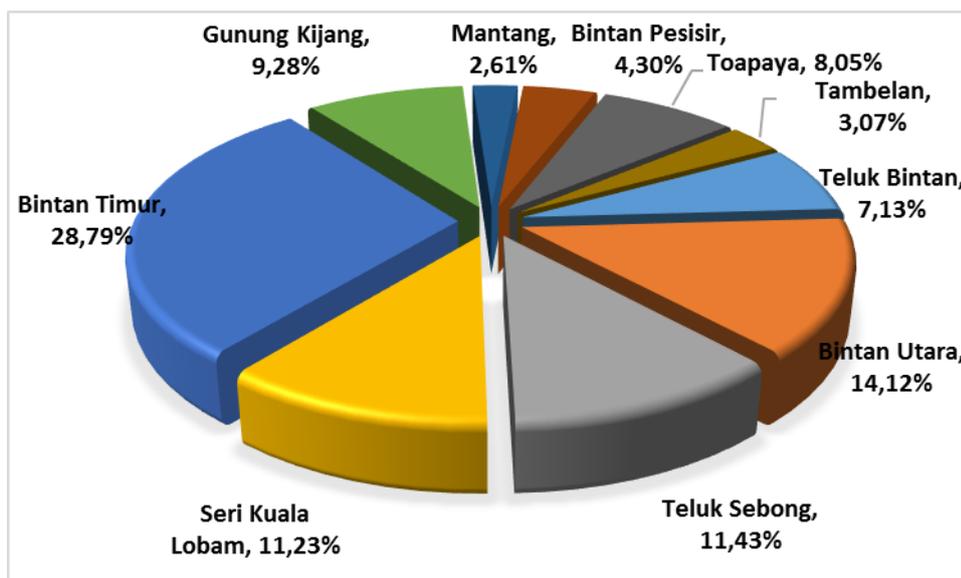
Tabel 2.1
Jenis dan Luas Penggunaan Lahan

NO.	Jenis Penggunaan Lahan	Luas (Ha)		%
		Darat	Perairan	
A.	Kawasan Lindung	34.935,06	15.519,42	33,68
1	Hutan Lindung	4.781,97		3,19
2	Kawasan Perlindungan Setempat	21.026,12		14,04
3	Daerah Perlindungan Laut		333,62	0,22
4	Danau	1.083,38		0,72
5	Waduk/Kolong	607,59		0,41
6	Lamun		2.364,85	1,58
7	Terumbu Karang		12.820,95	8,56
8	Mangrove	7.435,99		4,96
B.	Kawasan Budidaya	97.910,14	2.951,55	67,33
1	Hutan Produksi	9.236,41		6,17
2	Pertanian	22.237,63		14,84
3	Perkebunan	9.284,78		6,20
4	Pertambangan	7.029,12		4,69
5	Industri	8.831,67		5,90
6	Pariwisata	22.307,22		14,89
7	Permukiman	12.524,04		8,36
8	Zona Bandar Udara	107,06		0,07
9	Kawasan Bandar Seri Bentan	4.843,21		3,23
10	Zona Pelabuhan		2.951,55	1,97
11	TPA P	4,70		0,004
Total		131.340,92	18.470,97	100,00
		149.811,88		

Sumber : RTRW Kab Bintan Tahun 2020 - 2040

B. Kondisi Demografi

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik diketahui jumlah penduduk Kabupaten Bintan tahun 2020 sebanyak 159.518 jiwa. Diketahui penyebaran penduduk belum merata pada setiap kecamatan. Dari perincian jumlah penduduk berdasarkan kecamatan terlihat bahwa penduduk terbesar (tahun 2020) berada di Kecamatan Bintan Timur, dengan jumlah penduduk sebanyak 45.929 jiwa sedangkan penduduk terendah berada di Kecamatan Mantang dengan jumlah penduduk sebanyak 4.162 jiwa. Perincian jumlah penduduk di masing-masing kecamatan adalah :



Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2021

Gambar 2.2 Sebaran Penduduk Kabupaten Bintan Tahun 2020

Tabel 2.2
Sebaran Penduduk di Kabupaten Bintan Tahun 2020

No	Kecamatan	Jumlah (jiwa)
1	Teluk Bintan	11.367
2	Bintan Utara	22.527
3	Teluk Sebung	18.234
4	Seri Kuala Lobam	17.912
5	Bintan Timur	45.929
6	Gunung Kijang	14.796
7	Mantang	4.162
8	Bintan Pesisir	6.857
9	Toapaya	12.843
10	Tambelan	4.891
	2020	159.518
	2019	155.456
	2018	153.915

Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2020

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Bintan jumlah penduduk pada tahun 2020 bertambah sebanyak 4.062 jiwa dari tahun 2019. Hal ini menunjukkan jika Laju Pertumbuhan Penduduk (LPP) di Kabupaten Bintan pada tahun 2019 LPP Kabupaten Bintan sebesar 2,61%. Pertambahan



jumlah penduduk tersebut harus mendapatkan perhatian dari pemerintah terutama dalam pemenuhan kebutuhan dasar, pangan dan pelayanan air bersih serta perumahan yang layak huni.

Tabel 2.3
Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan *Dependency* Rasio di Kabupaten Bintan, Tahun 2020

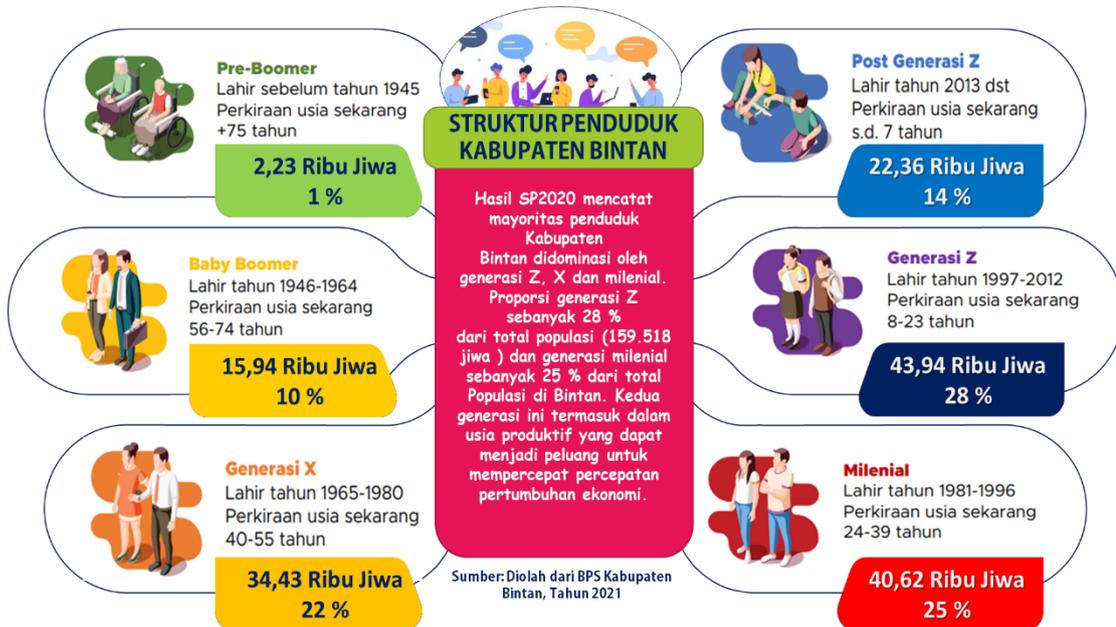
No	Kelompok Umur	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1.	0-4	7.052	6.905	13.957
2.	5-9	7.225	6.819	14.044
3.	10-14	6.866	6.503	13.369
4.	15-19	7.370	6.902	14.272
5.	20-24	6.815	6.197	13.012
6.	25-29	6.148	5.975	12.123
7.	30-34	6.365	6.373	12.738
8.	35-39	6.719	6.679	13.398
9.	40-44	6.495	6.191	12.868
10.	45-49	5.916	5.240	11.156
11.	50-54	4.809	4.140	8.949
12.	55-59	3.398	3.400	7.338
13.	60-64	2.633	2.302	4.935
14.	65+	3.839	3.702	7.541
Jumlah		82.190	77.495	159.518
<i>Dependency Rasio</i>				44,15

Sumber : BPS Kabupaten Bintan, 2021

Sedangkan angka beban ketergantungan (*dependency ratio*) atau perbandingan antara penduduk yang belum produktif ataupun yang sudah tidak produktif lagi (usia 0-14 tahun ditambah penduduk usia 65 tahun ke atas) dibagi dengan penduduk usia produktif (usia 15-64 tahun) Kabupaten Bintan pada tahun 2020 mencapai 44,15. Artinya bahwa pada tahun 2020, untuk setiap 100 penduduk usia produktif di Kabupaten Bintan menanggung sekitar 44 penduduk usia belum/tidak produktif. Sedangkan jumlah penduduk lanjut usia (usia > 65 tahun) diketahui sebanyak 7.541 orang (4,73%) yang cenderung meningkat karena meningkatnya usia harapan hidup (UHH) dan menurunnya angka kematian yang di kemudian hari perlu mendapatkan perhatian pemerintah dan masyarakat pada umumnya.



Berdasarkan struktur komposisi penduduk berdasarkan generasi dapat menjadi salah satu modal pembangunan ketika jumlah penduduk usia produktif sangat besar. Merujuk pada hasil SP2020 Bintan tercatat bahwa mayoritas penduduk Kabupaten Bintan didominasi oleh Generasi Z, Generasi Millenial dan Generasi X, dapat dikemukakan sebagai berikut :



Gambar 2.3 Komposisi Penduduk Kab. Bintan Menurut Generasi

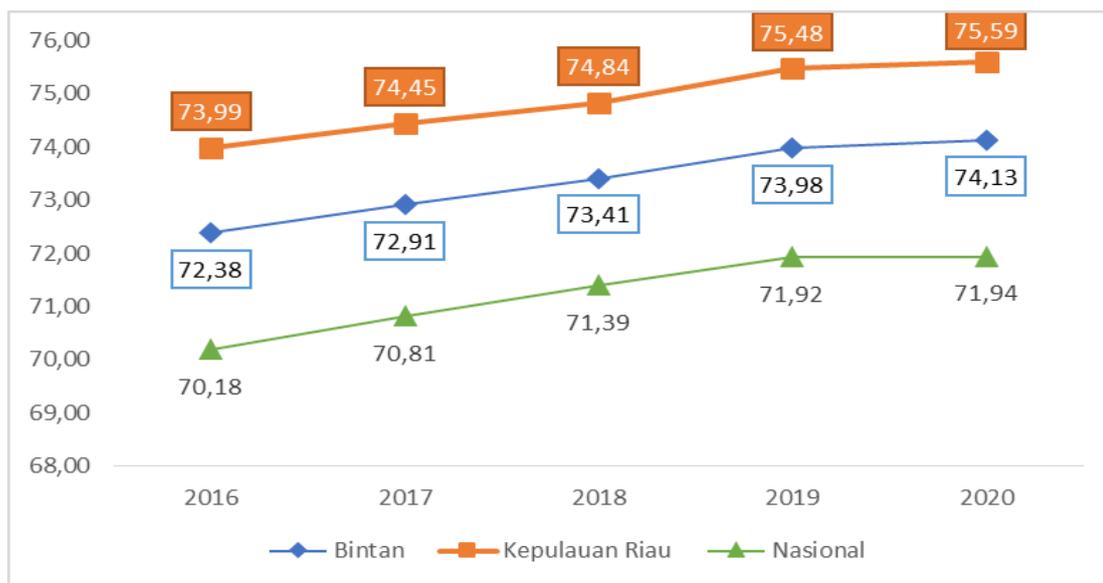
Diketahui akumulasi generasi Z, Millenial dan Generasi X menyentuh angka 75 % dari total penduduk Kabupaten Bintan, hal ini berarti peluang bonus demografi serta usia produktif akan menjadi modal pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas bagi Kabupaten Bintan. Hal ini karena bonus demografi bisa menjadi peluang atau keuntungan karena gen Z dan milenial merupakan usia produktif lebih besar daripada kelompok usia belum produktif (< 15 tahun) dan kelompok usia lanjut (> 65 tahun). Tren ini selaras dengan hasil Sensus Penduduk tahun 2020 di Indonesia pada umumnya dimana jumlah generasi Z dan milenial mendominasi penduduk dengan proporsi generasi Z sebanyak 27,94% dan generasi milenial sebanyak 25,87% dari total penduduk pada tahun 2020. Hal ini memerlukan pendekatan pelayanan kepada masyarakat semakin mudah dan transparan.



C. Indeks Pembangunan Manusia (IPM)

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menjadi indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia (penduduk). IPM menjelaskan bagaimana penduduk dapat mengakses hasil pembangunan dalam memperoleh pendapatan, kesehatan, pendidikan dan sebagainya. IPM dibentuk oleh 3 (tiga) dimensi dasar: (1) Umur panjang dan hidup sehat (*a long and healthy life*); (2) Pengetahuan (*knowledge*); (3) Standar hidup layak (*decent standard of living*). Indikator pada metode baru meliputi: angka harapan hidup, harapan lama sekolah, rata-rata lama sekolah dan pengeluaran perkapita.

Perkembangan IPM Kabupaten Bintang dari tahun 2016 hingga tahun 2020 terus mengalami kenaikan, yaitu pada tahun 2016 sebesar 72,38 dan pada tahun 2020 meningkat menjadi sebesar 74,13. Kondisi IPM Kabupaten Bintang selama kurun waktu tahun 2016 sampai dengan tahun 2020 relevan terhadap perkembangan IPM Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional. Secara lengkap dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



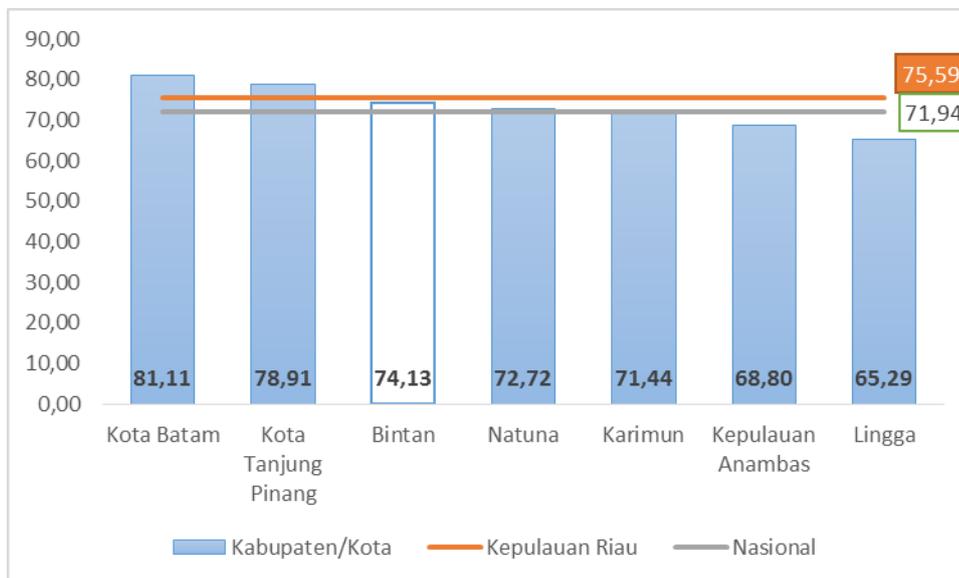
Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.4 Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Bintang Tahun 2016-2020

Pada tahun 2020, pencapaian pembangunan manusia di Kabupaten Bintang sebesar 74,13 menunjukkan kondisi yang baik dan berada diatas rata-rata



Nasional (71,94) dan di bawah Provinsi Kepulauan Riau (75,59). Jika dibandingkan dengan IPM Kabupaten/Kota lainnya capaiannya menempati urutan tertinggi ke-3 setelah (1) Kota Batam dan (2) Kota Tanjungpinang. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.5 Posisi Relatif Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Bintan tahun 2020

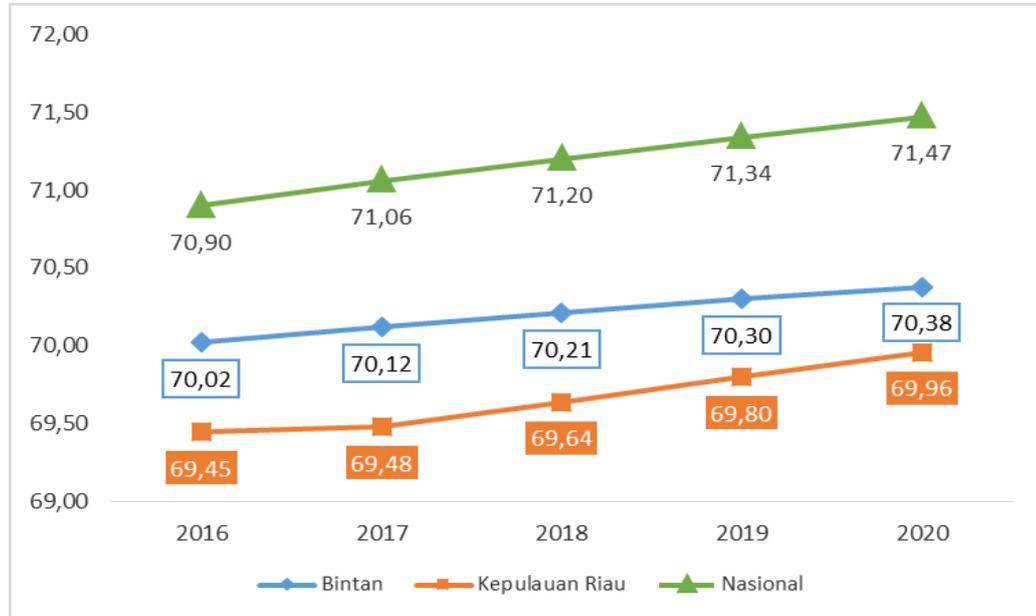
Sementara itu, kondisi komponen pembentuk IPM Kabupaten Bintan terdiri dari : Umur Harapan Hidup, Harapan Lama Sekolah, Rata-Rata Lama Sekolah dan Pengeluaran Perkapita, dapat dikemukakan sebagai berikut:

a. Umur Harapan Hidup (UHH)

Indikator umur harapan hidup merupakan indikator yang mewakili dimensi umur panjang dan hidup sehat dalam penghitungan IPM. Umur harapan hidup saat lahir merupakan indikator yang mencerminkan derajat kesehatan masyarakat pada suatu wilayah, baik dari sarana prasarana, akses, maupun kualitas kesehatan. Secara tidak langsung, peningkatan umur harapan hidup menunjukkan derajat kesehatan masyarakat semakin baik dalam semua aspek kesehatan.

Perkembangan UHH Kabupaten Bintan dari tahun 2016 hingga 2020 terus mengalami peningkatan, yaitu pada tahun 2016 sebesar 70,02 tahun dan pada tahun 2020 menjadi sebesar 70,38 tahun. Kondisi UHH Kabupaten Bintan sejalan dengan perkembangan UHH Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional.

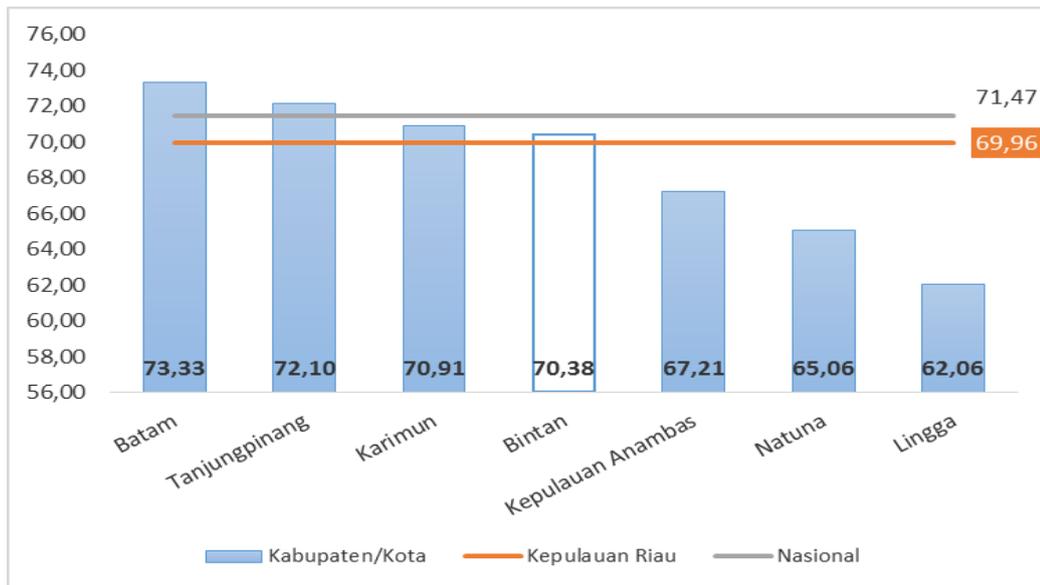
Secara rinci dapat dilihat pada gambar berikut.



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.6 Perkembangan Umur Harapan Hidup Kabupaten Bintan, Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional Tahun 2016-2020 (tahun)

Tahun 2020 pencapaian UHH di Kabupaten Bintan sebesar 70,38 tahun berada diatas rata-rata Provinsi Kepulauan Riau (69,96 tahun) dan berada dibawah Nasional (71,47 tahun), serta dibandingkan dengan Kabupaten/Kota lainnya capaiannya menempati urutan tertinggi ke-4 setelah Kabupaten Karimun, Kota Tanjungpinang dan dan Kota Batam. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



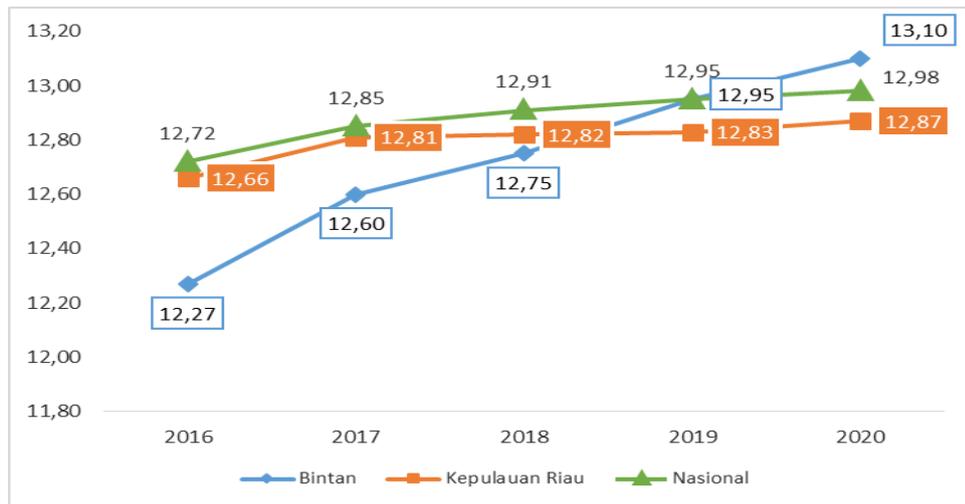
Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.7 Posisi Relatif Umur Harapan Hidup (UHH) Kabupaten Bintan tahun 2020

b. Harapan Lama Sekolah (HLS)

Dalam penghitungan IPM, dimensi pengetahuan dibentuk dari dua indikator, yaitu harapan lama sekolah dengan rata-rata lama sekolah. Cakupan dalam menghitung harapan lama sekolah adalah pendidikan penduduk dari usia 7 tahun ke atas, sementara cakupan penduduk untuk menghitung rata-rata lama sekolah yaitu dari usia 25 tahun ke atas. Rata-rata lama sekolah menggambarkan indikator output pembangunan jangka panjang, sedangkan harapan lama sekolah menggambarkan partisipasi sekolah penduduk umur 7 tahun ke atas. Perlu diketahui, indikator ini merupakan indikator proses pembangunan sebagai ukuran keberhasilan program-program pendidikan jangka pendek. Lebih jauh, rata-rata lama sekolah dan harapan lama sekolah dapat memberikan gambaran tentang capaian (*stock*) dan penambahan (*flow*) sumber daya manusia berkualitas di suatu wilayah.

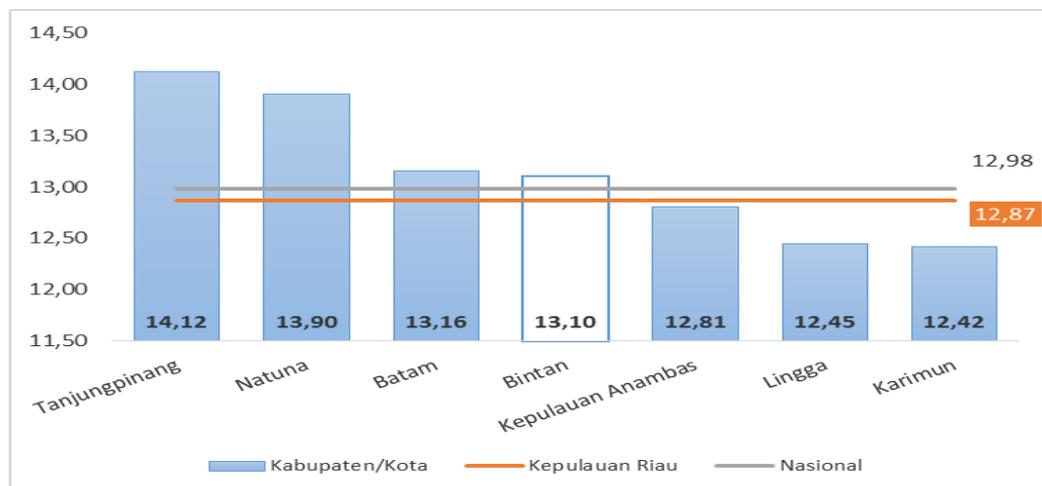
Perkembangan HLS Kabupaten Bintan dari tahun 2016 hingga tahun 2020 menunjukkan peningkatan setiap tahunnya, yaitu pada tahun 2016 sebesar 12,27 tahun dan tahun 2020 menjadi sebesar 13,10 tahun. Kondisi ini relevan dengan perkembangan HLS Provinsi Kepulauan Riau dan HLS Nasional. Secara rinci dapat dilihat gambar sebagai berikut :



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2020

Gambar 2.8 Perkembangan Harapan Lama Sekolah Kabupaten Bintang, Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional Tahun 2016-2020 (tahun)

Pada tahun 2020 pencapaian HLS di Kabupaten Bintang sebesar 13,10 tahun di atas rata-rata Nasional (12,98 tahun) dan di atas rata-rata Kepulauan Riau (12,87 tahun), serta dibandingkan dengan Kabupaten/Kota lainnya capaiannya menempati urutan tertinggi ke-4 setelah Kota Batam, Kabupaten Natuna dan Kota Tanjungpinang. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



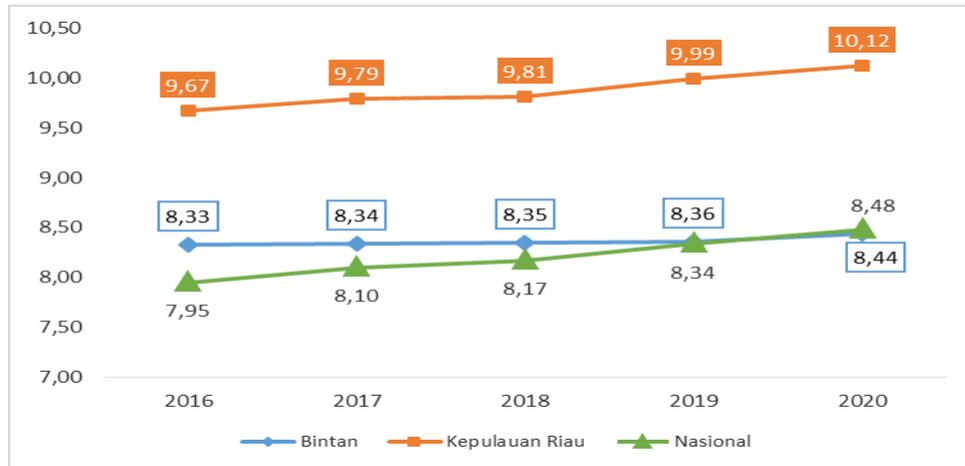
Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.9 Posisi Relatif Harapan Lama Sekolah Kabupaten Bintang tahun 2020



c. Rata-rata Lama Sekolah (RLS)

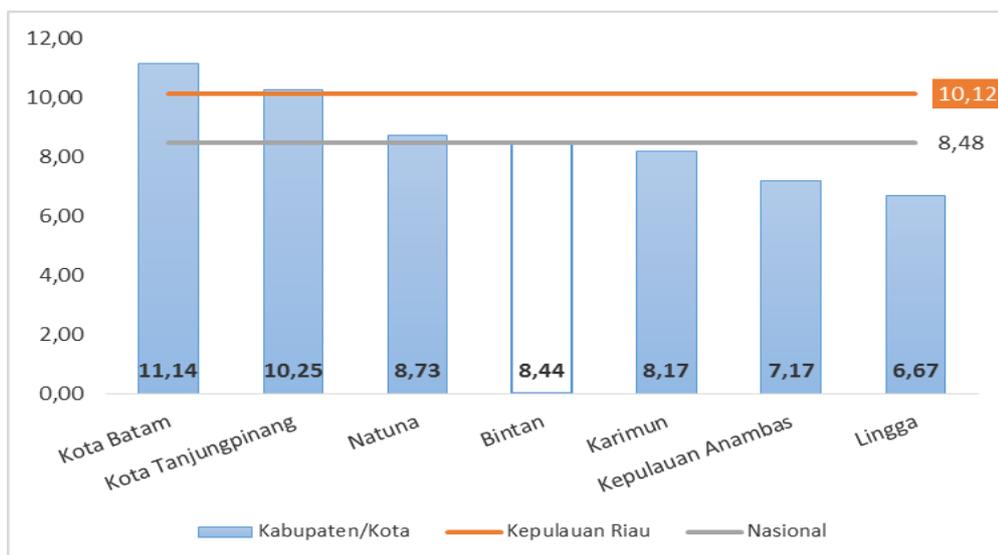
Perkembangan Rata-Rata Lama Sekolah (RLS) Kabupaten Bintang dari tahun 2016 hingga tahun 2020 terus mengalami kenaikan dari sebesar 8,33 tahun pada tahun 2016 dan tahun 2020 menjadi 8,44 tahun. Kondisi tersebut relevan dengan Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.10 Perkembangan Rata-Rata Lama Sekolah Kabupaten Bintang, Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional Tahun 2016-2020 (tahun)

Pada tahun 2020, pencapaian RLS di Kabupaten Bintang sebesar 8,44 tahun berada di bawah rata-rata Provinsi Kepulauan Riau (10,12 tahun) dan Nasional (8,48 tahun), serta dibandingkan dengan Kabupaten/Kota lainnya capaiannya menempati urutan tertinggi ke-4 setelah Kota Batam, Kota Tanjungpinang dan Kabupaten Natuna. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

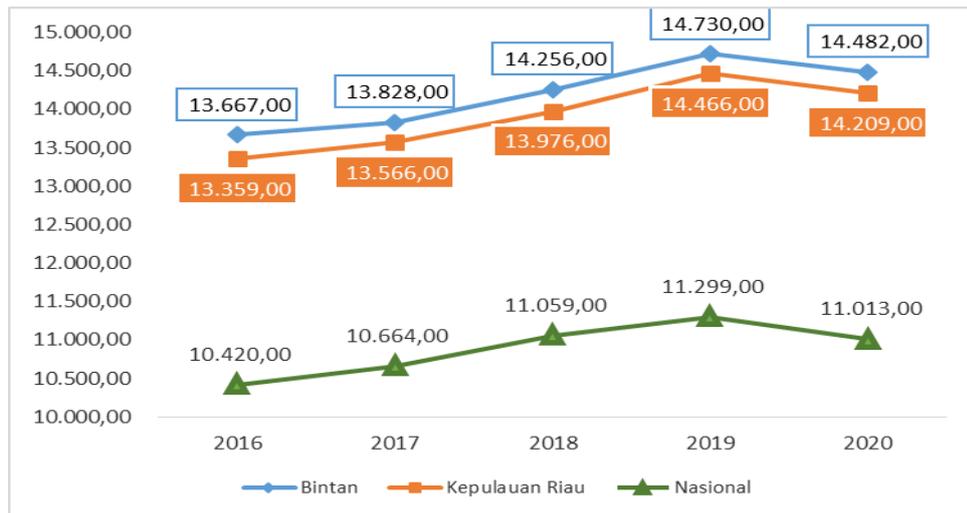


Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.11 Posisi Relatif Rata-Rata Lama Sekolah Kabupaten Bintan tahun 2020

d. Pengeluaran Per Kapita

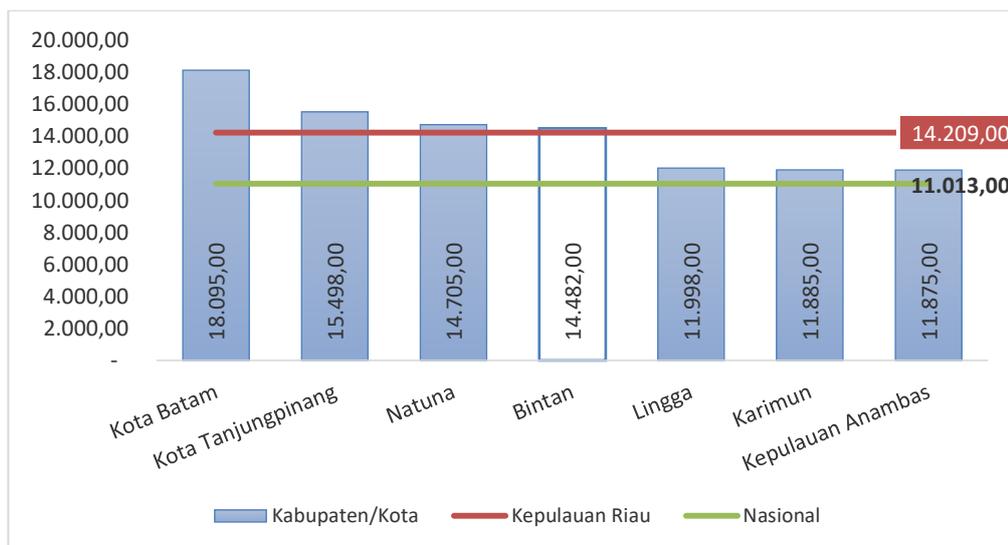
Dimensi standar hidup layak merupakan representasi dari tingkat kesejahteraan masyarakat. Dimensi ini dicerminkan oleh indikator pengeluaran per kapita yang disesuaikan. Perkembangan pengeluaran per kapita Kabupaten Bintan dari tahun 2016 hingga tahun 2020 juga terus mengalami kenaikan, yaitu pada tahun 2016 sebesar Rp.13.667 ribu dan pada tahun 2020 menjadi sebesar Rp.14.7482 ribu. Kondisi ini relevan terhadap perkembangan pengeluaran per kapita Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional. Hal ini menunjukkan bahwa terus membaiknya kesejahteraan penduduk di Indonesia, termasuk penduduk di Kabupaten Bintan.



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.12 Perkembangan Rata-Rata Lama Sekolah Kabupaten Bintan, Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional Tahun 2016-2020 (Ribuan Rupiah)

Pengeluaran per kapita Kabupaten Bintan pada tahun 2020 sebesar Rp.14.482 ribu berada di atas Provinsi Kepulauan Riau (Rp.14.209 ribu) dan Nasional (Rp.11.013 ribu) serta menempati posisi tertinggi ke-4 setelah Kota Batam, Kota Tanjungpinang dan Kabupaten Natuna. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.13 Posisi Relatif Pengeluaran Per Kapita Kabupaten Bintan tahun 2020

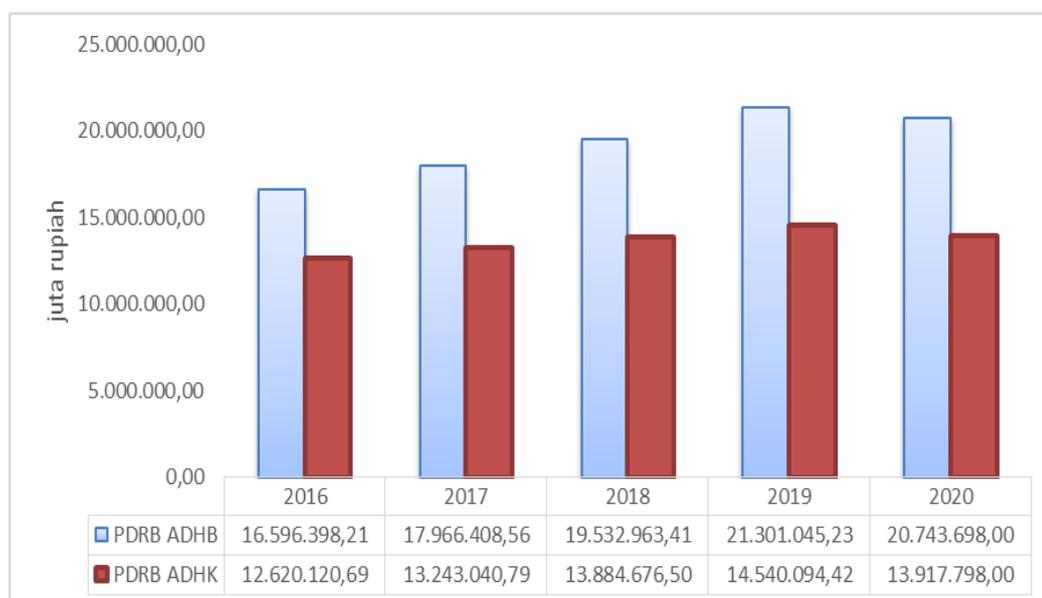
D. Kondisi Perekonomian Daerah dan Rata-Rata Pengeluaran Penduduk



1. Pertumbuhan PDRB

Data pendapatan domestik regional bruto (PDRB) merupakan data yang sangat penting dan krusial dalam menganalisis kondisi perekonomian suatu daerah. Besarnya nilai PDRB suatu daerah menggambarkan besarnya jumlah barang dan jasa yang dapat dihasilkan suatu daerah dalam waktu satu tahun. Besarnya pertumbuhan PDRB yang bernilai positif menunjukkan pertumbuhan ekonomi berdasarkan sektor yang bergerak maju dan bersifat saling mempengaruhi (antara sektor satu dan lainnya). Data ini dapat menunjukkan struktur perekonomian di suatu daerah karena ditampilkan berdasarkan besarnya sumbangan sektor usaha (dan sub sektor) dalam PDRB..

Selain itu, data PDRB juga dapat menunjukkan tingkat inflasi/ deflasi yang terjadi di suatu daerah dengan membandingkan data PDRB berdasarkan harga konstan dan PDRB berdasarkan harga berlaku. Sedangkan besarnya PDRB per kapita penduduk dapat memberikan gambaran tingkat kesejahteraan penduduk di suatu daerah.



Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2021

Gambar 2.14 PDRB ADHK 2010 dan PDRB ADHB Kabupaten Bintan Tahun 2016-2020



Perkembangan perekonomian daerah Kabupaten Bintan menunjukkan perkembangan positif baik berdasarkan data PDRB atas dasar harga konstan (ADHK) 2010 dan PDRB atas dasar harga berlaku (ADHB). Besarnya PDRB (ADHK 2010) dari Rp.12,013 triliun meningkat menjadi sebesar Rp.13,91 triliun pada tahun 2020. Demikian pula PDRB ADHB dari sebesar Rp. 16,59 triliun pada tahun 2016 meningkat menjadi sebesar Rp.20,74 triliun pada tahun 2020, selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut.



Tabel 2.4
Nilai Sektor/Lapangan Usaha Dalam PDRB Kabupaten Bintan Tahun 2016-2020
Atas Dasar Harga Konstan (ADHK) 2010 (Juta Rupiah)

No	Sektor/ Lapangan Usaha	2016	2017	2018	2019	2020
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	758.665,93	803.845,10	863.760,33	865.848,48	914.272,00
2	Pertambangan dan Penggalian	1.537.925,81	1.319.575,32	1.056.106,54	985.670,65	776.478,00
3	Industri Pengolahan	4.868.474,06	5.106.836,29	5.356.754,71	5.590.136,50	5.488.021,00
4	Pengadaan Listrik dan Gas	18.701,69	19.997,42	19.912,04	20.302,43	20.882,00
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	7.593,11	8.217,65	8.708,63	8.421,30	8.634,00
6	Konstruksi	2.089.846,05	2.391.230,65	2.777.198,22	3.039.995,96	3.044.846,00
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	1.194.543,12	1.274.831,56	1.344.149,66	1.405.947,01	1.345.120,00
8	Transportasi dan Pergudangan	282.510,81	299.710,52	310.708,57	335.450,52	303.822,00
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	620.934,42	695.299,63	759.860,06	824.895,07	530.582,00
10	Informasi dan Komunikasi	183.766,34	194.766,45	205.389,74	214.177,24	221.119,00
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	222.181,06	239.757,76	248.358,28	261.268,21	258.915,00
12	Real Estate	147.749,92	158.655,74	167.182,31	175.553,53	180.645,00
13	Jasa Perusahaan	128,81	133,65	135,27	137,74	123,00
14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	298.550,26	321.076,35	342.128,37	367.234,98	379.112,00
15	Jasa Pendidikan	243.284,42	255.047,27	261.892,75	273.198,53	268.712,00
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	121.813,75	129.929,53	137.198,29	145.726,42	153.878,00
17	Jasa lainnya	23.451,13	24.129,91	25.232,73	26.129,83	22.635,00
	PDRB	12.620.120,69	13.243.040,79	13.884.676,50	14.540.094,42	13.917.798,00

Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2021



Tabel 2.5
Nilai Sektor Dalam PDRB Kabupaten Bintan Tahun 2016-2020
Atas Dasar Harga Berlaku (ADHB) (Juta Rupiah)

No	Sektor/ Lapangan Usaha	2016	2017	2018	2019	2020
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	1.052.651,44	1.138.403,61	1.250.776,57	1.314.969,35	1.430.744,00
2	Pertambangan dan Penggalian	1.833.190,74	1.589.275,14	1.289.328,56	1.240.976,15	990.871,00
3	Industri Pengolahan	6.515.201,57	7.052.890,11	7.621.976,86	8.331.309,21	8.379.229,00
4	Pengadaan Listrik dan Gas	21.827,98	24.300,93	23.508,12	25.050,49	26.093,00
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	9.349,11	10.439,38	11.431,55	12.201,20	12.717,00
6	Konstruksi	2.853.200,37	3.342.699,39	4.067.023,67	4.652.213,78	4.665.065,00
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	1.479.545,64	1.643.234,12	1.802.385,09	1.967.032,03	1.938.715,00
8	Transportasi dan Pergudangan	378.723,81	409.418,65	435.206,10	486.048,91	447.059,00
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	863.353,42	1.007.661,70	1.144.878,37	1.244.816,22	763.398,00
10	Informasi dan Komunikasi	193.809,34	208.692,38	226.174,29	245.972,02	249.692,00
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	268.591,49	306.576,48	321.813,51	340.638,80	339.694,00
12	Real Estate	184.521,92	201.284,37	216.518,52	229.938,17	238.716,00
13	Jasa Perusahaan	152,81	160,97	167,28	173,21	155,00
14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	436.276,26	485.566,75	536.713,84	582.194,06	616.276,00
15	Jasa Pendidikan	320.521,42	346.473,55	370.128,71	389.733,66	396.432,00
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	155.256,75	167.762,18	181.283,09	202.198,52	217.163,00
17	Jasa lainnya	30.224,13	31.568,84	33.649,28	35.579,44	31.677,00
	PDRB	16.596.398,21	17.966.408,56	19.532.963,41	21.301.045,23	20.743.698,00

Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2021



Laju pertumbuhan ekonomi Kabupaten Bintan pada tahun 2020 turun -4,28%, hal ini karena adanya Pandemi Covid 19. Sektor yang mengalami penurunan paling tajam adalah sektor Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum yaitu -35,68%, selanjutnya yaitu sektor pertambangan dan penggalian turun menjadi (-21,22%).

Tabel 2.6
Laju Pertumbuhan PDRB Kabupaten Bintan Atas Dasar Harga Konstan 2010 Menurut Lapangan Usaha (Persen)
Kabupaten Bintan Tahun 2016-2020

No	Sektor PDRB	Laju Pertumbuhan PDRB Kabupaten Bintan Atas Dasar Harga Konstan 2010 Menurut Lapangan Usaha (Persen)				
		2016	2017	2018	2019	2020
1	Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan	3.30	7.93	2.45	3.21	5.60
2	Pertambangan dan Penggalian	-8.77	-14.52	-18.75	-7.72	-21.22
3	Industri Pengolahan	6.05	4.90	4.89	4.36	-1.83
4	Pengadaan Listrik dan Gas	14.77	6.93	-0.43	1.96	2.86
5	Pengadaan Air, Pengelolaan Sampah, Limbah dan Daur Ulang	0.24	8.23	1.11	1.36	2.53
6	Konstruksi	12.50	14.42	16.14	9.46	0.16
7	Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	8.45	5.97	5.29	5.49	-4.33
8	Transportasi dan Pergudangan	6.56	6.09	5.67	5.92	-9.43
9	Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum	3.91	11.98	12.16	5.77	-35.68
10	Informasi dan Komunikasi	5.24	5.99	5.45	4.28	3.24
11	Jasa Keuangan dan Asuransi	8.56	7.91	3.59	5.20	-0.90
12	Real Estate	8.18	7.38	5.37	5.01	2.90
13	Jasa Perusahaan	4.64	3.75	1.22	1.82	-11.03
14	Administrasi Pemerintahan, Pertahanan dan Jaminan Sosial Wajib	7.76	7.55	6.56	7.34	3.23
15	Jasa Pendidikan	7.30	4.84	2.68	4.32	-1.64
16	Jasa Kesehatan dan Kegiatan Sosial	6.53	6.66	5.59	6.22	5.59
17	Jasa lainnya	3.24	2.89	4.57	3.56	-13.37
	PDRB	5.05	4.94	4.85	4.71	-4.28

Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2021

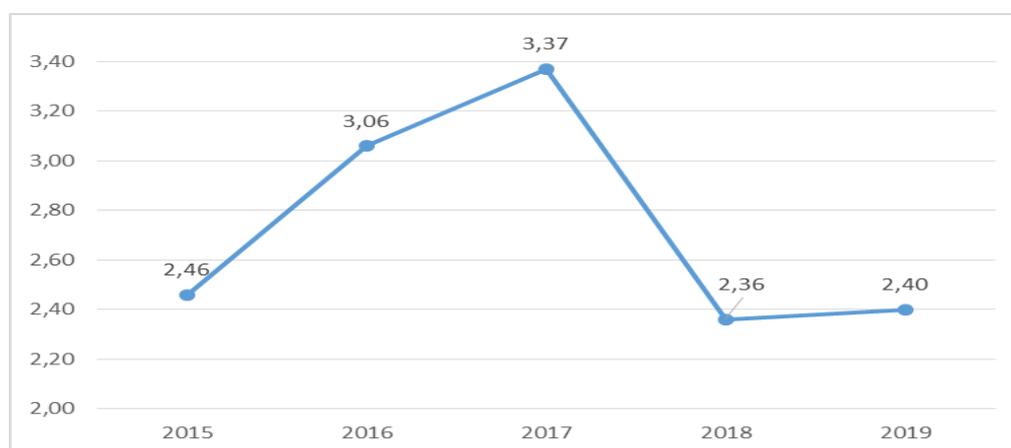


2. Laju Inflasi

Inflasi merupakan salah satu indikator penting yang dapat memberikan informasi tentang dinamika perkembangan harga barang dan jasa yang dikonsumsi masyarakat dan berpengaruh terhadap kemampuan daya beli masyarakat. Perkembangan harga barang dan jasa tersebut menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat daya beli.

Tingkat kestabilan harga (inflasi) juga merupakan salah satu ukuran kinerja perekonomian Pemerintah Daerah dalam mengendalikan gejolak harga terutama untuk komoditas yang strategis yang diukur dengan mengukur Indeks Harga Konsumen (IHK). IHK Kabupaten Bintan mengacu pada IHK Kota Tanjungpinang.

Selama lima tahun terakhir perkembangan inflasi di Kota Tanjungpinang menunjukkan fluktuasi. Pada tahun 2015 inflasi di Kota Tanjungpinang sebesar 2,46%, inflasi tertinggi terjadi pada tahun 2017 yaitu sebesar 3,37% dan pada tahun 2018 menurun menjadi 2,36% dan pada tahun 2019 kembali naik menjadi 2,40%.



Sumber : BPS Kabupaten Bintan, Tahun 2021

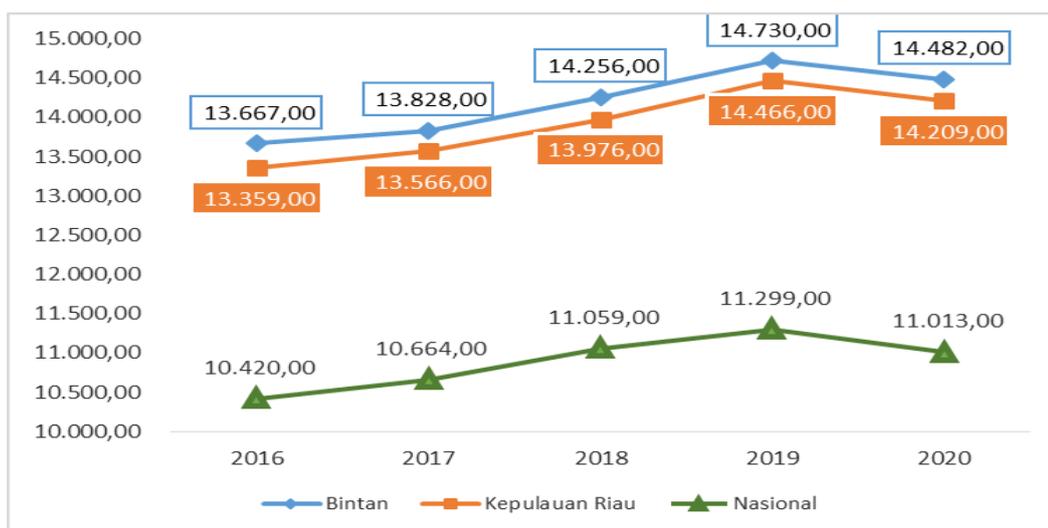
Gambar 2.15 Perkembangan Laju Inflasi Kabupaten Bintan Tahun 2015-2019



3. Rata-Rata Pengeluaran Penduduk

Dimensi standar hidup layak merupakan representasi dari tingkat kesejahteraan masyarakat. Dimensi ini dicerminkan oleh indikator pengeluaran per kapita yang disesuaikan. Perkembangan pengeluaran per kapita Kabupaten Bintan dari tahun 2016 hingga tahun 2020 juga terus mengalami kenaikan, yaitu pada tahun 2016 sebesar Rp.13.667 ribu dan pada tahun 2020 menjadi sebesar Rp.14.7482 ribu. Kondisi ini relevan terhadap perkembangan pengeluaran per kapita Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional. Hal ini menunjukkan bahwa terus membaiknya kesejahteraan penduduk di Indonesia, termasuk penduduk di Kabupaten Bintan.

Kondisi ini relevan terhadap perkembangan pengeluaran per kapita Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional. Hal ini menunjukkan bahwa terus membaiknya kesejahteraan penduduk di Indonesia, termasuk penduduk di Kabupaten Bintan.



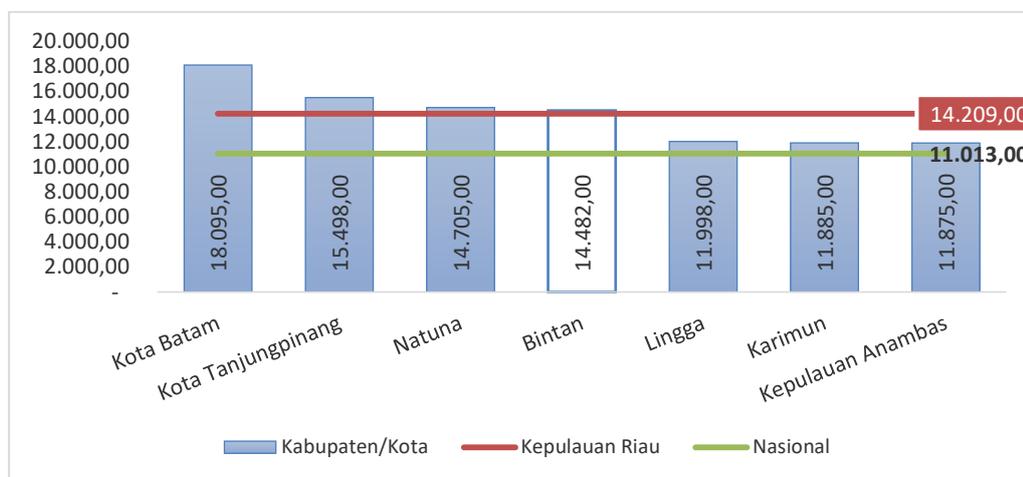
Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.16 Perkembangan Rata-Rata Pengeluaran Penduduk Per Kapita Kabupaten Bintan, Provinsi Kepulauan Riau dan Nasional Tahun 2016-2020 (Ribu Rupiah)

Pengeluaran per kapita Kabupaten Bintan pada tahun 2020 sebesar Rp.14.482 ribu berada di atas Provinsi Kepulauan Riau (Rp.14.209 ribu) dan Nasional (Rp.11.013 ribu) serta menempati



posisi tertinggi ke-4 setelah Kota Batam, Kota Tanjungpinang dan Kabupaten Natuna. Selengkapnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Sumber: BPS Nasional, Tahun 2021

Gambar 2.17 Posisi Relatif Pengeluaran Per Kapita Kabupaten Bintang dibandingkan dengan Kabupaten Lain tahun 2020

E. Organisasi Perangkat Daerah dan Aparatur Sipil Negara (ASN)

1. Kebijakan Kepegawaian di Kabupaten Bintang

Kebijakan pengembangan ASN di Kabupaten Bintang bersifat strategis dimana perangkat daerah adalah mesin penggerak dinamika reformasi birokrasi yang meliputi delapan (8) indikator penting sebagaimana tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintang, sebagai berikut :

- 1) Persentase jumlah aparatur yang sudah mengikuti diklat PIM dan Diklat Prajabatan;
- 2) Persentase jumlah aparatur yang dinyatakan lulus dalam Diklat Fungsional;
- 3) Persentase jumlah aparatur yang dinyatakan lulus dalam diklat teknis;
- 4) Persentase penempatan aparatur sesuai kompetensi;
- 5) Persentase kelengkapan administrasi kepegawaian;
- 6) Persentase penanganan kasus-kasus disiplin Aparatur;



- 7) Indeks kepuasan aparatur;
- 8) Persentase jumlah pegawai dengan nilai SKP dengan nilai rata-rata baik.

Penyelenggaraan urusan penunjang kepegawaian merupakan unsur strategis bagi meningkatkan profesionalisme ASN. Urusan kepegawaian berkaitan dengan berbagai aspek dalam manajemen kepegawaian yaitu pengadaan calon ASN, mutasi, promosi, pengembangan kompetensi dan kapasitas ASN, pemberhentian ASN dan pensiun.

Capaian indikator persentase jumlah aparatur yang sudah mengikuti Diklat PIM dan Pra-jabatan mengalami penurunan yaitu pada tahun 2016 sebesar 73% turun menjadi 60% pada tahun 2020. Indikator yang perlu mendapatkan perhatian adalah: 1) Persentase jumlah aparatur yang sudah mengikuti diklat PIM dan Pra; 2) Persentase jumlah aparatur yang dinyatakan lulus dalam diklat teknis juga mengalami penurunan dari 100 % di tahun 2019 menjadi 0 % di tahun 2020; 3) Persentase penanganan kasus-kasus disiplin Aparatur tahun 2020 juga baru tercatat 48% yang ditangani. Secara lengkap perkembangan capaian indikator urusan Penunjang Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.7
**Capaian Indikator Kinerja Urusan Kepegawaian,
Pendidikan dan Pelatihan**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian Indikator Kinerja				
			2016	2017	2018	2019	2020
1	Persentase jumlah aparatur yang sudah mengikuti diklat PIM dan Pra jabatan	%	73	73	79	79	60
2	Persentase jumlah aparatur yang dinyatakan lulus dalam diklat fungsional	%	88	100	100	100	100



No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian Indikator Kinerja				
			2016	2017	2018	2019	2020
3	Persentase jumlah aparatur yang dinyatakan lulus dalam diklat teknis	%	100	100	100	100	0
4	Persentase penempatan Aparatur sesuai kompetensi	%	99	98	97	98,1	97
5	Persentase kelengkapan administrasi kepegawaian	%	100	100	100	100	100
6	Persentase penanganan kasus-kasus disiplin Aparatur	%	77	74	81	100	48
7	Indeks kepuasan aparatur	Indeks	n/a	n/a	61	80,78	0
8	Persentase jumlah pegawai dengan nilai SKP \geq baik	%	n/a	n/a	48	85	96

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan Tahun 2020

Penataan kelembagaan perangkat daerah berdasarkan Perda Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bintan dan telah diperbarui dengan Perda Nomor 7 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Bintan telah dibentuk organisasi perangkat daerah (OPD) sebanyak 29 unit perangkat daerah (PD) dan 10 kecamatan. Data secara rinci dikemukakan sebagai berikut :



Tabel 2.8
Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bintan

No	Kategori	Jumlah (unit)
1	Sekretariat Daerah	1
2	Sekretariat Dewan	1
3	Inspektorat	1
4	Dinas (termasuk Satpol PP)	21
5	Badan	5
6	Kecamatan	10
	Jumlah	39

Sumber : Bag Organisasi Setda, 2019.

Berdasarkan tipe organisasi perangkat daerah diketahui OPD Tipe A sebanyak 17 unit, OPD Tipe B sebanyak 8 unit dan OPD Tipe C sebanyak 4 unit. Selain itu terdapat 10 unit organisasi perangkat daerah kecamatan termasuk kategori Tipe A. Perincian OPD Kabupaten Bintan berdasarkan penataan kelembagaan, sebagai berikut :

No	Tipe Perangkat Daerah	Perangkat Daerah dan Jumlah ASN
1	Tipe A	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sekretariat Daerah (Setda) dengan jumlah pegawai sebanyak : 125 orang; 2. Inspektorat Daerah (Inspektorat) dengan jumlah pegawai sebanyak : 43 orang; 3. Dinas Pendidikan (Disdik) dengan jumlah pegawai sebanyak : 1284 orang; 4. Dinas Kesehatan (Dinkes) dengan jumlah pegawai sebanyak : 448 orang; 5. Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dengan jumlah pegawai sebanyak : 147 orang; 6. Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan KB, dengan jumlah pegawai sebanyak : 25 orang; 7. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian (DKPP), dengan jumlah pegawai sebanyak : 57 orang;



No	Tipe Perangkat Daerah	Perangkat Daerah dan Jumlah ASN
		<ol style="list-style-type: none"> 8. Dinas Lingkungan Hidup (DLH) dengan jumlah pegawai sebanyak : 30 orang; 9. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dengan jumlah pegawai sebanyak : 32 orang; 10. Dinas Komunikasi dan Informatika, dengan jumlah pegawai sebanyak : 32 orang; 11. Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian dan Perdagangan, dengan jumlah pegawai sebanyak : 35 orang; 12. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), dengan jumlah pegawai sebanyak : 27 orang; 13. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, dengan jumlah pegawai sebanyak : 30 orang; 14. Dinas Perikanan, dengan jumlah pegawai sebanyak : 30 orang; 15. Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (Bappelitbang), dengan jumlah pegawai sebanyak : 44 orang; 16. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD), dengan jumlah pegawai sebanyak : 40 orang;
2	Tipe B	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (Dinas PUPR) dengan jumlah pegawai sebanyak : 50 orang; 2. Dinas Sosial (Dinsos), dengan jumlah pegawai sebanyak : 21 orang; 3. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD), dengan jumlah pegawai sebanyak : 23 orang; 4. Dinas Perhubungan (Dishub) dengan jumlah pegawai sebanyak : 35 orang; 5. Dinas Perpustakaan dan Arsip, dengan jumlah pegawai sebanyak : 19 orang; 6. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya manusia (BKPSDM) dengan jumlah pegawai sebanyak : 30 orang;



No	Tipe Perangkat Daerah	Perangkat Daerah dan Jumlah ASN
		7. Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) dengan jumlah pegawai sebanyak : 52 orang; 8. Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) dengan jumlah pegawai sebanyak : 52 orang;
3	Tipe C	1. Sekretariat DPRD dengan jumlah pegawai sebanyak : 31 orang; 2. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman dengan jumlah pegawai sebanyak : 26 orang; 3. Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) dengan jumlah pegawai sebanyak : 18 orang; 4. Dinas Kepemudaan dan Olahraga dengan jumlah pegawai sebanyak : 22 orang;

Jumlah perangkat daerah (PD) di Kabupaten Bintan sebanyak 39 unit dan 10 kecamatan; 15 Kelurahan dan 36 Desa. Unit pelayanan kesehatan adalah 1 RSUD Kabupaten Bintan (dengan pegawai sebanyak 111 orang, 15 unit pelaksana teknis daerah Pusat Kesehatan Masyarakat ((UPTD Puskesmas) yang tersebar di 10 kecamatan dan sebagian besar terdiri dari wilayah kepulauan.

Banyaknya Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Bintan (2021) sebanyak 3.184 orang, sebagian besar adalah perempuan sebanyak 1.731 orang (54,36%) dan laki-laki sebanyak 1.453 orang (45,64%) bertugas di unit-unit pelayanan, baik PD maupun unit-unit satuan layanan termasuk kecamatan, kelurahan, sekolah, Puskesmas dan petugas penyuluh lapangan (PPL), PLKB/ Kesehatan dan petugas lapangan lainnya yang berasal dari ASN. Sedangkan berdasarkan kelompok umur PNS diketahui terbesar pada kelompok usia 31 – 40 tahun sebanyak 1.031 orang dan kelompok usia 41- 50 tahun sebanyak 1062 orang. Secara rinci dikemukakan sebagai berikut :



Tabel 2.9
Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Bintan
Berdasarkan Kelompok Umur (Tahun)

No	Kelompok Umur (th)	Jenis Kelamin (orang)		
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	20 – 30	81	120	201
2	31- 40	413	618	1.031
3	41 – 50	534	528	1.062
4	51 - 60	425	465	890
	Jumlah	1.453	1.731	3.184

Sumber : BPS, Kabupaten Bintan Dalam Angka 2021

2. Kondisi ASN Berdasarkan Pendidikan yang Ditamatkan

Pemerintah Kabupaten Bintan berketetapan untuk terus melakukan analisis dan evaluasi kelembagaan agar mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan strategis yang cepat, dinamika perubahan global serta tuntutan masyarakat. Struktur organisasi menjadi lebih fleksibel dalam menghadapi dinamika dan tuntutan yang berkembang dalam masyarakat pada umumnya. Acuan kebijakan dari Kemenpan RB dalam penataan sistem manajemen sumber daya ASN, adalah sebagai berikut :

- a. Rekrutmen, kebutuhan ASN didasarkan pada analisis jabatan (Anjab) dan analisis beban kerja (ABK), seleksi Pegawai ASN secara terpadu dengan menggunakan Computer Assisted Test (CAT).
- b. Pengembangan pegawai, sebagai hak pegawai ASN, SDM aparatur sebagai aset sehingga perlu pengembangan (diklat, seminar, kursus, praktek kerja dan pertukaran PNS-swasta).
- c. Promosi, basis karir terbuka (kompetisi), hak setiap pegawai ASN yang memenuhi syarat.
- d. Kesejahteraan, berdasarkan beban kerja, tanggung jawab, resiko pekerjaan dan kinerja.
- e. Manajemen kinerja, menjamin objektivitas pembinaan pegawai ASN yang didasarkan prestasi dan sistem karir, serta adanya sanksi atas



tidak tercapainya kinerja.

- f. Meningkatkan disiplin dan etika, rincian kode etik profesi dan sanksi.
- g. Persiapan Pensiun ASN.

Rincian ASN berdasarkan tingkat pendidikan di Kabupaten Bintan termasuk baik dengan kualifikasi pendidikan sarjana (S1) dan pasca sarjana (S2/ Magister dan S3/ Doktor), secara rinci dikemukakan sebagai berikut :

Tabel 2.10
Jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Bintan
Berdasarkan Pendidikan Tahun 2020

No	Pendidikan Formal	Jenis Kelamin (orang)		
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Sekolah Dasar/ sederajat	13	0	13
2	SLTP/sederajat	24	1	25
3	SLTA/ sederajat	450	268	718
4	Diploma I, II	106	201	307
5	Diploma III	123	315	438
7	Sarjana/ Magister/ Doktor	737	946	1.683
	Jumlah (orang)	1.453	1.731	3.184

Sumber : BPS, Kabupaten Bintan Dalam Angka 2021

Adapun sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kabupaten Bintan (2020) sebanyak 3.184 orang. Berdasarkan kualifikasi tingkat pendidikan terakhir paling banyak adalah ASN dengan tingkat pendidikan dari Sarjana, Magister dan Doktor yaitu sebanyak 1.683 orang dengan rincian laki-laki sebanyak 737 orang dan perempuan sebanyak 946 orang. Hanya sebagian kecil yang berpendidikan Sekolah Dasar/sederajat (sebanyak 13 orang) dan SLTP/sederajat sebanyak 25 orang. Hal ini menjadi pendukung utama dalam rangka mewujudkan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN yang semakin profesional.



3. Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Bintang Berdasarkan Tingkat Kepangkatan dan Golongan

Jumlah ASN di Pemerintah Kabupaten Bintang berdasarkan Kepangkatan dan Golongan dapat diketahui terkait dengan pengembangan karir ASN, dapat dikemukakan sebagai berikut :

Tabel 2.11
Jumlah ASN di Pemerintah Kabupaten Bintang
Berdasarkan Kepangkatan/Golongan

No	Kepangkatan/ Golongan	Tahun					
		2019			2020		
		L	P	Jumlah	L	P	Jumlah
1	I/A (Juru Muda)	2	0	2	2	0	2
2	I/B (Juru Muda Tingkat I)	2	0	2	2	0	2
3	I/C (Juru)	7	1	8	5	0	5
4	I/D (Juru Tingkat I)	7	0	7	6	0	6
	Golongan I	18	1	19	15	0	15
5	II/A (Pengatur Muda)	35	20	55	26	13	39
6	II/B (Pengatur Muda Tingkat I)	88	49	137	79	47	126
7	II/C (Pengatur)	153	127	280	102	95	197
8	II/D (Pengatur Tingkat I)	145	101	246	188	120	308
	Golongan II	421	297	718	395	275	670
9	III/A (Penata Muda)	179	305	484	163	243	406
10	III/B (Penata Muda Tingkat I)	196	325	521	181	325	506
11	III/C (Penata)	246	342	588	235	369	604
12	III/D (Penata Tingkat I)	257	268	525	276	287	563
	Golongan III	878	1.240	2.118	855	1.224	2.079
13	IV/A (Pembina)	127	220	347	132	210	342
14	IV/B (Pembina Tingkat I)	34	21	55	32	19	51
15	IV/C (Pembina Utama Muda)	27	3	30	23	3	26
16	IV/D (Pembina Utama Madya)	1	0	1	1	0	1
17	IV/E (Pembina Utama)	0	0	0	0	0	0
	Golongan IV	189	244	433	188	232	420
	Total	1.506	1.782	3.288	1.453	1.731	3.184

Sumber : BPS, Kabupaten Dalam Angka 2021

Berdasarkan data kepangkatan ASN tahun 2020, diketahui sebagian besar pegawai dengan kepangkatan Penata/Golongan III sebanyak 2.079 orang. Sedangkan ASN berpangkat dan golongan Pembina sebanyak 420 orang. Perkembangan kepangkatan ASN sangat terkait erat dengan



pengembangan prestasi kerja dan karier sebagai ASN. Berdasarkan UU Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dimasa mendatang lebih diarahkan pada jabatan-jabatan fungsional lebih banyak daripada jabatan struktural.

4. Kondisi ASN berdasarkan Jabatan Struktural/ Eselon

Berdasarkan kelembagaan ASN Kabupaten Bintan yang ditetapkan pada tahun 2020 dapat dikemukakan rincian jabatan struktural/ eselon sebagai berikut :

Tabel 2.12
Perincian ASN Berdasarkan Eselon dan Non Struktural di Kabupaten Bintan

No	Jabatan Struktural	Jenis Kelamin (orang)		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1.	Eselon IV	320	213	533
2.	Eselon III	103	49	152
3.	Eselon II	29	3	32
4.	Eselon I	0	0	0
	Jumlah	452	265	717

Sumber : BPS, Kabupaten Dalam Angka 2021

Berdasarkan data tabel diatas, dapat dikemukakan bahwa jumlah ASN menduduki jabatan struktural sebanyak 717 orang, yang terdiri dari 452 orang laki-laki dan 265 orang perempuan. Sedangkan jumlah ASN yang tidak menduduki jabatan struktural sebanyak 2.467 orang, terdiri dari 1.001 orang laki-laki dan 1.466 perempuan.

5. Kondisi ASN berdasarkan Rumpun Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional

Perincian ASN Kabupaten Bintan berdasarkan Rumpun Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional berdasarkan data tahun 2021 dapat dikemukakan sebagai berikut :



Tabel 2.13
Perincian ASN Berdasarkan Jabatan Struktural dan Fungsional di Kabupaten Bintan

No	Rumpun Jabatan	Jenis Kelamin (orang)		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1.	Fungsional Tertentu	528	1.135	1.663
2.	Fungsional Umum	473	331	804
3.	Struktural	452	265	717
	Jumlah	1.453	1.731	3.184

Sumber : BPS, Kabupaten Dalam Angka 2021

Berdasarkan data tabel diatas, dapat dikemukakan bahwa jumlah ASN menduduki jabatan struktural sebanyak 717 orang, yang terdiri dari 452 orang laki-laki dan 265 orang perempuan. Kemudian jumlah ASN yang menduduki jabatan Fungsional Umum sebanyak 804 orang, terdiri dari 473 orang laki-laki dan 331 perempuan. Sedangkan jumlah ASN yang menduduki jabatan Fungsional Tertentu sebanyak 1.663 orang, terdiri dari 528 orang laki-laki dan 1.135 perempuan. Telah banyak kaum perempuan menduduki jabatan struktural di Kabupaten Bintan.

6. Penilaian Kinerja Pemerintah Kabupaten Bintan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK)

Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), Pemerintah Kabupaten Bintan dalam penyelenggaraan pemerintahan berusaha untuk menerapkan prinsip-prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat berdasarkan amanat undang-undang. Untuk mencapai hal tersebut, salah satu bentuk yang dilakukan oleh pemerintah daerah adalah dengan melakukan pengawasan terhadap berbagai penyelenggaraan pemerintah daerah. Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bintan yang memiliki tugas melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap penyelenggaraan urusan pemerintahan adalah Inspektorat. Dalam hal ini Inspektorat mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan pemeriksaan atas pelaksanaan tugas rutin dan



pembangunan di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bintan secara berkala dan menginformasikan hasilnya kepada publik.

Pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh PD dilaksanakan oleh inspektorat, hal ini dilakukan agar perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Tabel 2.14
Capaian Kinerja Penunjang Pengawasan Tahun 2016-2020

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian Kinerja Tahun				
			2016	2017	2018	2019	2020
1.	Jumlah unit kerja/OPD yang mendapat nilai akuntabilitas kinerja minimal kategori CC	OPD	10	4	4	27	38
2.	Persentase rekomendasi temuan internal (BPK) yang ditindaklanjuti	%	77,89	75,71	85,72	90,39	89,80
3.	Persentase rekomendasi temuan internal yang ditindak lanjuti	%	92,01	88,61	92,68	87,93	83,26
4.	Persentase OPD yang menindaklanjuti hasil reviu atas Laporan Keuangan	%	91	93	95	98	100

Sumber : Inspektorat Kab. Bintan, Tahun 2020

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, maka kewenangan pemeriksaan keuangan dinyatakan dalam laporan hasil pemeriksaan atau sering dinamakan Opini BPK yaitu pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan oleh BPK oleh Pemerintah Kabupaten/Kota. BPK dapat memberikan empat (4) jenis opini, yaitu : (1) Wajar Tanpa Pengecualian (*WTP/unqualified Opinion*), (2) Wajar Dengan Pengecualian (*WDP/Qualified Opinion*), (4) Tidak Memberikan Pendapat (*TMT/Disclaimer Opinion*) dan Tidak Wajar (*TW/Adverse Opinion*). Uraian masing-masing secara ringkas dikemukakan, sebagai berikut :

1. **Opini WTP** diberikan dengan kriteria: sistem pengendalian internal memadai dan tidak ada salah saji yang material atas pos-pos laporan keuangan. Secara keseluruhan laporan keuangan telah menyajikan secara wajar sesuai dengan SAP.
2. **Opini WDP** diberikan dengan kriteria: sistem pengendalian internal memadai, namun terdapat salah saji yang material pada beberapa pos



- laporan keuangan. Laporan keuangan dengan opini WDP dapat diandalkan, tetapi pemilik kepentingan harus memperhatikan beberapa permasalahan yang diungkapkan auditor atas pos yang dikecualikan tersebut agar tidak mengalami kekeliruan dalam pengambilan keputusan.
3. **Opini TMP** diberikan apabila terdapat suatu nilai yang secara material tidak dapat diyakini auditor karena ada pembatasan lingkup pemeriksaan oleh manajemen sehingga auditor tidak cukup bukti dan atau sistem pengendalian intern yang sangat lemah.
 4. **Opini Tidak Wajar** diberikan jika sistem pengendalian internal tidak memadai dan terdapat salah saji pada banyak pos laporan keuangan yang material. Dengan demikian secara keseluruhan laporan keuangan tidak disajikan secara wajar sesuai dengan SAP.

Kriteria pemberian opini oleh BPK, berdasarkan pada pertimbangan obyektif berupa : (a) kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan; (b) kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*); (c) kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan; dan (d) efektivitas sistem pengendalian intern (SPI). Keempat jenis opini yang bisa diberikan oleh BPK tersebut dasar pertimbangan utamanya adalah kewajaran penyajian pos-pos laporan keuangan sesuai dengan SAP. Kewajaran disini bukan berarti kebenaran atas suatu transaksi. Opini atas laporan keuangan tidak mendasarkan kepada apakah pada entitas tertentu terdapat kasus tindak pidana korupsi atau tidak.

Hasil pemeriksaan keuangan atau yang biasa disebut Opini BPK, disajikan dalam tiga (3) bagian, yaitu:

1. Laporan hasil pemeriksaan atas laporan keuangan yang memuat opini,
2. Laporan hasil pemeriksaan atas SPI, dan
3. Laporan hasil pemeriksaan atas kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan (BPK, 2017).

Berikut capaian Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Bintan dari tahun 2016 – 2020 dari BPK dengan nilai Wajar Tanpa Pengecualian



(WTP) adalah nilai tertinggi yang ditetapkan oleh BPK sejak tahun 2016 – 2020, masing-masing tahun sebagai berikut :

Tabel 2.15
Laporan Hasil Penilaian LKPD Kabupaten Bintan
Tahun 2015-2020

No	Tahun	Opini BPK
1	2016	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
2	2017	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
3	2018	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
4	2019	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
5	2020	Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

Sumber : Inspektorat Kab Bintan, 2021

Dengan demikian maka diketahui pengelolaan keuangan daerah dan barang milik daerah telah sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola keuangan publik yang dipersyaratkan peraturan perundangan yang berlaku.

BAB III

TANTANGAN DAN PELUANG PENERAPAN SISTEM MERIT

A. Arah Kebijakan Sistem Merit dari Pemerintah Pusat

Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2024 tentang ASN menjadi tonggak dalam rangka penerapan sistem merit dalam pembangunan birokrasi secara nasional berdasarkan beberapa peraturan perundangan sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2024 tentang ASN;
2. PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS;
3. Permenpan RB Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit;
4. Peraturan KASN Nomor 19 Tahun 2019 tentang Tatacara Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen ASN di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Tujuan penerapan sistem merit dalam manajemen ASN adalah sebagai berikut :

1. Merekrut ASN yang profesional dan berintegritas serta menempatkan mereka pada jabatan-jabatan birokrasi pemerintah sesuai kompetensinya.
2. Mempertahankan ASN melalui pemberian kompensasi yang adil dan layak.
3. Mengembangkan kemampuan ASN melalui bimbingan dan pendidikan dan pelatihan (Diklat).
4. Melindungi karir ASN dari politisasi dan kebijakan yang bertentangan dengan prinsip merit (adalah nepotisme dan primordialisme).



Target capaian penerapan sistem merit berdasarkan Perpres Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020 – 2024 dalam kebijakan nasional dikemukakan sebagai berikut :

1	Sasaran	Sasaran penerapan sistem merit adalah terwujudnya tata pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang profesional dan netral.
2	Arah Kebijakan	Arah kebijakan pembangunan ASN adalah memperkuat implementasi manajemen ASN berbasis sistem merit.
3	Strategi	Strategi Nasional adalah sebagai berikut : a) Penerapan manajemen talenta nasional. b) Pengawasan dan evaluasi penerapan sistem merit dalam bentuk penguatan kapasitas pengawasan dan evaluasi implementasi sistem merit. c) Penguatan kebijakan kesejahteraan ASN dalam bentuk kebijakan insentif untuk ASN di daerah perbatasan, tertinggal dan terluar (3T), tingkat resiko pekerjaan tinggi dan bertalenta (memiliki kinerja tinggi) serta kebijakan golden handshake untuk penataan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Sedangkan target penerapan sistem merit dalam RPJMN 2020 – 2024 dinyatakan dalam bentuk pencapaian target instansi pemerintah dengan Indeks Sistem Merit dengan Kategori Baik ke Atas (nilai 250 – 324 dan Nilai Indeks antara 0,61 – 0,80) pada tahun 2024 yang harus dicapai oleh Kementerian/ Lembaga sebesar 100%, Pemerintah Provinsi sebesar 85% (dari 34 provinsi) dan Pemerintah Kabupaten/Kota sebesar 30% (dari 508 kabupaten/kota) pada tahun 2024. Perincian target capaian sistem merit dalam Kategori Baik dalam RPJMN 2020 – 2024, dikemukakan sebagai berikut :



Tabel 3.1
Target Capaian Penerapan Sistem Merit Dalam RPJMN 2020 – 2024

Indikator	Realisasi 2020			Target (%)			
	Angka	Persen (%)	2020 (setelah perubahan)	2021	2022	2023	2024
% Kementerian dengan Indeks Sistem Merit kategori Baik ke atas	25 IP dari 34 IP	73,5%	90% menjadi 45%	100	100	100	100
% LNPK dengan Indeks Sistem Merit kategori Baik ke atas	14 IP dari 26 IP	53,8%	65% menjadi 37%	80%	95%	100%	100%
% Provinsi dengan Indeks Sistem Merit kategori Baik ke atas	13 IP dari 34 IP	38,2%	37% menjadi 17%	49	61	73	85
% Kab/Kota dengan Indeks Sistem Merit kategori Baik ke atas	25 IP dari 508 IP	4,9%	10% menjadi 5%	15	20	25	30

Sumber : RPJMN 2020 - 2024

Untuk meningkatkan capaian penerapan sistem merit secara nasional maka peningkatan peran dari kementerian dan lembaga non kementerian, dengan tugas sebagai berikut :

No	Kementerian/ Lembaga	Peran Dalam Penerapan Sistem Merit
1	Kemempn RB	Menyusun dan menetapkan kebijakan strategis tentang Manajemen ASN
2	Lembaga Administrasi Negara (LAN)	Melaksanakan kajian kebijakan dan mengelola secara strategis pengembangan kompetensi ASN
3	Badan Kepegawaian Negara (BKN)	Menyelenggarakan secara teknis manajemen ASN
4	Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN)	Menjaga penerapan sistem merit dan menjamin penerapan nilai dasar, kode etik, kode perilaku dan netralitas ASN



B. Arah Kebijakan Penerapan Sistem Merit Berdasarkan RPJMD

Pelaksanaan reformasi birokrasi di Kabupaten Bintan dalah dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, tentunya sangat tergantung pada peningkatan kualitas sumberdaya aparatur yang profesional dan dinamis dengan menerapkan sistem merit. Pelaksanaan kebijakan ini sejalan dengan visi pembangunan jangka menengah daerah sebagaimana diamanatkan dalam RPJMD Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026 sebagai berikut :

**“Bintan Rumah Kita yang Berkeadilan, Berdaya Saing dan Inovatif
Menuju Masyarakat yang Sejahtera”**

Berikut ini point-point penting dan strategis penjelasan visi pembangunan jangka menengah daerah sebagai berikut :

1. Rumah Kita

Dimaksud dengan rumah kita adalah Kabupaten Bintan yang memiliki SDM, potensi lokal dalam rangka mencapai tujuan pembangunan Kabupaten Bintan.

2. Berkeadilan

Berkeadilan memiliki kata dasar adil menurut kamus bahasa Indonesia adalah sama berat; tidak berat sebelah; tidak memihak. Hal ini dapat diartikan bahwa pembangunan di Kabupaten Bintan dilaksanakan dengan tidak berat sebelah, merata di seluruh wilayah. Pembangunan akan dilaksanakan disemua wilayah berdasarkan permasalahan dan potensi yang dimiliki oleh wilayah tersebut. Selain itu pembangunan di Kabupaten Bintan juga adil bagi semua penduduknya tidak membedakan laki perempuan, tua muda, anak anak.

3. Berdaya Saing

Berdaya saing berdasarkan pengertian kamus bahasa Indonesia adalah kemampuan makhluk hidup untuk dapat tumbuh (berkembang) secara normal di antara makhluk hidup lainnya sebagai pesaing dalam satu habitat (dalam satu bidang usaha dan sebagainya). Daya saing merupakan salah satu kriteria untuk menentukan keberhasilan dan pencapaian sebuah tujuan



yang lebih baik oleh suatu daerah dalam peningkatan pendapatan dan pertumbuhan ekonomi. Daya saing diidentifikasi dengan masalah produktivitas, yakni dengan melihat tingkat output yang dihasilkan untuk setiap input yang digunakan. Meningkatnya produktivitas ini disebabkan oleh peningkatan jumlah input material dan SDM, peningkatan kualitas input yang digunakan dan peningkatan teknologi (Porter, 1990 dalam Abdullah, 2002). Berdaya saing ini meliputi kondisi perekonomian dan SDM.

4. Sejahtera

Sejahtera menurut kamus bahasa Indonesia adalah aman sentosa dan makmur; selamat (terlepas dari segala macam gangguan); Dalam istilah umum, sejahtera menunjuk ke keadaan yang baik, kondisi manusia di mana orang-orangnya dalam keadaan makmur, dalam keadaan sehat dan damai. Dalam ekonomi, sejahtera dihubungkan dengan keuntungan benda. Sejahtera memiliki arti khusus resmi atau teknikal (lihat ekonomi kesejahteraan), seperti dalam istilah fungsi kesejahteraan sosial. Dalam kebijakan sosial, kesejahteraan sosial menunjuk ke jangkauan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan beberapa definisi di atas yang dimaksud sejahtera adalah mencakup berbagai usaha yang dikembangkan untuk meningkatkan taraf hidup manusia, baik itu di bidang fisik, mental, emosional, sosial, ekonomi dan spiritual.

Adapun penjabaran visi pembangunan daerah ke dalam perumusan misi adalah upaya yang dilakukan untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Pernyataan misi harus disampaikan secara jelas karena sebagai arahan dalam melaksanakan visi. Misi pembangunan jangka menengah periode 2021-2026 adalah sebagai berikut :

1. Misi 1 Memperkuat Pertumbuhan Ekonomi Berdasarkan Potensi Lokal Yang Berdaya Saing

Misi 1 memiliki pengertian bahwa peningkatan pertumbuhan ekonomi harus dilaksanakan pasca pandemi COVID 19 hal ini dikarenakan pertumbuhan ekonomi mengalami perlambatan sepanjang pandemi COVID 19. Sektor sektor yang mengalami perlambatan akan menjadi prioritas untuk ditingkatkan. Peningkatan sektor dalam



Pertumbuhan ekonomi didasarkan pada potensi lokal. Potensi lokal Kabupaten Bintan meliputi potensi pariwisata, potensi pertanian, potensi perkebunan, potensi kelautan/perikanan tangkap dan budidaya, potensi home industri, potensi ekonomi kreatif. Misi ini ditempuh melalui penguatan koperasi dan UMKM; ekonomi kreatif; peningkatan keahlian, keterampilan dan jiwa kewirausahaan; penguatan sektor pariwisata; Mengembangkan FTZ dan Kawasan Ekonomi Khusus serta dukungan terhadap kemudahan berusaha/investasi untuk meningkatkan daya saing. (Program Unggulan: GERBANG KAMPUNG, Bantuan Stimulus Tanpa Bunga Bagi UKM).

2. Misi 2 Meningkatkan kualitas Sumberdaya Manusia yang berdaya saing serta memperkuat nilai nilai religius dan budaya Melayu.

Misi ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas masyarakat Kabupaten Bintan dari sisi pendidikan, kesehatan, pangan, kualitas pemuda dan olahraga, kesetaraan dan keadilan gender. Mewujudkan nilai nilai religiusitas yang akan dilihat dari kerukunan antar umat beragama. Pemajuan dan kelestarian budaya melayu juga menjadi tujuan dalam misi ini. Pengembangan kesenian tradisional dan cagar budaya melayu yang akan dilestarikan supaya budaya ini terus berada di masyarakat Kabupaten Bintan. Melakukan implementasi budaya melayu dalam kehidupan sehari hari.

3. Misi 3 Meningkatkan kesejahteraan sosial dan pemberdayaan masyarakat

Misi ini memiliki pengertian peningkatan kesejahteraan sosial adalah menjadikan masyarakat Kabupaten Bintan sejahtera melalui pengurangan dan penanganan kemiskinan, pengurangan pengangguran, peningkatan pendapatan masyarakat. Penanganan kemiskinan ini mulai desil 1 sampai desil 5 dengan berbagai program yang komprehensif dan afirmatif sehingga kemiskinan dapat ditangani dengan baik. Pemberian jaminan perlindungan sosial dalam rangka meningkatkan ketersediaan kebutuhan dasar bagi penduduk miskin terutama anak terlantar, lansia terlantar, disabilitas terlantar dan orang gelandangan. Selain itu pemberdayaan masyarakat desa juga menjadi hal yang akan mendukung



pencapaian misi ini, Mewujudkan kemandirian desa dan kelurahan melalui program Gerbang Kampung.

4. Misi 4 Mempercepat pertumbuhan dan pemerataan pembangunan infrastruktur berbasis lingkungan dan tata ruang

Misi ini memiliki pengertian, pembangunan infrastruktur menjadi hal penting dalam rangka meningkatkan konektivitas antar wilayah baik pulau Bintan atau di luar pulau. Kabupaten Bintan memiliki pulau yang cukup banyak sehingga pada implementasi misi ini diarahkan untuk memperlancar perjalanan antar pulau. Pencapaian infrastruktur lain yang mencapai perhatian dalam misi ini adalah kualitas perumahan untuk mencegah terjadinya kawasan kumuh, penanganan kumuh, peningkatan akses air minum dan sanitasi lingkungan. Kualitas lingkungan di dalam misi ini menjadi hal penting. Peningkatan kualitas lingkungan hidup dengan mencegah terjadinya pencemaran air (sungai, laut, maupun sumber air lainnya), pencemaran udara, dan meningkatkan tutupan lahan. Selain itu penanganan sampah juga menjadi hal yang diperhatikan dalam misi ini. Penanganan bencana merupakan hal yang juga menjadi prioritas misi ini. Peningkatan kualitas infrastruktur untuk mengurangi perluasan banjir dan penanganan banjir. Peningkatan mitigasi bencana dan kesiapsiagaan bencana juga akan dilaksanakan, termasuk pencegahan dan penanganan bencana kebakaran.

5. Misi 5 Meningkatkan reformasi birokrasi dan pelayanan publik

Misi ini memiliki pengertian, Pemerintah Kabupaten Bintan akan melaksanakan pembangunan secara transparan, akuntabel dalam konsep reformasi birokrasi. Peningkatan kualitas perencanaan, penganggaran, kualitas dan profesionalisme pegawai, kualitas pengawasan. Percepatan Kabupaten Bintan menjadi *Smart City* juga merupakan bagian dari misi ini. Pelaksanaan pembangunan dan pemerintahan yang berbasis ekonomi dalam konsep Sistem Pemerintahan berbasis elektronik. Selain itu Kabupaten Bintan akan melaksanakan konsep pelayanan publik yang prima.



Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN erat kaitannya dengan melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik sejalan dengan misi ke lima yaitu **Meningkatkan reformasi birokrasi dan pelayanan publik**. Misi kelima memiliki tujuan dan sasaran sebagai berikut:

Tujuan : meningkatkan pemerintahan yang baik dan bersih dengan sasaran:

- a. Meningkatnya Birokrasi yang bersih dan akuntabel.
- b. Meningkatnya Birokrasi yang kapabel.
- c. Meningkatnya pelayanan publik yang prima.
- d. Meningkatnya kualitas inovasi daerah.

Penjabaran dari target capaian berdasarkan tujuan dan sasaran dari Misi ke lima dalam RPJMD Kabupaten Bintan, sebagai berikut :



Tabel 3.2
Target Indikator Kinerja Tujuan dan Sasaran Misi Kelima Berdasarkan RPJMD Kab Bintan 2021 – 2026

Tujuan	Sasaran	Indikator Tujuan/Sasaran	Definisi Operasional;	Satuan	Kondisi awal 2020	Target Tahun						Akhir RPJMD
						2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Meningkatkan pemerintahan yang baik dan bersih		IRB (indeks Reformasi Birokrasi)	Indeks komposit proses menata ulang birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-langkah bertahap, konkrit, realistis, sungguh-sungguh, berpikir di luar kebiasaan yang ada, perubahan paradigma, dan dengan upaya luar biasa	Indek	64,28	65,23	66,19	67,14	68,09	69,05	70,00	70,00
	Meningkatnya Birokrasi yang bersih dan akuntabel	Nilai SAKIP	Evaluasi oleh Kemen PAN-RB berdasarkan: upaya peningkatan kapasitas SDM yang menangani akuntabilitas kinerja, Pedoman akuntabilitas kinerja yang telah disusun, Pemutakhiran	Nilai	64,68	68	70	72	75	77	78	78



			data kinerja yang dilakukan secara berkala									
		Opini BPK	diberikan dengan kriteria: sistem pengendalian internal memadai dan tidak ada salah saji yang material atas pos-pos laporan keuangan. Secara keseluruhan laporan keuangan telah menyajikan secara wajar sesuai dengan SAP.	nilai	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
		indeks perilaku anti korupsi	Persepsi anti korupsi berdasarkan hasil survei eksternal	indek	3,71	3,758	3,807	3,855	3,903	3,952	4,000	4,00
	Meningkatnya Birokrasi yang kapabel	Indeks SPBE	Indeks komposit SPBE berdasarkan: Kepemilikan Arsitektur SPBE, Kepemilikan Peta Rencana SPBE, pelaksanaan tugas Tim Koordinasi SPBE, penerapan Manajemen Layanan SPBE, Layanan Kepegawaian Berbasis Elektronik, Layanan Kearsipan	Indeks	2,56	2,56	2,56	2,7	2,84	2,98	3,12	3,12



			Berbasis Elektronik, Layanan Perencanaan, Penganggaran, dan Kinerja Berbasis Elektronik, Layanan Publik Berbasis Elektronik.									
		IPA (Indeks Profesionalisme ASN)	Indeks profesionalisme SDM aparatur yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan, berdasarkan pengukuran Kemen PAN-RB	Indek	50,28	52,00	54,00	60,00	62,00	64,00	66,00	66,00
	Meningkatnya pelayanan publik yang prima	Rata rata nilai IKM	Rata rata nilai kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan dari beberapa perangkat daerah	nilai	81,75	81,95	82,15	82,40	82,60	82,80	83,00	83,00
	meningkatnya kualitas inovasi daerah	Indek Inovasi Daerah	himpunan inovasi daerah yang telah dilaporkan kepada menteri dalam negeri sebagai sebuah bentuk	indeks	4543	4568	4593	4593	4618	4643	4668	4668



			pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.										
--	--	--	--------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

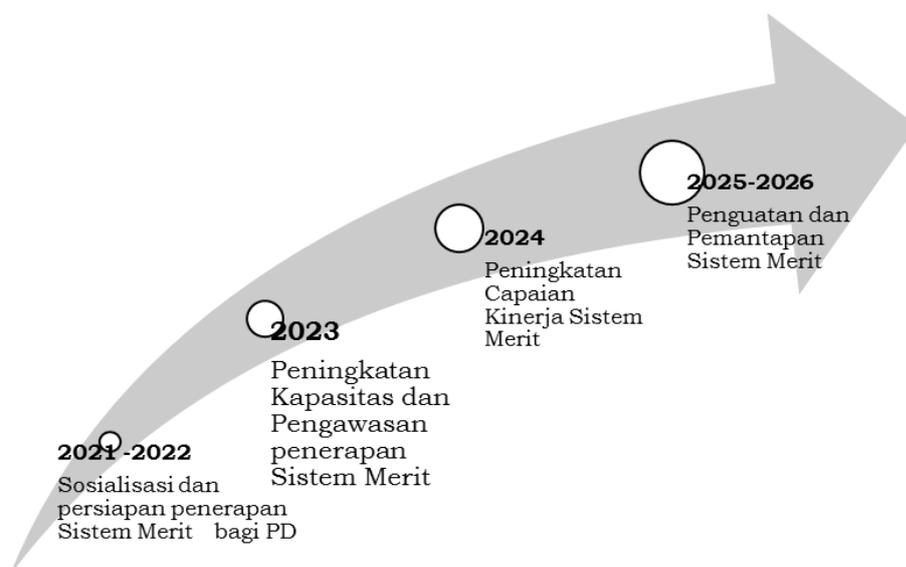
Sumber : RPJMD Kab. Bintan tahun 2021-2026



Penyelenggaraan pemerintahan daerah Kabupaten Bintan melaksanakan pemerintahan umum, penyelenggaraan program prioritas pembangunan daerah berdasarkan visi dan misi dalam RPJMD, peningkatan pelayanan publik secara transparan, akuntabel sebagaimana arah kebijakan reformasi birokrasi. Peningkatan kualitas perencanaan, penganggaran, kualitas dan profesionalisme PNS, kualitas pengawasan pemerintahan semakin ditingkatkan. Sedangkan tujuan dan sasaran pada misi ke lima adalah mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih dengan sasaran tahun 2021 - 2026 sebagai berikut :

- a. Meningkatnya Birokrasi yang bersih dan akuntabel.
- b. Meningkatnya Birokrasi yang kapabel.
- c. Meningkatnya pelayanan publik yang prima.
- d. Meningkatnya kualitas inovasi daerah.

Penggerak dinamika reformasi birokrasi adalah pembangunan sumberdaya aparatur di Kabupaten Bintan melalui penerapan sistem merit dalam mewujudkan birokrasi kelas dunia. Penerapan sistem merit adalah amanat dari UU Nomor 5 Tahun 2014 dalam rangka meniadakan dampak buruk spoil system dan penyakit dalam birokrasi (pita merah birokrasi/redtape bureaucracy) di lingkungan perangkat daerah. Berdasarkan arah kebijakan dalam RPJMD Kabupaten Bintan maka dapat dikemukakan peta jalan (road map) penerapan sistem merit sebagai berikut:



Milestone : Penerapan Sistem Merit Kab. Bintan Tahun 2021 – 2026



No	Periode Perencanaan	Target Capaian Yang Direncanakan
1	2021 – 2022	Diseminasi, kelengkapan data dan persiapan penerapan sistem merit bagi perangkat daerah di Kabupaten Bintan
2	2023	Peningkatan kapasitas dan bimbingan teknis dan pengawasan penerapan sistem merit bagi perangkat daerah
3	2024	Peningkatan capaian kinerja penerapan sistem merit
4	2025 - 2026	Penguatan dan pemantapan penerapan sistem merit diharapkan pada tahun 2025 atau 2026 mencapai Kategori Baik (Kategori III) dengan simbol warna hijau.

Sumber : Analisis Tim Penyusun (2021)

Target capaian pada akhir perencanaan tahun 2025/2026 diharapkan akan dapat mencapai sistem merit dalam manajemen ASN dengan Kategori III dengan **Predikat Baik pada tahun 2025 - 2026**, dengan berdasarkan panduan sebagai berikut :

Nilai (skor)	Nilai Indeks	Interpretasi Hasil	Pembinaan Lanjut
Nilai 250 - 324	0,61 – 0,80	<ul style="list-style-type: none"> Prinsip merit sudah diterapkan pada sebagian besar aspek manajemen ASN. Pemerintah daerah dapat dikecualikan dari pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian JPT dengan pengawasan KSAN dan dievaluasi setiap tahun 	Diberi kesempatan untuk mengisi JPT dari talent pools namun dengan persyaratan tertentu

Sumber : Permenpan RB No. 40 Tahun 2018.

Berdasarkan penilaian dari KSAN pada tahun 2019 terhadap 72 Pemerintah Kabupaten/Kota di Indonesia yang mendapatkan predikat baik adalah : (1) Kabupaten Kulon Progo (Provinsi DIY); (2) Kabupaten Garut (Provinsi Jawa Barat); dan (3) Kabupaten Kendal (Provinsi Jawa Tengah). Ketiga kabupaten tersebut dapat menjadi “*benchmarking*” dalam upaya



Kabupaten Bintan membangun peta jalan (road map) penerapan sistem merit di tahun-tahun mendatang. Apabila Kabupaten Bintan menetapkan target capaian Sistem Merit pada kategori baik maka secara umum diketahui :

1. Prinsip-prinsip dalam pelaksanaan sistem merit dapat diterapkan pada manajemen ASN berdasarkan pedoman pelaksanaan sistem merit.
2. Pemerintah daerah Kabupaten Bintan akan dapat melaksanakan seleksi terbuka dalam pengisian JPT dengan pengawasan KSAN Pusat dan tentunya dilaksanakan evaluasi capaian setiap tahun.

C. Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Tantangan Penerapan Sistem Merit

Berlakunya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pelaksanaan reformasi birokrasi berdasarkan arahan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010 – 2025 memacu pemerintah Kabupaten Bintan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih. Arahan kebijakan tersebut ditegaskan dalam RPJMD Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026.

Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Tantangan dalam Penerapan Sistem Merit adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi secara deskriptif yaitu dengan memberikan uraian tentang gambaran kondisi ASN di daerah. Analisis ini menempatkan situasi dan kondisi yang dikelompokkan sesuai kontribusi masing-masing faktor, sebagai berikut :

No	Faktor	Uraian Ringkas
1	Kekuatan (<i>Strength</i>)	Strenght (S) adalah analisis kekuatan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kekuatan dari suatu organisasi saat ini. Organisasi perlu menilai kekuatan-kekuatan dan kelemahan dibandingkan dengan para pesaingnya.
2	Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	Weaknesses (W) yaitu analisi kelemahan, situasi ataupun kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu organisasi saat ini atau cara menganalisis



No	Faktor	Uraian Ringkas
		kelemahan di dalam sebuah organisasi yang menjadi kendala yang serius dalam kemajuan suatu organisasi.
3	Peluang (<i>Opportunities</i>)	Opportunity (O), yaitu analisis peluang, situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar suatu organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi perangkat daerah di masa mendatang.
4	Hambatan (<i>Threats</i>)	Threats (T) yaitu analisis ancaman, cara menganalisis tantangan atau ancaman yang harus dihadapi oleh suatu organisasi untuk menghadapi berbagai macam faktor lingkungan yang tidak menguntungkan, yang menyebabkan kemunduran. Jika tidak segera di atasi, ancaman tersebut akan menjadi penghalang bagi suatu usaha yang bersangkutan baik di masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dalam penyusunan kajian sistem merit diperlukan analisis tentang faktor-faktor internal (meliputi aspek kekuatan dan kelemahan dan analisis faktor-faktor eksternal (meliputi aspek peluang dan tantangan) yang mempengaruhi penerapan sistem merit dikemukakan sebagai berikut :

1. Faktor-Faktor Kekuatan

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor kekuatan tentang situasi dan kondisi ASN, berdasarkan hasil diskusi kelompok terfokus dan analisis data skunder, sebagai berikut :

- a. Komitmen Kepala Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kabupaten Bintan tentang penerapan sistem merit termasuk kategori baik, hal ini dijabarkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026. Hal ini menjadi point penting dalam mewujudkan reformasi birokrasi dalam



penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan, dukungan dalam bentuk komitmen Pimpinan Daerah dalam rangka penyusunan peraturan perundangan, dukungan penganggaran sangat penting bagi pelaksanaan selanjutnya.

- b. Pemerintah Kabupaten Bintan melalui Bappelit dengan dukungan perangkat daerah lainnya telah menyusun dokumen perencanaan reformasi birokrasi, melakukan penilaian mandiri, melalui langkah kebijakan sebagai berikut :
 - (1) Menyusun perencanaan reformasi birokrasi yang dinamakan Road Map Reformasi Birokrasi Kabupaten Bintan Tahun 2020 – 2025 telah ditetapkan dengan Peraturan Bupati Bintan.
 - (2) membentuk kelembagaan yaitu Kelembagaan Kelompok Pokja Reformasi Birokrasi dengan dukungan segenap perangkat daerah utama yaitu : Sekretariat Daerah, Inspektorat dan Bappelitbang serta dilaksanakan oleh masing-masing perangkat daerah.
 - (3) Pemerintah Kabupaten Binatn telah melakukan penilaian mandiri dan melengkapi dokumen pendukung sistem merit sebagaimana arahan kebijakan nasional berdasarkan Permenpan RB Nomor 25 Tahun 2020 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi dan arahan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Bintan 2021 – 2026.
- c. Potensi ASN di Kabupaten Bintan termasuk baik dengan jumlah pegawai sebanyak 3.184 orang, sebagian dalam ASN kelompok usia muda dengan sebagian besar antara 20 – 40 tahun dan rata-rata tingkat pendidikan Sarjana (S1) dan Magister (S2) lebih banyak daripada yang berpendidikan menengah. Banyaknya PNS dengan golongan dan kepangkatan yang memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- d. Tersedianya analisis jabatan (Anjab) dan analisis beban kerja (ABK) dalam penilaian dan evaluasi kelembagaan perangkat daerah agar dapat mencapai rightzising.
- e. Kinerja perangkat daerah dan pelaporan tahunan perangkat daerah termasuk baik, berdasarkan nilai SAKIP, nilai indek kepuasan



masyarakat (IKM) dan keterbukaan informasi publik dalam pelayanan perangkat daerah.

- f. Tersedianya anggaran untuk pendanaan pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat) dan fasilitasi pendidikan bagi pegawai (ijin belajar dan tugas belajar serta bea siswa dari berbagai sumber) termasuk dari Kementerian dan Lembaga Non Kementerian.

2. Faktor-Faktor Kelemahan

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor kelemahan berdasarkan hasil diskusi kelompok terfokus dan analisis data sekunder, sebagai berikut :

Sejak berlakunya moratorium penambahan ASN menjadikan jumlah ASN yang direkrut belum sesuai dengan kebutuhan dari perangkat daerah. Berdasarkan data kepegawaian sebagian besar perangkat daerah mengalami kekurangan pegawai, termasuk guru dan tenaga kesehatan dan tenaga fungsional. Sebagai contoh BKPSDM berdasarkan ruang jabatan (2021) terdapat kekurangan sebanyak 20 orang ASN.

- a. Penempatan ASN belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi jabatan di perangkat daerah (termasuk jabatan fungsional, widyaiswara, jabatan fungsional peneliti, jabatan fungsional perencana dan lain-lain).
- b. Wilayah Kabupaten Bintan yang bersifat kepulauan menjadikan penugasan ASN belum dapat merata di seluruh wilayah. Hal ini menjadikan jangkauan pelayanan dasar dan pelayanan umum belum merata di pulau-pulau terluar.
- c. Penguasaan Teknologi Informatika (TI) dan literasi digital di kalangan ASN masih terbatas menjadikan informasi dan pelayanan berbasis TI belum dapat optimal. Demikian pula belum seluruh warga masyarakat memahami mekanisme pelayanan perangkat daerah berbasis TI (terdapat kesenjangan dalam pelayanan umum berbasis teknologi informatika di Kabupaten Bintan (termasuk untuk penyelenggaraan pendidikan berbasis TI dikarenakan pandemi Covid 19) sejak April 2020 sampai Nopember 2021).
- d. Keterbatasan jangkauan layanan internet dan spot-spot tempat umum masih terbatas sehingga menyebabkan pelayanan publik belum merata



di semua wilayah kepulauan di masa pandemi Covid 19 (sejak bulan April 2020).

- e. Belum optimalnya minat ASN untuk belajar secara mandiri dalam rangka pemenuhan hak pengembangan kompetensi 20 JP per tahun. Salah satunya disebabkan kurangnya penguasaan dan pemanfaatan media komunikasi dan pembelajaran berbasis TI dan kendala bahasa asing.
- f. Adanya pengalihan anggaran (refocusing) anggaran pada masa pandemi - Covid 19 (bencana non alam) telah menyebabkan realisasi pelaksanaan program/kegiatan pengembangan ASN terkendala.

3. Faktor-Faktor Peluang

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor peluang berdasarkan hasil diskusi kelompok terfokus dan analisis data sekunder, dikemukakan sebagai berikut :

- a. Berlakunya UU No 5 Tahun 2014 tentang ASN maka penerapan sistem merit mendukung pengembangan profesionalisme ASN baik di Pusat maupun Pemerintah Daerah semakin membaik.
- b. Pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi berdasarkan Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010 – 2025 mendorong pemerintah daerah meningkatkan birokrasi semakin kapabel, birokrasi yang efektif dan efisien dan pelayanan publik semakin prima secara nasional meningkat berkat fasilitasi Kemenpan RB dan Kementerian Dalam Negeri.
- c. Fasilitasi Pemerintah Pusat dalam meningkatkan kemampuan ASN, inovasi pemerintah daerah dan peningkatan pelayanan publik berdampak pada pelayanan publik dan kelengkapan sarana dan prasarana yang memadai dalam TI.
- d. Terbitnya Pemenpan RB nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta ASN menjadi peluang bagi peningkatan sistem merit dan profesionalisme ASN.
- e. Kabupaten Bintan memiliki kawasan pariwisata internasional dan kawasan perdagangan bebas (*Free Trade Zone/FTZ*) dan bebatasan langsung dengan Singapura memerlukan peningkatan pelayanan secara khusus.



- f. Peluang dalam pengembangan ASN di daerah melalui kerjasama antar daerah (KAD), kerjasama dengan Pusat/ Provinsi serta kerjasama dengan perguruan tinggi dan dunia usaha bagi peningkatan pelayanan ASN.
- g. Kementerian dan Lembaga Non Kementerian di Pusat menyediakan dan fasilitasi studi lanjut dan studi peningkatan profesi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) baik di dalam negeri maupun studi ke luar negeri. Hal ini mengingat Kabupaten Bintan dekat dengan Negara Malaysia dan Singapura.

4. Faktor-Faktor Tantangan

Berdasarkan identifikasi faktor-faktor tantangan berdasarkan hasil diskusi kelompok terfokus dan analisis data skunder, dikemukakan sebagai berikut :

- a. Perubahan cepat pada masa revolusi industri 4.0 menjadikan tuntutan pelayanan publik semakin kompleks dan cenderung memanfaatkan teknologi informatika, pemanfaatan big data, dan pelayanan mudah menjadi tantangan bagi wilayah perbatasan, wilayah kepulauan dan terluar. Peningkatan ini memerlukan penyediaan sarana dan prasarana sistem teknologi informatika.
- b. Era distrupsi dalam pemanfaatan teknologi dan digitalisasi, meningkatnya peran media sosial, big data dan jumlah penduduk kelompok generasi millennial menjadikan kebijakan publik, pelayanan publik semakin kompleks. Penanganan pelayanan kepada masyarakat memerlukan pendekatan multi sektoral sehingga ASN harus adaptif sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c. Belum terintegrasinya Sistem Informasi Kepegawaian antara Pusat dan Daerah menjadi salah satu kendala dalam pengembangan manajemen sumberdaya aparatur untuk mewujudkan human capital management.
- d. Pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat Pusat (Kementerian dan Lembaga) belum memberikan efek berganda (multiplier effect) di lingkungan pemerintah daerah dengan terwujudnya birokrasi yang efektif dan efisien.



- e. Perkembangan beragam pengukuran kinerja di lingkungan pemerintahan daerah dari kementerian dan lembaga di Pusat menyulitkan dan membebani perangkat daerah di kabupaten/kota dengan jumlah pegawai dan sarana – prasarana komputer, Teknologi Informatika (TI) masih terbatas dan belum secara luas tersedia sampai dengan tingkat kecamatan. Desa dan kelurahan serta unit-unit layanan lainnya.
- f. Terjadinya pandemi Covid 19 sejak bulan April 2020 – sampai Nopember 2021 ini, telah menumbuhkan model kerja bagi ASN yaitu diperbolehkan bekerja dari rumah (*work from home/WFH*), sekolah dari rumah, diklat mandiri dari rumah menuntut kemandirian dalam belajar dan bekerja secara mandiri dengan kelengkapan jaringan teknologi informasi yang stabil terkoneksi dengan pamangku kepentingan di daerah. Selain itu, metode bekerja yang baru ini menuntut keterampilan dan penguasaan program komputer dan dukungan komputer, sarana dan prasarana di wilayah kepulauan yang tersebar luas di Kabupaten Bintan menjadi kendala tersendiri.

D. Penerapan Sistem Merit di Kabupaten Bintan

1. Kondisi Kepegawaian

Sumberdaya aparatur adalah motor penggerak peningkatan kapasitas birokrasi yang melayani. BKPSDM telah menyusun rencana kebutuhan pegawai untuk tahun 2021 – 2026 dan berdasarkan perhitungan tersebut diketahui jumlah ASN (2020) yang dibutuhkan sebanyak 3.184 orang, dengan penugasan terbesar adalah tenaga pendidik (guru) sebanyak 960 orang, jabatan pelaksana (JPU) sebanyak 852 orang dan tenaga kesehatan sebanyak 394 orang. Berdasarkan analisis beban kerja (ABK) membutuhkan ASN sebanyak 7.045 orang atau terdapat kekurangan sebanyak 3.861 orang. Perincian ASN yang dituhkan Kabupaten Bintan, adalah sebagai berikut :



Tabel 3.3
Data Kondisi dan Perhitungan Kebutuhan Pegawai Kab Bintan
Tahun 2020

URAIAN	JABATAN PIMPINAN TINGGI		JABATAN ADMINISTRASI		TENAGA GURU	TENAGA KESEHATAN	JABATAN FUNGSIONAL TERTENTU (JFT)	JABATAN PELAKSANA (JFU)	JUMLAH
	Madya	Pratama	Administratur	Pengawas					
	Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
Jumlah PNS Per 31 Desember 2020	-	29	149	524	960	394	248	852	3.168
Jumlah Kebutuhan ASN Berdasarkan Analisis Beban Kerja (ABK)	-	36	159	551	1.608	1.077	762	2.777	7.045

Sumber : Penilaian Mandiri Sistem Merit Kab Bintan, 2021

Perencanaan perhitungan pegawai yang akan pensiun berdasarkan perhitungan telah dari basis data kepegawaian dengan nama dan alamat serta nama perangkat daerah terdapat pada Simantan, dengan data sebagai berikut :

Tabel 3.4
Rencana Pegawai yang akan Pensiun Kab Bintan
Tahun 2021 – 2025

Golongan	Tahun				
	2021	2022	2023	2024	2025
I/a	-	-	-	1	-
I/b	-	1	-	-	-
I/c	-	1	-	-	-
I/d	-	-	1	1	-
II/a	-	1	1	2	4
II/b	-	2	-	-	1
II/c	-	2	2	2	3
II/d	3	4	5	5	7
III/a	1	2	-	2	3
III/b	2	8	9	8	7
III/c	1	4	7	8	8



Golongan	Tahun				
	2021	2022	2023	2024	2025
III/d	8	31	25	23	24
IV/a	6	48	44	39	34
IV/b	5	7	6	6	11
IV/c	1	5	4	1	
IV/d	-	-	1	-	
Jumlah	27	116	105	98	102

Sumber : Penilaian Mandiri Sistem Merit Kab Bintan, 2021

E. Capaian Hasil Penilaian Mandiri Penerapan Sistem Merit

Penerapan sistem merit dalam mewujudkan profesionalisme ASN di Kabupaten Bintan berdasarkan hasil wawancara dan diskusi kelompok terfokus (FGD) dengan perangkat daerah dapat dikemukakan temuan sebagai berikut :

1. BKPSDM Kabupaten Bintan telah menyusun rencana kebutuhan pegawai untuk tahun 2021 – 2025. Berdasarkan perhitungan tersebut maka diketahui jumlah ASN (2020) sebanyak 3.184 orang terbesar adalah tenaga pendidik (guru) sebanyak 960 orang, jabatan pelaksana (JPU) sebanyak 852 orang dan tenaga kesehatan sebanyak 394 orang. Sedangkan berdasarkan analisis beban kerja (ABK) membutuhkan ASN sebanyak 7.045 orang atau terdapat kekurangan sebanyak 3.861 orang (54,80%).
2. BKPSDM telah menyusun pula rencana pegawai yang akan pensiun tahun 2021 – 2025 berdasarkan kepangkatan dan golongan masing-masing (berdasarkan nama dan perangkat daerah) sehingga kekosongan pegawai dapat diketahui. Hal ini juga sebagai kebijakan mempersiapkan pegawai sendiri dalam menjalani masa pensiun. Pemerintah Kabupaten Bintan telah memfasilitasi pegawai dengan bekerjasama melalui program dana pensiun lembaga keuangan (DPLK) dari BNI.
3. Kelembagaan perangkat daerah disusun berdasarkan kebutuhan dan mengarah pada pencapaian OPD yang tepat ukuran (*rightsizing*). Hal ini untuk menentukan penetapan kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja perangkat daerah.
4. Masing-masing perangkat daerah dengan mengacu pada RPJMD Kabupaten Bintan 2021 – 2026 sedang menyusun proses bisnis, prosedur



operasional (SOP) dan perjanjian kinerja antara Kepala OPD dengan Bupati Bintan. Salah satu perhatian penting adalah masih terdapat OPD yang belum mengesahkan penyusunan SOP oleh Kepala OPD dan melakukan pemantauan dan evaluasi dalam pelaksanaannya.

5. Belum optimalnya pelaksanaan pelaporan kinerja melalui pelaporan e-kinerja karena.
6. Regulasi tentang penegakkan kode etik dan kode perilaku PNS berdasarkan Perbup Nomor 19 tahun 2017 tentang Kode Etik Pegawai Kabupaten Bintan.
7. Terkait dengan pola pengembangan karier ASN di Kabupaten Bintan berdasarkan Perbup Nomor 9 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Diklat bagi PNS di Kabupaten Bintan. Penyelenggaraan Diklat belum dapat dilaksanakan secara mandiri oleh BKPSDM Kabupaten Bintan.
8. Pengaturan tentang disiplin dan sangsi diatur berdasarkan Perbup Nomor 9 Tahun 2019 tentang Penetapan Disiplin Hari Kerja PNS dan serta PP Disiplin PNS yang baru.
9. Keterbukaan bagi ASN Kabupaten Bintan untuk melaksanakan inovasi diberikan keleluasaan dengan pedoman Perbup Nomor 60 Tahun 2020 tentang Tatacara Pelaksanaan Inovasi Daerah sebagai tindak lanjut dari pelaksanaan PP Nomor 28 tahun 2017 tentang Inovasi Daerah.
10. Kabupaten Bintan telah menetapkan Perbup Nomor 60 tahun 2020 tentang TPP bagi PNS di Kabupaten Bintan dalam upaya meningkatkan kinerja ASN.
11. Pelayanan SIM kepegawaian yang dapat diakses langsung oleh masing-masing pegawai (Simantan).

Sedangkan berdasarkan hasil rekapitulasi penilaian mandiri penerapan sistem merit Kabupaten Bintan tahun 2021, diketahui mencapai nilai sebesar 218 dan nilai maksimum sebesar 400, secara rinci dari 8 indikator, sebagai berikut :



Tabel 3.5
Rekapitulasi Hasil Verifikasi Penilaian Sistem Merit
Kabupaten Bintan Tahun 2021

No	Aspek Penilaian	Perolehan Nilai	Nilai Tertinggi	Selisih
1	Perencanaan Kebutuhan	37,5	50	12,5
2	Pengadaan	32	50	18
3	Pengembangan Karir	67,5	162,5	95
4	Promosi dan Mutasi	20	50	30
5	Manajemen Kinerja	60	100	40
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	30	50	20
7	Perlindungan dan Pelayanan	16	20	4
8	Sistem Informasi	18	30	12
Total Nilai		218	400	119

Sumber : Penilaian Mandiri Sistem Merit Kab Bintan, 2021

Berdasarkan pedoman penilaian tentang penerapan sistem merit diketahui kategori sebagai berikut :

1. Kategori I (skor nilai 100 – 174) dengan indikator berwarna merah menunjukkan bahwa instansi pemerintah ber “Nilai Buruk”.
2. Kategori II (skor nilai 175 – 249) dengan indikator berwarna kuning menunjukkan “Nilai Kurang”;
3. Kategori III (skor nilai 250 – 324) dengan indikator berwarna hijau menunjukkan “Nilai Baik” ;
4. Kategori IV (skor nilai 325 – 400) dengan indikator berwarna biru menunjukkan “Nilai Sangat Baik”;

Dari hasil perhitungan secara mandiri (2021) diperoleh nilai sebesar 281 termasuk kategori baik (skor nilai antara 250 – 324) sehingga dapat diketahui prinsip-prinsip merit sudah diterapkan pada sebagian besar aspek manajemen ASN. Dengan demikian maka pemerintah daerah dapat dikecualikan dari pelaksanaan seleksi terbuka dalam pengisian JPT dengan pengawasan KASN dan dilakukan evaluasi setiap tahun.

F. Isu Strategis Dalam Penerapan Sistem Merit

Berdasarkan uraian tentang analisis faktor-faktor internal dan faktor-faktor eksternal tentang pengembangan sumberdaya aparatur maka dapat dikemukakan isu-isu strategis penerapan sistem merit sebagai berikut :



1. Belum optimalnya penyusunan dokumen perencanaan pengembangan kepegawaian di masing-masing perangkat daerah, terutama terkait dengan proses bisnis, penyusunan, pengesahan dan pemantauan standar operasional prosedur dan pelaporannya kepada Pimpinan Daerah.
2. Jumlah ASN yang pensiun setiap tahun belum dapat digantikan dengan ASN yang masuk dan ditempatkan di masing-masing perangkat daerah, baik memenuhi kekurangan pada pengisian jabatan struktural dan jabatan fungsional (termasuk pendidik/guru, tenaga kependidikan, pustakawan, arsiparis dan lain-lain).
3. Belum optimalnya penyusunan rencana pengembangan karier ASN, terutama terkait dengan jabatan fungsional umum dan fungsional tertentu serta pengalihan pegawai ke dalam jabatan fungsional.
4. Belum disusunnya Kotak Manajemen Talenta (Talent management Box) Kotak 9 untuk menyusun ranking dan kapasitas ASN yang berprestasi diatas rata-rata dan ekspektasi dan potensial tinggi (karegori bintang) agar dapat dipromosikan dan dipertahankan dan masuk dalam kelompok rencana suksesi di perangkat daerah serta pemberian penghargaan. Demikian pula untuk ASN dengan kinerja rendah dan potensi rendah agar dapat diproses lanjut sesuai peraturan perundangan yang berlaku.
5. Belum tersedianya rencana suksesi untuk jabatan pimpinan tinggi (JPT) dan jabatan administratif (JA) serta pengalihan/ penyetaraan jabatan struktural dan jabatan fungsional umum, fungsional tertentu (peneliti, perencana, pustakawan, analis laboratorium, pemetaan digital dan lain-lain)
6. Sistem informasi pegawai di Kabupaten Bintan (Simantan) masih merupakan sistem administrasi kepegawai, belum optimal sebagai sistem manajemen kepegawaian berdasarkan pendekatan human capital management.
7. Belum optimalnya pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek), pemanfaatan basis data dan pemanfaatan big data bagi peningkatan kapabilitas dan kinerja ASN di Kabupaten Bintan.

BAB IV

TARGET PENERAPAN SISTEM MERIT

A. Kondisi Kepegawaian

Berdasarkan data per 31 Desember tahun 2020, jumlah PNS di Kabupaten Bintan adalah sebanyak 3.156 orang. Jumlah tersebut terdiri dari PNS pada jabatan tertinggi yaitu sebanyak 29 orang yang berada pada jabatan tinggi pratama eselon II. Pada jabatan administrasi, jumlah administrator eselon III sebanyak 149 orang, sedangkan pada jabatan administrasi pengawas yang berada pada eselon IV sebanyak 524 orang.

Jumlah PNS pada kelompok tenaga guru mencapai sebanyak 960 orang, tenaga kesehatan sebanyak 394 orang, jabatan fungsional sebanyak tertentu sebanyak 248 orang dan jabatan pelaksana sebanyak 852 orang. Jika dilihat berdasarkan analisis kebutuhan pegawai, Kabupaten Bintan berdasarkan hasil analisis beban kerja menunjukkan ideal jumlah pegawai pada jabatan pimpinan tinggi sebanyak 36 orang, jabatan administratif sebanyak 159 orang dan jabatan administrasi pengawas sebanyak 551 orang. Sementara itu, ideal kebutuhan jumlah tenaga guru sebanyak 1.077 orang, pada jabatan fungsional tertentu sebanyak 762 orang dan jabatan pelaksana sebanyak 2.777 orang. Jumlah ideal kebutuhan PNS berdasarkan penilaian beban kerja di Kabupaten Bintan adalah sebanyak 6.970 orang.



Tabel 4.1.
Rekapitulasi Data Kelembagaan Dan Data Kepegawaian Tahun 2020

URAIAN	JABATAN PIMPINAN TINGGI		JABATAN ADMINISTRASI		TENAGA GURU	TENAGA KESEHATAN	JABATAN FUNGSIONAL TERTENTU (JFT)	JABATAN PELAKSANA (JFU)	JUMLAH
	Mad ya	Prata ma	Admi nis- trator	Penga was					
	Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
Jumlah PNS Keadaan Per 31 Desember 2020	-	29	149	524	960	394	248	852	3.156
Jumlah Kebutuhan ASN Berdasarkan Analisis Beban Kerja	-	36	159	551	1.608	1.077	762	2.777	6.970

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

Kondisi pegawai di Kabupaten Bintan berdasarkan data per 31 desember 2020 berdasarkan masing-masing perangkat daerah dapat dilihat pada tabel di bawah ini :



Tabel 4.2.
Kondisi Jumlah PNS Kabupaten Bintan Periode 31 Desember
Tahun 2020

No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH PNS KEADAAN PER 31 DESEMBER 2020								
			Jabatan Pimpinan Tinggi		Jabatan Administrasi		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawas					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Jumlah Seluruhnya		-	29	149	524	960	394	248	852	3.156
1	Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Bintan	C	-	1	3	7	-	-	-	21	32
2	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bintan	B	-	1	3	11	-	-	-	8	23
3	Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bintan	B	-	1	5	12	-	-	1	40	59
4	Dinas Sosial Kabupaten Bintan	B	-	1	4	9	-	-	2	7	23
5	Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bintan	C	-	1	2	6	-	-	-	8	17
6	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan	A	-	1	5	11	-	-	-	9	26



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH PNS KEADAAN PER 31 DESEMBER 2020									
			Jabatan Pimpinan Tinggi		Jabatan Administrasi		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH	
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawas						
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	Anak, Pengendalian Penduduk Dan Kb											
7	Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Bintan	C	-	1	3	8	-	-	-	10	22	
8	Dinas Perhubungan Kabupaten Bintan	B	-	1	4	12	-	-	1	25	43	
9	Dinas Perikanan Kabupaten Bintan	A	-	1	5	21	-	-	-	25	52	
10	Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Bintan	A	-	1	5	11	-	-	-	17	34	
11	Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian Dan Perdagangan	A	-	-	4	16	-	-	-	16	36	
12	Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bintan	A	-	1	5	15	-	-	2	13	36	



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH PNS KEADAAN PER 31 DESEMBER 2020								
			Jabatan Pimpinan Tinggi		Jabatan Administrasi		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawas					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	Dinas Kesehatan Kabupaten Bintan	A	-	1	10	52	-	394	2	93	552
14	Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan	A	-	1	4	15	960	-	132	83	1.195
15	Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bintan	A	-	1	3	19	-	-	1	12	36
16	Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Bintan	A	-	1	4	11	-	-	-	15	31
17	Dinas Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Bintan	B	-	1	4	7	-	-	3	4	19
18	Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bintan	A	-	1	5	14	-	-	-	9	29
19	Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pengembangan	B	-	-	5	14	-	-	2	31	52



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH PNS KEADAAN PER 31 DESEMBER 2020									
			Jabatan Pimpinan Tinggi		Jabatan Administrasi		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH	
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawas						
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
	Daerah Kabupaten Bintan											
20	Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bintan	B	-	-	4	14	-	-	-	37	55	
21	Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bintan	B	-	1	4	9	-	-	1	47	62	
22	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Bintan	A	-	-	4	15	0	0	0	26	45	
23	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bintan	B	-	1	4	10	0	0	2	13	30	
24	Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bintan	A	-	0	4	8	-	-	2	0	14	
25	Inspektorat Kabupaten Bintan	A	-	1	5	3	-	-	25	10	44	



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH PNS KEADAAN PER 31 DESEMBER 2020								
			Jabatan Pimpinan Tinggi		Jabatan Administrasi		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawas					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
26	Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bintan	A	-	1	5	11	-	-	63	61	141
27	Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan	A	-	6	8	32	-	-	4	74	124
28	Sekretariat DPRD Kabupaten Bintan	C	-	1	3	5	-	-	2	31	42
29	Dinas Ketahanan Pangan Dan Pertanian Kabupaten Bintan	A	-	1	7	24	-	-	3	26	61
30	Kecamatan Gunung Kijang	A	-	-	2	12	-	-	-	8	22
31	Kecamatan Bintan Timur	A	-	-	2	21	-	-	-	11	34
32	Kecamatan Bintan Utara	A	-	-	2	21	-	-	-	10	33
33	Kecamatan Teluk Sebong	A	-	-	2	12	-	-	-	9	23
34	Kecamatan Toapaya	A	-	-	1	12	-	-	-	6	19
35	Kecamatan Mantang	A	-	-	2	6	-	-	-	5	13
36	Kecamatan Bintan Pesisir	A	-	-	2	6	-	-	-	7	15



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH PNS KEADAAN PER 31 DESEMBER 2020								
			Jabatan Pimpinan Tinggi		Jabatan Administrasi		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawas					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
37	Kecamatan Seri Kuala Lobam	A	-	-	1	16	-	-	-	8	25
38	Kecamatan Teluk Bintan	A	-	-	2	11	-	-	-	8	21
39	Kecamatan Tambelan	A	-	-	2	5	-	-	-	9	16

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

Sementara itu, kondisi ideal kebutuhan pegawai di Kabupaten Bintan berdasarkan analisis beban kerja pada tahun 2020 berdasarkan masing-masing perangkat daerah dapat dilihat pada tabel di bawah ini :



Tabel 4.3.
Jumlah Kebutuhan ASN Berdasarkan Analisis Beban Kerja di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan

No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH KEBUTUHAN ASN BERDASARKAN ANALISIS BEBAN KERJA								
			Jabatan Pimpinan Tinggi *)		Jabatan Administrasi *)		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawa s					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Jumlah Seluruhnya		-	36	159	551	1.608	1.077	762	2.777	6.970
1	Dinas Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Bintan	C	-	1	3	7	-	-	2	50	63
2	Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bintan	B	-	1	4	11	-	-	1	31	48
3	Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Bintan	B	-	1	5	14	-	-	14	73	107
4	Dinas Sosial Kabupaten Bintan	B	-	1	4	9	-	-	4	33	51
5	Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Bintan	C	-	1	3	8	-	-	11	31	54
6	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk Dan KB	A	-	1	5	11	-	-	2	40	59



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH KEBUTUHAN ASN BERDASARKAN ANALISIS BEBAN KERJA								
			Jabatan Pimpinan Tinggi *)		Jabatan Administrasi *)		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawa s					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7	Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Bintan	C	-	1	3	8	-	-	-	29	41
8	Dinas Perhubungan Kabupaten Bintan	B	-	1	4	12	-	-	7	70	94
9	Dinas Perikanan Kabupaten Bintan	A	-	1	5	22	-	-	12	52	92
10	Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Bintan	A	-	1	5	11	-	-	3	41	61
11	Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Perindustrian Dan Perdagangan	A	-	1	5	17	-	-	6	56	85
12	Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Bintan	A	-	1	5	15	-	-	10	65	96
13	Dinas Kesehatan Kabupaten Bintan	A	-	1	10	56	-	1.077	17	366	1.527
14	Dinas Pendidikan Kabupaten Bintan	A	-	1	5	15	1.596	-	164	303	2.084
15	Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bintan	A	-	1	5	19	-	-	6	52	83
16	Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Bintan	A	-	1	5	15	-	-	5	41	67
17	Dinas Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Bintan	B	-	1	4	7	-	-	23	21	56



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH KEBUTUHAN ASN BERDASARKAN ANALISIS BEBAN KERJA								
			Jabatan Pimpinan Tinggi *)		Jabatan Administrasi *)		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawa s					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
18	Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bintan	A	-	1	5	14	-	-	-	39	59
19	Badan Perencanaan, Penelitian Dan Pengembangan Daerah Kabupaten Bintan	B	-	1	5	14	-	-	11	39	70
20	Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bintan	B	-	1	4	15	-	-	7	64	91
21	Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Bintan	B	-	1	4	11	-	-	8	110	134
22	Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Bintan	A	-	1	4	15	-	-	1	162	183
23	Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bintan	B	-	1	4	11	-	-	19	51	86
24	Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bintan	A	-	1	4	8	-	-	4	32	49



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH KEBUTUHAN ASN BERDASARKAN ANALISIS BEBAN KERJA								
			Jabatan Pimpinan Tinggi *)		Jabatan Administrasi *)		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawa s					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
25	Inspektorat Kabupaten Bintan	A	-	1	5	3	-	-	93	14	116
26	Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Bintan	A	-	1	5	11	-	-	230	170	417
27	Sekretariat Daerah Kabupaten Bintan	A	-	8	11	33	-	-	32	187	271
28	Sekretariat Dprd Kabupaten Bintan	C	-	1	3	6	-	-	6	49	65
29	Dinas Ketahanan Pangan Dan Pertanian Kabupaten Bintan	A	-	1	7	25	-	-	49	87	169
30	Kecamatan Gunung Kijang	A	-	-	-	2	12	-	1	41	56
31	Kecamatan Bintan Timur	A	-	-	2	27	-	-	1	69	99
32	Kecamatan Bintan Utara	A	-	-	2	26	-	-	2	83	113
33	Kecamatan Teluk Sebong	A	-	-	2	12	-	-	2	34	50
34	Kecamatan Toapaya	A	-	-	2	12	-	-	2	39	55
35	Kecamatan Mantang	A	-	-	2	7	-	-	1	29	39
36	Kecamatan Bintan Pesisir	A	-	-	2	7	-	-	1	31	41
37	Kecamatan Seri Kuala Lobam	A	-	-	2	12	0	0	1	41	56
38	Kecamatan Teluk Bintan	A	-	-	2	12	-	-	2	10	26



No	Unit Organisasi	Tipe OPD	JUMLAH KEBUTUHAN ASN BERDASARKAN ANALISIS BEBAN KERJA								
			Jabatan Pimpinan Tinggi *)		Jabatan Administrasi *)		Tenaga Guru	Tenaga Kesehatan	Jabatan Fungsional Tertentu (JFT)	Jabatan Pelaksana (JFU)	JUMLAH
			Madya	Pratama	Adminis- trator	Pengawa s					
			Es. I	Es. II	Es. III	Es. IV					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
39	Kecamatan Tambelan	A	-	-	2	11	-	-	2	42	57

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

Berdasarkan proyeksi terhadap jumlah pegawai yang masuk pada Nominatif Daftar Pensiun PNS, sampai tahun 2025, total jumlah PNS yang pensiun mencapai sebanyak 448 orang. Daftar pegawai yang masuk pada listing Nominatif Daftar Pensiun PNS dari tahun 2021-2025 selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4.
Listing Nominatif Daftar Pensiun PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan Tahun 2021-2025

No	Golongan	Tahun				
		2021	2022	2023	2024	2025
1	I/a	-	-	-	1	-
2	I/b	-	1	-	-	-
3	I/c	-	1	-	-	-
4	I/d	-	-	1	1	-
5	II/a	-	1	1	2	4
6	II/b	-	2	-	-	1
7	II/c	-	2	2	2	3
8	II/d	3	4	5	5	7
9	III/a	1	2	-	2	3
10	III/b	2	8	9	8	7
11	III/c	1	4	7	8	8
12	III/d	8	31	25	23	24



No	Golongan	Tahun				
		2021	2022	2023	2024	2025
13	IV/a	6	48	44	39	34
14	IV/b	5	7	6	6	11
15	IV/c	1	5	4	1	
16	IV/d	-	-	1	-	
	Jumlah	27	116	105	98	102

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021,diolah

B. Hasil Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan

Pada tahun 2021, Pemerintah Kabupaten Bintan telah melakukan penilaian mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara, dengan mengacu pada Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah. Mengacu pada peraturan tersebut, penilaian mandiri sistem merit dilakukan terhadap 8 aspek yang meliputi aspek perencanaan kebutuhan, aspek pengadaan, aspek pengembangan karier, aspek promosi dan mutasi, aspek manajemen kinerja, aspek penggajian, penghargaan dan disiplin, aspek perlindungan dan pelayanan dan aspek sistem informasi.

Metode penilaian dihitung berdasarkan nilai bobot dari masing-masing aspek dengan menilai secara kuantitatif atas sub-sub aspek yang ada di dalamnya. Bobot penilaian terhadap masing-masing aspek berdasarkan Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah adalah sebagai berikut :

Tabel 4.5.
Penilaian Terhadap Aspek Sistem Merit

No	Aspek	Bobot (%)
1	Perencanaan kebutuhan	10
2	Pengadaan	10
3	Pengembangan karier	30
4	Promosi dan mutasi	10



No	Aspek	Bobot (%)
5	Manajemen kinerja	20
6	Penggajian, penghargaan dan disiplin	10
7	Pelindungan dan pelayanan	4
8	Sistem informasi	6

Sumber : Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019

Sementara itu, penilaian terhadap masing-masing sub aspek atau indikator dikelompokkan ke dalam empat kategori, yaitu kategori sangat baik, kategori baik, kategori kurang dan kategori buruk. Penilaian terhadap setiap indikator dilakukan secara kualitatif dan kuantitatif berdasarkan deskripsi sebagai berikut :

Tabel 4.6.
Penilaian Terhadap Setiap Indikator Aspek Sistem Merit

Nilai Skor	Kategori	Ketentuan
4	Sangat Baik	Semua elemen yang diukur lengkap dan memenuhi ketentuan
3	Baik	Semua elemen yang diukur cukup lengkap namun ada elemen yang belum memenuhi ketentuan
2	Kurang	Elemen yang diukur kurang lengkap
1	Buruk	Hampir semua elemen yang diukur belum tersedia

Sumber : Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019

Hasil penilaian penerapan sistem merit menjadi dasar penetapan tingkat penerapan Sistem Merit di Instansi Pemerintah Tingkat penerapan Sistem Merit ditetapkan sebagai berikut :

Tabel 4.7.
Penetapan Tingkat Penerapan Sistem Merit

Kategori	Nilai	Indeks	Sebutan
IV	325-400	0,81-1	Sangat Baik
III	250-324	0,61 - 0,8	Baik
II	175-249	0,41-0,6	Kurang
I	100-174	0,2 - 0,4	Buruk

Sumber : Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019



Berdasarkan hasil penilaian sistem merit di Kabupaten Bintan pada tahun 2021, rekap nilai yang dihasilkan dari 8 aspek sistem merit diperoleh nilai sebesar 218,5. Nilai tersebut jika dibandingkan dengan nilai tertinggi yang harus dicapai sebesar 400 terdapat selisih nilai sebesar 181,5. Pencapaian nilai ditahun 2021 sebesar 218,5 jika dilihat mendasarkan pada penetapan tingkat penerapan Sistem Merit, termasuk pada kelompok indeks 0,61 - 0,8 dengan masuk pada **kategori II** termasuk pada pencapaian **KURANG**. Rekapitulasi hasil penilaian sistem merit secara umum pada masing-masing aspek dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.8.
Rekapitulasi Hasil Verifikasi Penilaian Sistem Merit
Kabupaten Bintan Tahun 2021

No	Aspek Penilaian	Perolehan Nilai	Nilai Tertinggi	Selisih
1	Perencanaan Kebutuhan	27,5	40	12,5
2	Pengadaan	32	40	8
3	Pengembangan Karir	32,5	120	87,5
4	Promosi dan Mutasi	17,5	40	22,5
5	Manajemen Kinerja	70	80	10
6	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	20	40	20
7	Perlindungan dan Pelayanan	6	16	10
8	Sistem Informasi	13	24	11
Total Nilai		218,5	400	181,5

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021,diolah

1. Perencanaan Kebutuhan

Aspek perencanaan kebutuhan pegawai dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Ketersediaan petajabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah 5 (lima) tahun yang disusun menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi, kompetensi dan unit kerja sesuai dengan rencana strategis organisasi dan ditetapkan PPK



- b. Ketersediaan database pegawai yang disusun menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi, kompetensi dan unit kerja
- c. Ketersediaan database pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jumlah, jabatan, pangkat dan unit kerja
- d. Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan pegawai untuk jangka menengah 5 (lima) tahun, baik yang berasal dari calon PNS, PNS instansi lainnya, PPPK ataupun anggota TNI dan Polri untuk instansi tertentu.

Hasil penilaian terhadap aspek perencanaan kebutuhan pegawai di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 27,5 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 40 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 12,5 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek perencanaan kebutuhan pegawai memiliki bobot sebesar 10% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 27,5 poin menunjukkan pencapaian diangka 6,88%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek perencanaan kebutuhan ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.9.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Perencanaan
Kebutuhan Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan PPK;	SK Peta Jabatan dan usulan kebutuhan sudah di tandatangani oleh PPK	2,5	4	10	10	0
2	Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja,	Daftar Urut Kepangkatan (DUK) ASN Pemkab.Bintan dan Screenshoot	2,5	3	7,5	10	2,5



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
	kualifikasi dan kompetensi;	Aplikasi SIMPEG					
3	Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja dan pendidikan terakhir;	Rekapitulasi data BUP periode 2020 - 2024	2,5	1	2,5	10	7,5
4	Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah (5 tahun);	Rencana Kebutuhan Pegawai per Tahun untuk Tahun 2020, 2021 dan 2022	2,5	3	7,5	10	2,5
					27,5	40	12,5

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

2. Pengadaan Pegawai

Aspek pelaksanaan pengadaan pegawai dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Ketersediaan rencana pengadaan pegawai untuk tahun berjalan yang dirinci menurut jumlah, jabatan, pangkat, kualifikasi, kompetensi, dan unit kerja, baik yang berasal dari calon PNS, PNS dari instansi lain atau daerah lain, PPPK, atau anggota Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia untuk instansi tertentu
- b. Ketersediaan kebijakan internal instansi pelaksanaan pengadaan pegawai secara terbuka, kompetitif, transparan, dan tidak diskriminatif
- c. Pelaksanaan penerimaan calon PNS, PPPK, atau PNS dari instansi lain dilakukan secara terbuka
- d. Pelaksanaan pelatihan prajabatan/ pelatihan dasar bagi calon PNS
- e. Persentase pegawai yang baru diangkat menjadi PNS yang penempatan pertamanya sesuai jabatan yang dilamar



Hasil penilaian terhadap aspek pengadaan pegawai di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 32 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 40 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 8 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek pengadaan pegawai memiliki bobot sebesar 10% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 32 poin menunjukkan pencapaian diangka 8%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek pengadaan pegawai ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.10.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Pengadaan
Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan;	usulan CPNS 2019, penetapan formasi 2019,SK CPNS 2020 dan usulan cpns 2021, penetapan formasi 2021	2	3	6	8	2
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) terkait pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Juknis tentang Seleksi ASN Tahun 2019 dan 2021	2	3	6	8	2
3	Pelaksanaan penerimaan ASN dilakukan secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Screen shoot pengumuman seleksi dan file pengumuman seleksi	2	4	8	8	0



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
4	Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS;	Telah dilaksanakan Pelatihan Dasar CPNS, baik yang dilaksanakan sendiri maupun melalui Pengiriman ke Bapelkes Batam (CPNS Formasi 2018)	2	2	4	8	4
5	Persentase CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar;	SK CPNS 2019, SK PNS 2019 dan SK CPNS 2020	2	4	8	8	
					32	40	8

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

3. Pengembangan Karir

Aspek pengembangan karir dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Penetapan nomenklatur jabatan dan standar kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural untuk setiap jabatan dengan keputusan PPK
- b. Pemetaan talenta dan ketersediaan profil pegawai melalui pemetaan talenta, kompetensi, bakat, dan minat yang dilakukan oleh lembaga penilai yang terakreditasi atau tim asesor yang bersertifikat
- c. Pembangunan talent pool dan rencana suksesi
- d. Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi dengan membandingkan antara profil pegawai dan standar kompetensi jabatan
- e. Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja dengan membandingkan antara kinerja yang diharapkan dan kinerja sebenarnya



- f. Ketersediaan strategi dan program peningkatan kompetensi yang disusun berdasarkan analisis kesenjangan kompetensi dan kesenjangan kinerja
- g. Pelaksanaan program peningkatan kompetensi melalui penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, praktik kerja, pertukaran pegawai, coaching, counselling, dan mentoring.

Hasil penilaian terhadap aspek pengembangan karier di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 32,5 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 120 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 87,5 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek pengembangan karier memiliki bobot sebesar 30% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 32,5 poin menunjukkan pencapaian diangka 8,12%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek pengembangan karier ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.11.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Pengembangan Karir
Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial kultural) untuk setiap jabatan;	baru tersedia standar kompetensi jabatan untuk JPT	5	1	5	20	15
2	Ketersediaan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi;	sudah tersedia profil JPT	5	1	5	20	15
3	Ketersediaan Talent Pools yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi manajerial dan hasil penilaian kinerja;		5	0	0	20	20



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
4	Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi;		2,5	0	0	10	10
5	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai;		2,5	0	0	10	10
6	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja;	Telah dilaksanakan penilaian kinerja untuk seluruh pegawai dan pelaporannya sudah melalui aplikasi e-lapkin. Dari hasil rekapitulasi tidak ditemukan kesenjangan kinerja pegawai, hal ini dilihat dari sebutan/ predikat kinerja pegawai yang masuk katagori bernilai baik.	2,5	4	10	10	0
7	Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN;	Telah tersedia rencana aksi pengembangan sumber daya manusia kabupaten bintan tahun 2022-2024	2,5	3	7,5	10	2,5
8	Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan;	Telah Disusun Program Diklat Kewajiban 20	2,5	2	5	10	5



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
		JP bagi setiap pegawai.					
9	Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai;		2,5	0	0	10	10
10	Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring;		2,5	0	0	0	0
					32,5	120,00	87,50

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

4. Promosi dan Mutasi

Aspek promosi, mutasi, dan rotasi dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- Ketersediaan kebijakan internal instansi tentang pola karier
- Ketersediaan kebijakan internal tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi
- Pelaksanaan pengisian JPT, jabatan administrasi dan jabatan pengawas secara terbuka dan kompetitif.

Hasil penilaian terhadap aspek promosi dan mutasi di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 17,5 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 40 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 22,5 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek promosi dan mutasi memiliki bobot sebesar 10% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 17,5 poin menunjukkan pencapaian diangka 4,38%.

Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek promosi dan mutasi ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.12.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Promosi dan Mutasi



Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir;	Pola Karier telah ditetapkan dengan Peraturan Bupati baik jalur vertikal, horizontal dan diagonal	5	2	10	20	10
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi;	Sudah disusun draft rancangan peraturan bupati tentang pengisian JPT secara terbuka dan kompetitif	2,5	1	2,5	10	7,5
3	Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan Pengawas) secara terbuka dan kompetitif;	Sudah dilaksanakan pengisian jabatan Pimpinan Tinggi Pratama secara terbuka dan kompetitif untuk pelamar antar kabupaten kota dalam provinsi Kepulauan Riau	2,5	2	5	10	5
			10	5	17,5	40	22,5

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

5. Manajemen Kinerja

Aspek manajemen kinerja dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari rencana strategis organisasi
- b. Penerapan metode penilaian kinerja yang objektif dan terukur



- c. Penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja
- d. Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi
- e. Penggunaan hasil penilaian kinerja sebagai dasar bagi penentuan keputusan manajemen terkait pembinaan dan pengembangan karier.

Hasil penilaian terhadap aspek manajemen kinerja di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 70 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 80 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 10 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek manajemen kinerja memiliki bobot sebesar 20% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 70 poin menunjukkan pencapaian diangka 17,50%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek manajemen kinerja ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.13.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Manajemen Kinerja
Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Rencana Strategis organisasi;	Saat ini seluruh pegawai dilingkungan Pemerintah Kabupaten Bintan telah menyusun sasaran kinerja pegawai. Sebagaimana perangkat daerah telah menyesuaikan sasaran kinerja berdasarkan Perjanjian Kinerja JPT, rencana kerja dan rencana strategis perangkat daerah.	5	3	15	20	5



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
		Dokumen SKP merupakan arsip dinamis aktif yang dikelola bagian kearsipan masing - masing perangkat daerah. Rekapitulasi penyusunan SKP dikirimkan ke BKPSDM.					
2	Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif;	Saat ini Pemerintah Kabupaten Bintan menggunakan aplikasi E-KINERJA sebagai metode dalam penilaian dan evaluasi capaian kinerja seluruh pegawai. Aplikasi E-KINERJA dapat di akses melalui website https://ekinerja.bintan.go.id/	5	4	20	20	0
3	Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja;	Telah dilakukan penilaian capaian kinerja secara berkala. pejabat penilai dapat melihat aktivitas/kegiatan yang dilaksanakan oleh pejabat yang dinilai. penilaian dilakukan secara berkala setiap bulannya.	2,5	4	10	10	0
4	Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi;	telah disediakan fitur FAQ (Frequently Asked Questions) yang berisi tentang tanya jawab terkait permasalahan kinerja pegawai, serta diberikan akses untuk menghubungi bidang terkait apabila permasalahan tidak	5	4	20	20	0



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
		terdapat di dalam FAQ (Frequently Asked Questions)					
5	Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan dan pengembangan karir.	Pada saat ini Hasil penilaian kinerja (SKP-P2KP) menjadi salah satu persyaratan wajib untuk mengikuti Seleksi JPT	2,5	2	5	10	5
					70	80	10

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

6. Penggajian, Penghargaan dan Penegakan Disiplin

Aspek penggajian, penghargaan, dan penegakan disiplin dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- kebijakan internal Instansi Pemerintah tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja
- ketersediaan kebijakan internal Instansi Pemerintah tentang pemberian penghargaan terhadap pegawai berprestasi luar biasa
- ketersediaan kebijakan internal Instansi Pemerintah tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku pegawai di lingkungan instansinya
- pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai.

Hasil penilaian terhadap aspek penggajian, penghargaan, dan penegakan disiplin di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 20 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 40 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 20 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek penggajian, penghargaan, dan penegakan disiplin memiliki bobot sebesar 10% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 20 poin menunjukkan



pencapaian diangka 5%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek penggajian, penghargaan, dan penegakan disiplin ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.14.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Penggajian, Penghargaan dan Disiplin Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Kebijakan internal instansi tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja;	Pemerintah Kabupaten Bintan telah melaksanakan pembayaran tunjangan tambahan penghasilan pegawai (TPP) berdasarkan hasil capaian kinerja, dan telah dilaksanakan sejak tahun 2018.	2,5	4	10	10	0
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi;	Belum disusun kebijakan internal terkait pegawai berprestasi.	2,5	0	0	10	10
3	Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya;	Perbup tentang Kode Etik	2,5	3	7,5	10	2,5
4	Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode	Data Rekapitulasi Pegawai yang melanggar Disiplin Tahun 2018 sampai dengan 2020	2,5	1	2,5	10	7,5



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
	etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai.						
					20	40	20

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

7. Perlindungan dan Pelayanan

Aspek perlindungan dan pelayanan dalam sistem merit dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Kebijakan dan pelaksanaan perlindungan pegawai diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional
- b. Penyediaan fasilitas yang memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi.

Hasil penilaian terhadap aspek perlindungan dan pelayanan di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 6 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 16 poin. Hasil penilaian tersebut memunjukkan masih ada selisih sebesar 10 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek perlindungan dan pelayanan memiliki bobot sebesar 4% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 6 poin menunjukkan pencapaian diangka 1,5%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek perlindungan dan pelayanan ditunjukkan melalui tabel berikut :



Tabel 4.15.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Perlindungan dan Pelayanan Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Kebijakan perlindungan untuk pegawai (diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional);	hanya ada jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional	2	0	0	8	8
2	Penyediaan fasilitas untuk memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi;	proses kenaikan pangkat, proses pensiun, proses pengajuan satya lencana karya satya, proses pengurusan ijin belajar/tugas belajar, proses pengurusan karpeg, proses pengurusan karis-karsu melalui aplikasi Si-Mantan.	2	3	6	8	2
					6	16	10

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintan. 2021, diolah

8. Sistem Informasi

Aspek ketersediaan sistem informasi kepegawaian dalam penerapan sistem merit diharapkan dapat menjadi data dasar bagi pengembangan karir ASN. SIM Kepegawaian dinilai berdasarkan indikator sebagai berikut:

- a. Pembangunan sistem informasi kepegawaian yang berbasis teknologi informasi yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai



- b. Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan sistem informasi kepegawaian
- c. Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian dan
- d. Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi.

Hasil penilaian terhadap aspek ketersediaan sistem informasi di Kabupaten Bintan diperoleh nilai sebesar 13 poin dari total nilai tertinggi yang harus dipenuhi sebesar 24 poin. Hasil penilaian tersebut menunjukkan masih ada selisih sebesar 10 poin yang harus dipenuhi oleh Pemerintah Kabupaten Bintan. Aspek ketersediaan sistem informasi memiliki bobot sebesar 6% dari total nilai sistem merit sebesar 100%. Tahun 2021 dengan nilai sebesar 13 poin menunjukkan pencapaian diangka 3,25%. Secara rinci hasil penilaian terhadap indikator aspek ketersediaan sistem informasi ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.16.
Hasil Penilaian Sistem Merit Pada Aspek Sistem Informasi
Tahun 2021

No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
1	Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai	Sudah dibangun Sistem informasi kepegawaian kabupaten bintan berbasis online, dan telah disahkan melalui peraturan bupati kabupaten bintan	2	3	6	8	2



No	Sub Aspek	Kondisi Saat Ini	Bobot	Skor	Perolehan Nilai	Nilai Maksimal	Selisih
2	Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online	Pemerintah kabupaten bintang telah menggunakan aplikasi penilaian kinerja untuk seluruh pegawai, dan hasil penilaian ini digunakan sebagai dasar pemberian tunjangan tambahana penghasilan (TPP) bagi pegawai.	1	3	3	4	1
3	Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian	Aplikasi Simantan selain merupakan database kepegawaian, juga merupakan aplikasi layanan kepegawaian seperti Layanan Kenaikan Pangkat, Pensiun, Izin Belajar, Ujian Dinas, Penerbitan Kartu Pegawai, Penerbitan Kartu Istri/ Suami dan Penghargaan Satya Lancana	1	2	2	4	2
4	Pembangunan dan penggunaan aessment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi	Pemkab Bintang telah menggunakan aessment centre sebagai salah satu metode penilaian kompetensi dalam pengisian JPT	2	1	2	8	6
					13	24	11

Sumber : BKPSDM Kabupaten Bintang. 2021, diolah



C. Target Pencapaian Sistem Merit Tahun 2022-2026

Berdasarkan kondisi pencapaian sistem merit di atas, Pemerintah Kabupaten Bintan diharapkan dapat memenuhi target masuk pada Kategori IV, nilai 325 - 400, dengan indeks sebesar 0,81-1,0 dengan Predikat Sangat Baik, diharapkan dapat tercapai hingga tahun 2025 mendatang. Target pencapaian sistem merit berdasarkan masing-masing aspek digambarkan melalui matrik berikut :



1. Aspek Perencanaan Kebutuhan

Tabel 4.17.
Target Pencapaian Aspek Perencanaan Kebutuhan Pegawai Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan PPK;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
2	Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi dan kompetensi;	2,5	10	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
3	Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja dan pendidikan terakhir;	2,5	10	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10
4	Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah (5 tahun);	2,5	10	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
		10	40		27,5		35		37,5		40		40		40



2. Aspek Pengadaan

Tabel 4.18.
Target Pencapaian Aspek Pengadaan Pegawai Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan;	2	8	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) terkait pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	2	8	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8
3	Pelaksanaan penerimaan ASN dilakukan secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	2	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8
4	Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS;	2	8	2	4	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8
5	Persentase CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar;	2	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8
			40		32		38		40		40		40		40



3. Aspek Pengembangan Karier

Tabel 4.19.
Target Pencapaian Aspek Pengembangan Karir Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial kultural) untuk setiap jabatan;	5	20	1	5	2	10	3	15	4	20	4	20	4	20
2	Ketersediaan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi;	5	20	1	5	2	10	3	15	4	20	4	20	4	20
3	Ketersediaan Talent Pool yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi manajerial dan hasil penilaian kinerja;	5	20	0	0	1	5	2	10	3	15	4	20	4	20
4	Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
5	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10



No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
6	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
7	Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN;	2,5	10	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
8	Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan;	2,5	10	2	5	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10
9	a). Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai; b) Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
		30	120		32,50		57,50		82,50		107,50		120,00		120,00



4. Aspek Promosi dan Mutasi

Tabel 4.20.
Target Pencapaian Aspek Promosi dan Mutasi Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir;	5	20	2	10	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi;	2,5	10	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10
3	Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan Pengawas) secara terbuka dan kompetitif;	2,5	10	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10
		10	40		17,5		32,5		37,5		40		40		40



5. Aspek Manajemen Kinerja

Tabel 4.21.
Target Pencapaian Aspek Manajemen Kinerja Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Rencana Strategis organisasi;	5	20	3	15	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20
2	Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif;	5	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20
3	Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
4	Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi;	5	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20
5	Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait	2,5	10	2	5	3,0	7,5	4,0	10	4,0	10	4,0	10	4,0	10



No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
	pembinaan dan pengembangan karir;	20	80		70		77,5		80		80		80		80

6. Aspek Penggajian, Penghargaan Dan Disiplin

Tabel 4.22.
Target Pencapaian Aspek Penggajian, Penghargaan Dan Disiplin
Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Kebijakan internal instansi tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10



No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
3	Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya;	2,5	10	3	7,5	3	7,5	3	7,5	4	10	4	10	4	10
4	Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai;	2,5	10	1	2,5	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
		10	40		20		22,5		27,5		35		40		40



7. Aspek Pelindungan Dan Pelayanan

Tabel 4.23.
Target Pencapaian Aspek Pelindungan Dan Pelayanan Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2025	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Kebijakan perlindungan untuk pegawai (diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional);	2	8	0	0	1	2	3	6	4	8	4	8	4	8
2	Penyediaan fasilitas untuk memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi;	2	8	3	6	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8
		4	16		6		8		14		16		16		16



8. Aspek Sistem Informasi Kepegawaian (SIPEG)

Tabel 4.24.
Target Pencapaian Aspek Sistem Informasi Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai;	2	8	3	6	4	32	4	32	4	32	4	8	4	8
2	Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online;	1	4	3	3	3	12	4	16	4	16	4	4	4	4
3	Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian;	1	4	2	2	3	12	4	16	4	16	4	4	4	4
4	Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi;	2	8	1	2	2	16	3	24	4	32	4	8	4	8
		6	24		13		72		88		96		24		24

BAB V

RENCANA AKSI PENERAPAN SISTEM MERIT

A. Fokus Pemenuhan Delapan (8) Aspek Sistem Merit

Rencana aksi sistem merit disusun berdasarkan kebutuhan atas indikator yang ada dalam 8 aspek pemenuhan sistem merit. Rencana aksi fokus pada indikator yang nilainya belum mencapai skor maksimal. Adapun indikator-indikator pada masing-masing aspek yang pencapaian sekornya belum maksimal adalah sebagai berikut :

1. Aspek Perencanaan Kebutuhan

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek perencanaan kebutuhan pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi dan kompetensi
- b. Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja dan pendidikan terakhir
- c. Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah (5 tahun).

2. Aspek Pengadaan

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek pengadaan pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan
- b. Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) terkait pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif
- c. Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS.

3. Aspek Pengembangan Karier



Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek Pengembangan Karier difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial kultural) untuk setiap jabatan
- b. Ketersediaan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi
- c. Ketersediaan Talent Pool yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi manajerial dan hasil penilaian kinerja
- d. Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi
- e. Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai
- f. Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN
- g. Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan
- h. Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai
- i. Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring.

4. Aspek Promosi Dan Mutasi

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek Promosi Dan Mutasi pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir
- b. Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi
- c. Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan Pengawas) secara terbuka dan kompetitif.



5. Aspek Manajemen Kinerja

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek Manajemen Kinerja pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Rencana Strategis organisasi
- b. Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif
- c. Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan dan pengembangan karir

6. Aspek Penggajian, Penghargaan Dan Disiplin

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek Penggajian, Penghargaan Dan Disiplin pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi
- b. Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya
- c. Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai.

7. Aspek Pelindungan Dan Pelayanan

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek Pelindungan Dan Pelayanan pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Kebijakan perlindungan untuk pegawai (diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional)
- b. Penyediaan fasilitas untuk memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi.



8. Aspek Sistem Informasi

Rencana aksi penerapan sistem merit pada aspek Sistem Informasi pegawai difokuskan pada indikator-indikator yang nilai skornya belum terpenuhi secara maksimal, meliputi :

- a. Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai
- b. Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online
- c. Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian
- d. Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi.

B. Rencana Aksi Penerapan Sistem Merit

Penyusunan rencana aksi penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan sebagai langkah kebijakan dalam rangka meningkatkan profesionalisme ASN dan berintegritas, mempertahankan ASN melalui kompensasi yang adil dan layak, mengembangkan karier dengan bimbingan dan diklat serta meningkatkan pelayanan dan perlindungan ASN.

Perincian rencana aksi penerapan sistem merit dikemukakan dalam matrik sebagai berikut :



Tabel 5.1
Rencana Aksi Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 -2026

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
Menyusun perencanaan rekrutmen ASN sesuai Anjab dan ABK	Meningkatkan perencanaan rekrutmen ASN sesuai Anjab dan ABK	Perencanaan Kebutuhan	(1) Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan PPK;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Penyusunan Rencana Kebutuhan, Jenis dan Jumlah Jabatan untuk Pelaksanaan Pengadaan ASN	v	v	v	v	v
			(4) Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah (5 tahun);							
			(2) Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi dan kompetensi;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(3) Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja dan pendidikan terakhir;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
Menyusun rencana pengadaan dan pemberhentian	Meningkatkan rekrutmen ASN secara transparan dan bebas KKN	Pengadaan	(1) Ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Penyusunan Rencana Kebutuhan, Jenis dan Jumlah Jabatan untuk Pelaksanaan Pengadaan ASN	v	v	v	v	v



Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
ASN			(2) Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) terkait pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Perumusan Bahan Kebijakan Pengadaan ASN	v	v	v	v	v
			(3) Pelaksanaan penerimaan ASN dilakukan secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Koordinasi dan Fasilitasi Pengadaan PNS dan PPPK	v	v	v	v	v
			(4) Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS;	Pengembangan Kompetensi ASN	Koordinasi dan Kerjasama Pelaksanaan Diklat					
			(5) Persentase CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Evaluasi Pengadaan ASN dan Pengadaan ASN	v	v	v	v	v
Menyusun pola karier berdasarkan Talent Pools	Mengembangkan profesionalisme ASN, standar kompetensi dan peningkatan kapasitas ASN	Pengembangan Karir	(1) Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial kultural) untuk setiap jabatan;	Pengembangan Kompetensi ASN	Pengelolaan Assessment Center	v	v	v	v	v
			(3) Ketersediaan Talent Pool yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi	Pengembangan Kompetensi ASN	Evaluasi Diklat dan Sertifikasi Jabatan ASN	v	v	v	v	v



Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			manajerial dan hasil penilaian kinerja;							
			(4) Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi;							
			(5) Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai;							
			(6) Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja;							
			(7) Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN;							
			(2) Ketersediaan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(8) Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan;	Pengembangan Kompetensi ASN	Peningkatan Kapasitas Kinerja ASN	v	v	v	v	v
			(9) Pelaksanaan peningkatan		Fasilitasi Sertifikasi	v	v	v	v	v



Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai;		Jabatan ASN					
			(10) Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring;		Sosialisasi dan Penyebaran Informasi Jabatan Fungsional ASN	v	v	v	v	v
					Fasilitasi Pengembangan Karir dalam Jabatan Fungsional	v	v	v	v	v
					Pembinaan Jabatan Fungsional ASN	v	v	v	v	v
					Pengelolaan Pendidikan Lanjutan ASN	v	v	v	v	v
Melengkapi regulasi tentang promosi dan mutasi ASN	Meningkatkan pengelolaan promosi dan mutasi ASN	Promosi dan Mutasi	(1) Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir;	Mutasi dan Promosi ASN	Pengelolaan Mutasi ASN	v	v	v	v	v
			(2) Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi;	Mutasi dan Promosi ASN	Pengelolaan Promosi ASN	v	v	v	v	v
			(3) Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan	Mutasi dan Promosi ASN	Pengelolaan Kenaikan Pangkat ASN	v	v	v	v	v



Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			Pengawas) secara terbuka dan kompetitif;							
Meningkatkan penilaian dan evaluasi kinerja ASN	Meningkatkan manajemen kinerja, penilaian dan evaluasi	Manajemen Kinerja	(1) Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Rencana Strategis organisasi;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Penyusunan Kebijakan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	v	v	v	v	v
			(2) Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif;			v	v	v	v	v
			(3) Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pelaksanaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	v	v	v	v	v
			(5) Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan dan pengembangan karir;							
			(4) Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Evaluasi Hasil Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	v	v	v	v	v
Penerapan sangsi dan	Meningkatkan pemberian	Penggajian, Penghargaan	(1) Kebijakan internal instansi	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pengelolaan Pemberian Penghargaan Bagi	v	v	v	v	v



Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
pemberian penghargaan dan disiplin prestasi	penghargaan dan disiplin	dan Disiplin	tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja;		Pegawai					
			(2) Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pengelolaan Tanda Jasa Bagi Pegawai	v	v	v	v	v
			(3) Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pembinaan Disiplin ASN	v	v	v	v	v
					Pengelolaan Penyelesaian Pelanggaran Disiplin ASN	v	v	v	v	v
			(4) Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
Pemberian jaminan perlindungan dan pelayanan bagi ASN	Meningkatkan perlindungan dan pelayanan bagi ASN	Perlindungan dan Pelayanan	(1) Kebijakan perlindungan untuk pegawai (diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan	Program Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, kegiatan : Fasilitasi dan Koordinasi Hukum	Fasilitasi Bantuan Hukum	v	v	v	v	v



Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			secara nasional); (2) Penyediaan fasilitas untuk memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi;	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, kegiatan Administrasi Kepegawaian Perangkat Daerah	Koordinasi dan Pelaksanaan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v
Peningkatan manajemen ASN dan pengelolaan pusat assesment	Meningkatkan SIM Pelayanan ASN	Sistem Informasi	(1) Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Perumusan Bahan Kebijakan Pengelolaan Data dan Informasi ASN	v	v	v	v	v
			(2) Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online;		Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(3) Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian;		Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(4) Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi;		Pengembangan Kompetensi ASN	Pengelolaan Assessment Center	v	v	v	v

BAB VI

P E N U T U P

Penyusunan dokumen perencanaan Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan 2021 – 2026 adalah melaksanakan Permenpan RB Nomor 40 tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen ASN. Arah kebijakan tersebut bertujuan untuk mengurangi dampak dari praktek penerimaan pegawai atau penetapan jabatan dalam perangkat daerah kurang obyektif dan memeperhatikan profesionalitas ASN (berdasarkan sistem spoil) melalui kebijakan ini maka setahap demi setahap perangkat daerah di Kabupaten Bintan melaksanakan reformasi birokrasi, menyelenggaraan manajemen ASN berbasisi kompetensi dan talenta ASN dan mewujudkan birokrasi kelas dunia.

Kebijakan penerapan sistem merit adalah melaksanakan amanat dalam RPJMD Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026 mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governnance*) sebagaimana dinyatakan dalam Visi dan Misi pembangunan jangka menengah daerah, yaitu : “Bintan Rumah Kita yang Berkeadilan, Berdaya Saing dan Inovatif menuju Masyarakat yang Sejahtera”. Penerapan sistem merit erat kaitannya dengan melaksanakan tata kelola pemerintahan yang baik berdasarkan misi ke lima (5) yaitu “Meningkatkan reformasi birokrasi dan pelayanan publik” di Kabupaten Bintan.

Perencanaan penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan adalah melaksanakan terwujudnya pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa yang berdasarkan hukum serta birokrasi yang professional dan netral. Oleh karena itu, penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan perlu mendapatkan dukungan dari seluruh perangkat daerah, kalangan dunia usaha, perguruan tinggi dan masyarakat. Hal ini sesuai dengan penyusunan penerapan sistem



merit adalah merumuskan arah kebijakan, strategi dan program prioritas penerapan delapan (8) aspek sistem merit, sebagai berikut :

1. Perencanaan kebutuhan ASN sesuai kebutuhan yang diperhitungkan secara tepat berdasarkan analisis jabatan (Anjab) dan Analisis beban kerja (ABK);
2. Pengadaan ASN yang dilaksanakan secara terbuka (transparan), bebas KKN dan kompetitif sesuai peraturan perundangan;
3. Pengembangan karier bertumpu pada pengembangan profesionalisme secara kompeten dan berdasarkan pada kinerja ASN serta penguatan jabatan fungsional;
4. Promosi dan mutasi berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja;
5. Manajemen kinerja ASN dinilai secara obyektif, terukur dan dipergunakan sebagai pertimbangan karier;
6. Penggajian, Penghargaan dan Disiplin. Tunjangan kepada ASN berdasarkan kinerja, penghargaan rutin untuk pegawai berprestasi, penegakkan kode etik dan kode perilaku ASN.
7. Perlindungan dan pelayanan kepada ASN. Pemerintah Kabupaten Bintan melaksanakan program perlindungan dan pelayanan kepada ASN;
8. Penyelenggaraan sistem informasi dimanfaatkan dalam rangka penyelenggaraan ASN di Kabupaten Bintan.

Kaidah pelaksanaan penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan agar dapat mencapai hasil yang maka perlu dilakukan :

1. Koordinasi dan sinkronisasi semua perangkat daerah dalam mendukung penerapan sistem merit dalam rangka mewujudkan profesionalisme ASN.
2. Seluruh perangkat daerah berkomitmen untuk melaksanakan program prioritas dalam rangka penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan.
3. Dalam rangka melaksanakan dan memastikan pencapaian target setiap akhir tahun perlu dilaksanakan pengendalian dan evaluasi pelaksanaan program secara berkala.
4. Hasil pengendalian dan evaluasi capaian kinerja penerapan sistem merit disusun berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku. Laporan pengendalian dan evaluasi setiap tahun disampaikan kepada Bupati



Bintan melalui Sekretaris Daerah sebagai penanggungjawab dalam manajemen Aparatur Sipil Negara.

Dalam penerapan sistem merit di Kabupaten Bintan dapat bekerjasama dengan pemangku kepentingan secara Pentahelik (yaitu : pemerintah pusat/ daerah, kalangan dunia usaha, perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat nasional maupun internasional. kelompok masyarakat dan media massa) yang memiliki concern penerapatan sistem merit dalam manajemen ASN. Kerjasama dalam pengembangan sumberdaya aparatur terutama terkait dengan pendidikan lanjut bagi ASN (baik jenjang Sekolah Menengah, Sarjana, Pasca Sarjana maupun Pendidikan Profesi dengan ijin belajar atau tugas belajar) serta bimbingan teknis.

Kerjasama dengan dunia usaha (termasuk konsultasi terutama peningkatan kepuasan pelanggan/masyarakat dalam pelayanan, program tanggung jawab dunia usaha, peningkatan hubungan masyarakat, konsultasi keahlian, dan magang bagi peningkatan keterampilan teknis, bimbingan dan konsultasi, serta penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (Diklat).

Dengan perguruan tinggi dalam pelaksanaan dan bantuan tenaga ahli/ akademisi, program penelitian ilmiah memenuhi pengembangan kompetensi ASN dan program pengabdian kepada masyarakat (melalui pendampingan dan pemberdayaan kelompok masyarakat). Lembaga swadaya masyarakat internasional dan nasional dalam rangka peningkatan kapasitas ASN, sertifikasi dan peningkatan kinerja aparatur dalam pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat. Sedangkan kerjasama dengan media massa terkait dengan pengembangan program, publikasi dan penyebarluasan keberhasilan program, deseminasi program dan umpan balik dari masyarakat/ dunia usaha dalam pelayanan publik serta menggalang partisipasi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Perundangan

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang **Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme**. Penerbit : Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2000.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang **Keuangan Negara**. Penerbit : Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2003.

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang **Perbendaharaan Negara**. Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2005.

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang **Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara**. Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2004.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang **Aparatur Sipil Negara**. Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2014.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang **Pemerintahan Daerah**. Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2014.

Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang **Administrasi Pemerintahan**. Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2014.

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang **Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025**. Sekretariat Negara (Setneg) RI, Jakarta, 2014.

Perda Kabupaten Bintan Nomor 6 Tahun 2016 tentang **Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Bintan 2005 – 2025**. Bappeda Kab Bintan, 2008.

Perda Kabupaten Bintan Nomor 5 Tahun 2016 tentang **Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintan 2016 – 2021**. Bappeda Kab Bintan, 2016.

Permen PAN dan RB Nomor 35 tahun 2018 tentang **Pedoman Penyusunan Roadmap Reformasi Birokrasi pemerintah Daerah. Kementerian PAN dan RB.** Jakarta. 2018.

Permen PAN dan RB Nomor 36 tahun 2018 tentang **Pedoman Monitoring dan Evaluasi Reformasi Birokrasi. Kementerian PAN dan RB.** Jakarta. 2018.

Buku- Buku

-----, Road Map Reformasi Birokrasi nasional 2020 – 2024. Kemenpan RB, Jakarta, 2020.

BPS dan Bappelitbang Kabupaten Bintan, Kabupaten Bintan Dalam Angka 2020. Penerbit : BPS Kabupaten Bintan, Bintan, 2020.

BPS Kabupaten Bintan, Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Bintan Dalam Angka 2020. Penerbit : BPS Kabupaten Bintan, Bintan, 2020.

Dwiyanto, Agus. **Reformasi Administrasi dan Reformasi Birokrasi.** Penerbit : Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2014.

Efendi, Sofian dkk. **Reformasi Birokrasi di Indonesia,** Penerbit : PT. Ghalia Indonesia. Jakarta. 2011.

Erwan Agus Purwanto, Sistem Akuntabilitas Kinerja Pemerintah (Sakip). Kemenpan RB, Jakarta, 2021.

Moh. Immanuddin. Dkk. **Top 99 Inovasi Pelayanan Publik.** Penerbit : PT. Pelangi Grafika. Jakarta, 2014

Moh. Immanuddin. Dkk. **Top 99 Inovasi Pelayanan Publik.** Penerbit : PT. Pelangi Grafika. Jakarta, 2017

Lampiran :

Rencana dan Target Capaian Penerapan Sistem Merit di Kabupaten Bintan 2022 - 2026

1. Aspek Perencanaan Kebutuhan

Tabel 1 Target Pencapaian Aspek Perencanaan Kebutuhan Pegawai Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan PPK;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
2	Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi dan kompetensi;	2,5	10	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
3	Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan,	2,5	10	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10

4	Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS;	2	8	2	4	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8
5	Persentase CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar;	2	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8	4	8
			40		32		38		40		40		40		40

3. Aspek Pengembangan Karier

Tabel 3. Target Pencapaian Aspek Pengembangan Karir Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial kultural) untuk setiap jabatan;	5	20	1	5	2	10	3	15	4	20	4	20	4	20
2	Ketersediaan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi;	5	20	1	5	2	10	3	15	4	20	4	20	4	20
3	Ketersediaan Talent Pool yang disusun berdasarkan	5	20	0	0	1	5	2	10	3	15	4	20	4	20

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
	pemetaan kompetensi manajerial dan hasil penilaian kinerja;														
4	Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
5	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
6	Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
7	Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN;	2,5	10	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
8	Penyelenggaraan Diklat untuk	2,5	10	2	5	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
	mengatasi kesenjangan;														
9	a). Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan pertukaran pegawai; b) Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
		30	120		32,50		57,50		82,50		107,50		120,00		120,00

4. Aspek Promosi dan Mutasi

Tabel 4. Target Pencapaian Aspek Promosi dan Mutasi Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir;	5	20	2	10	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20

2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi;	2,5	10	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10
3	Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan Pengawas) secara terbuka dan kompetitif;	2,5	10	2	5	3	7,5	4	10	4	10	4	10	4	10
		10	40		17,5		32,5		37,5		40		40		40

5. Aspek Manajemen Kinerja

Tabel 5. Target Pencapaian Aspek Manajemen Kinerja Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari	5	20	3	15	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
	Rencana Strategis organisasi;														
2	Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif;	5	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20
3	Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
4	Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi;	5	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20	4	20
5	Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan dan pengembangan karir;	2,5	10	2	5	3,0	7,5	4,0	10	4,0	10	4,0	10	4,0	10
		20	80		70		77,5		80		80		80		80

6. Aspek Penggajian, Penghargaan Dan Disiplin

Target 6. Target Pencapaian Aspek Penggajian, Penghargaan dan Disiplin Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Kebijakan internal instansi tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja;	2,5	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10	4	10
2	Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi;	2,5	10	0	0	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
3	Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya;	2,5	10	3	7,5	3	7,5	3	7,5	4	10	4	10	4	10

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
4	Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai;	2,5	10	1	2,5	1	2,5	2	5	3	7,5	4	10	4	10
		10	40		20		22,5		27,5		35		40		40

7. Aspek Pelindungan Dan Pelayanan

Tabel 7. Target Pencapaian Aspek Pelindungan Dan Pelayanan Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2025	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Kebijakan perlindungan untuk pegawai (diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional);	2	8	0	0	1	2	3	6	4	8	4	8	4	8
2	Penyediaan fasilitas untuk memberi kemudahan bagi pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi;	2	8	3	6	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8
		4	16		6		8		14		16		16		16

8. Aspek Sistem Informasi Kepegawaian (SIPEG)

Tabel 8. Target Pencapaian Aspek Sistem Informasi Tahun 2021-2026

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
1	Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai;	2	8	3	6	4	32	4	32	4	32	4	8	4	8
2	Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online;	1	4	3	3	3	12	4	16	4	16	4	4	4	4
3	Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian;	1	4	2	2	3	12	4	16	4	16	4	4	4	4

No	Sub Aspek	Bobot	Nilai Maksimal	Capaian Kinerja		Target Kinerja									
				Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Tahun 2024		Tahun 2025		Tahun 2026	
				Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai	Skor	Perolehan Nilai
4	Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi;	2	8	1	2	2	16	3	24	4	32	4	8	4	8
		6	24		13		72		88		96		24		24

Lampiran 2 :

Tabel 5.3
Rencana Aksi Sistem Merit Kabupaten Bintang Tahun 2022 -2026

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
Menyusun perencanaan rekrutmen ASN sesuai Anjab dan ABK	Meningkatkan perencanaan rekrutmen ASN sesuai Anjab dan ABK	Perencanaan Kebutuhan	(1) Ketersediaan peta jabatan dan rencana kebutuhan pegawai untuk jangka menengah (5 tahun) yang sudah ditetapkan PPK;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Penyusunan Rencana Kebutuhan, Jenis dan Jumlah Jabatan untuk Pelaksanaan Pengadaan ASN	v	v	v	v	v
			(4) Ketersediaan rencana pemenuhan kebutuhan ASN jangka menengah (5 tahun);							
			(2) Ketersediaan data kepegawaian secara lengkap dan up to date yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja, kualifikasi dan kompetensi;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(3) Ketersediaan data pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam 5 (lima) tahun yang disusun menurut jabatan, pangkat, unit kerja dan pendidikan terakhir;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
Menyusun rencana pengadaan dan	Meningkatkan rekrutmen ASN secara transparan dan	Pengadaan	(1) Ketersediaan rencana pengadaan ASN untuk tahun berjalan;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Penyusunan Rencana Kebutuhan, Jenis dan Jumlah Jabatan untuk Pelaksanaan Pengadaan	v	v	v	v	v

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
pemberhentian ASN	bebas KKN				ASN					
			(2) Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) terkait pengadaan ASN secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Perumusan Bahan Kebijakan Pengadaan ASN		v		v	
			(3) Pelaksanaan penerimaan ASN dilakukan secara terbuka, kompetitif, transparan dan tidak diskriminatif;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Koordinasi dan Fasilitasi Pengadaan PNS dan PPPK	v	v	v	v	v
			(4) Pelaksanaan Pelatihan Dasar (Latsar) bagi CPNS;	Pengembangan Kompetensi ASN	Koordinasi dan Kerjasama Pelaksanaan Diklat	V	V	V	V	V
			(5) Persentase CPNS yang diangkat menjadi PNS ditempatkan sesuai formasi jabatan dan unit kerja yang dilamar;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Evaluasi Pengadaan ASN dan Pengadaan ASN	v	v	v	v	v
Menyusun pola karier berdasarkan Talent Pools	Mengembangkan profesionalisme ASN, standar kompetensi dan peningkatan kapasitas ASN	Pengembangan Karir	(1) Ketersediaan Standar Kompetensi Jabatan (manajerial, teknis dan sosial kultural) untuk setiap jabatan;	Pengembangan Kompetensi ASN	Pengelolaan Assessment Center	v	v	v	v	v
			(3) Ketersediaan Talent Pool yang disusun berdasarkan pemetaan kompetensi manajerial dan hasil	Pengembangan Kompetensi ASN	Evaluasi Diklat dan Sertifikasi Jabatan ASN	v	v	v	v	v

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			penilaian kinerja;							
			(4) Ketersediaan rencana suksesi yang telah sesuai dengan standar kompetensi teknis jabatan dengan mempertimbangkan pola karir instansi;							
			(5) Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kualifikasi dan kompetensi pegawai;							
			(6) Ketersediaan informasi tentang kesenjangan kinerja;							
			(7) Ketersediaan strategi dan program untuk mengatasi kesenjangan kompetensi dan kinerja dalam rangka peningkatan kapasitas ASN;							
			(2) Ketersediaan profil pegawai yang disusun berdasarkan pemetaan talenta/ kompetensi;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(8) Penyelenggaraan Diklat untuk mengatasi kesenjangan;	Pengembangan Kompetensi ASN	Peningkatan Kapasitas Kinerja ASN	v	v	v	v	v
			(9) Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui praktik kerja dan		Fasilitasi Sertifikasi Jabatan ASN	v	v	v	v	v

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			pertukaran pegawai;							
			(10) Pelaksanaan peningkatan kompetensi melalui coaching dan mentoring;		Sosialisasi dan Penyebaran Informasi Jabatan Fungsional ASN	v	v	v	v	v
					Fasilitasi Pengembangan Karir dalam Jabatan Fungsional	v	v	v	v	v
					Pembinaan Jabatan Fungsional ASN	v	v	v	v	v
					Pengelolaan Pendidikan Lanjutan ASN	v	v	v	v	v
Melengkapi regulasi tentang promosi dan mutasi ASN	Meningkatkan pengelolaan promosi dan mutasi ASN	Promosi dan Mutasi	(1) Penyusunan dan penetapan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwal) tentang pola karir;	Mutasi dan Promosi ASN	Pengelolaan Mutasi ASN	v	v	v	v	v
			(2) Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Perka Lembaga/ Pergub/ Perbup/ Perwali) tentang pengisian JPT secara terbuka serta promosi dan mutasi dengan mengacu pada talent pool dan rencana suksesi;	Mutasi dan Promosi ASN	Pengelolaan Promosi ASN	v	v	v	v	v
			(3) Pelaksanaan kebijakan pengisian JPT, Jabatan Administrasi (Administrator dan Pengawas) secara terbuka dan kompetitif;	Mutasi dan Promosi ASN	Pengelolaan Kenaikan Pangkat ASN	v	v	v	v	v

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
Meningkatkan penilaian dan evaluasi kinerja ASN	Meningkatkan manajemen kinerja, penilaian dan evaluasi	Manajemen Kinerja	(1) Ketersediaan kontrak kinerja yang terukur dan diturunkan dari Rencana Strategis organisasi;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Penyusunan Kebijakan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	v	v	v	v	v
			(2) Penggunaan metode penilaian kinerja yang obyektif;			v	v	v	v	v
			(3) Pelaksanaan penilaian kinerja secara berkala yang disertai dengan dialog kinerja untuk memastikan tercapainya kontrak kinerja;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pelaksanaan Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	v	v	v	v	v
			(5) Penggunaan hasil penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terkait pembinaan dan pengembangan karir;							
		(4) Ketersediaan informasi tentang analisis permasalahan kinerja dan penyusunan strategi penyelesaiannya untuk mewujudkan tujuan organisasi;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Evaluasi Hasil Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	v	v	v	v	v	
Penerapan sanksi dan pemberian penghargaan prestasi	Meningkatkan pemberian penghargaan dan disiplin	Penggajian, Penghargaan dan Disiplin	(1) Kebijakan internal instansi tentang pembayaran tunjangan kinerja berdasarkan hasil penilaian kinerja;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pengelolaan Pemberian Penghargaan Bagi Pegawai	v	v	v	v	v

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			(2) Ketersediaan kebijakan internal (Permen/ Pergub/ Perbup/ Perwali) untuk memberi penghargaan yang bersifat finansial dan non-finansial terhadap pegawai berprestasi;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pengelolaan Tanda Jasa Bagi Pegawai	v	v	v	v	v
			(3) Kebijakan internal instansi tentang penegakan disiplin, kode etik dan kode perilaku ASN di lingkungan instansinya;	Penilaian dan Evaluasi Kinerja Aparatur	Pembinaan Disiplin ASN	v	v	v	v	v
					Pengelolaan Penyelesaian Pelanggaran Disiplin ASN	v	v	v	v	v
			(4) Pengelolaan data terkait pelanggaran disiplin, pelanggaran kode etik dan kode perilaku yang dilakukan pegawai;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
Pemberian jaminan perlindungan dan pelayanan bagi ASN	Meningkatkan perlindungan dan pelayanan bagi ASN	Perlindungan dan Pelayanan	(1) Kebijakan perlindungan untuk pegawai (diluar dari jaminan kesehatan, jaminan kecelakaan kerja, program pensiun, yang diselenggarakan secara nasional);	Program Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat, kegiatan : Fasilitasi dan Koordinasi Hukum	Fasilitasi Bantuan Hukum	v	v	v	v	v
			(2) Penyediaan fasilitas untuk memberi kemudahan bagi	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, kegiatan Administrasi	Koordinasi dan Pelaksanaan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v

Strategi	Arah Kebijakan	Aspek	Sub Aspek	Program Kepegawaian Daerah, Kegiatan :	Sub Kegiatan	Target Pelaksanaan				
						2022	2023	2024	2025	2026
			pegawai yang membutuhkan pelayanan administrasi;	Kepegawaian Perangkat Daerah						
Peningkatan manajemen ASN dan pengelolaan pusat assesment	Meningkatkan SIM Pelayanan ASN	Sistem Informasi	(1) Pembangunan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online yang terintegrasi dengan sistem penilaian kinerja, penegakan disiplin dan pembinaan pegawai;	Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian ASN	Perumusan Bahan Kebijakan Pengelolaan Data dan Informasi ASN	v	v	v	v	v
			(2) Penerapan e-performance yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Kepegawaian yang berbasis online;		Pengelolaan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(3) Penggunaan e-office yang memudahkan pelayanan administrasi kepegawaian;		Pengelolaan Data Kepegawaian	v	v	v	v	v
					Evaluasi Data, Informasi dan Sistem Informasi Kepegawaian	v	v	v	v	v
			(4) Pembangunan dan penggunaan asesment center dalam pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan berbasis teknologi informasi;	Pengembangan Kompetensi ASN	Pengelolaan Assessment Center	v	v	v	v	v



BUPATI BINTAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU

PERATURAN BUPATI BINTAN
NOMOR : TAHUN 2021

TENTANG
ROAD MAP PENERAPAN SISTEM MERIT
KABUPATEN BINTAN TAHUN 2022 - 2026

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI BINTAN

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara perlu disusun Peraturan Bupati Bintan Tentang Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026.
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Peraturan Bupati Bintan Tentang Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas dari

- Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
 3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
 4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
 5. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5494);
 6. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
 7. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan (Lembaran Negara

- Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 292, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5601);
8. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2021 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 11, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 8011);
 9. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;
 10. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi;
 11. Peraturan Menteri Penertiban Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatus Sipil Negara;
 12. Peraturan Komisi Aparatur Sipil Negara Nomor 9 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penilaian Mandiri Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Instansi Pemerintah.
 13. Peraturan Daerah Kabupaten Bintan Nomor 6 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD) Kabupaten Bintan Tahun 2005 – 2025;
 14. Peraturan Daerah Kabupaten Bintan Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah sebagaimana diubah dengan Perda Nomor 7 Tahun 2018 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.
 15. Peraturan Daerah Kabupaten Bintan Nomor 7 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Bintan Tahun 2021 – 2026;

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG ROAD MAP PENERAPAN
SISTEM MERIT KABUPATEN BINTAN TAHUN 2022 - 2026

BAB I

KETENTUAN UMUM

Bagian Kesatu

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kabupaten Bintan.
2. Pemerintah Daerah, adalah Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan daerah yang memimpin pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
3. Bupati adalah Bupati Bintan.
4. Perangkat Daerah yang selanjutnya disingkat PD adalah Perangkat Daerah Kabupaten Bintan.
5. Pembangunan Daerah adalah rangkaian penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik di Kabupaten Bintan.
6. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (P3K) yang bekerja di perangkat daerah Kabupaten Bintan yang melaksanakan tugas dan digaji berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.
7. Sistem Merit adalah kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecacatan.
8. Penerapan Sistem Merit adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan dalam manajemen ASN berdasarkan delapan aspek pengembangan yaitu : perencanaan kebutuhan pegawai, pengadaan, pengembangan karir pegawai, penghargaan disiplin, perlindungan

pelayanan dan sistem informasi pegawai yang mudah diakses untuk pelayanan ASN.

9. Road Map Penerapan Sistem Merit adalah rencana rinci dan berkelanjutan yang menggambarkan arah kebijakan dan strategi pelaksanaan sistem merit di Pemerintah Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026.

Bagian Kedua

Maksud dan Ruang Lingkup

Pasal 2

Maksud disusunnya Peraturan Bupati ini sebagai pedoman pelaksanaan Road Map Penerapan Sistem Merit di Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026.

Pasal 3

- (1) Ruang Lingkup Peraturan Bupati, ini meliputi :
 - a. Pelaksanaan dan Rencana Aksi;
 - b. Jangka Waktu Perencanaan;
 - c. Pemantauan, Evaluasi dan Pelaporan;
 - d. Pembiayaan
- (2) Penjabaran Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 - 2026 tercantum dalam Lampiran I yang merupakan satu kesatuan tidak terpisahkan dengan peraturan ini.

BAB II

PELAKSANAAN DAN RENCANA AKSI

Bagian Kesatu

Pelaksanaan

Pasal 4

- (1) Pelaksanaan Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026 oleh Perangkat Daerah sesuai bidang tugas pokok dan fungsi masing-masing.

- (2) Tugas Perangkat Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sebagai berikut :
 - a. Melaksanakan Road Map Penerapan Sistem Merit yang menjadi prioritas tugas pokok dan fungsi masing-masing Perangkat Daerah;
 - b. Mengawal ketercapaian target pelaksanaan reformasi birokrasi di Perangkat Daerah berdasarkan indikator yang telah ditetapkan dalam Road Map Penerapan Sistem Merit;
 - c. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi berdasarkan Road Map Penerapan Sistem Merit;
- (3) Untuk melaksanakan Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan dibentuk Tim Penerapan Sistem Merit di Kabupaten Bintan.
- (4) Pelaksanaan Road Map Penerapan Sistem Merit sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan Susunan Keanggotaan Tim Penerapan Sistem Merit sebagaimana dimaksud pada ayat (3), sebagaimana tercantum dalam Lampiran I merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.
- (5) Tim Penerapan Sistem Merit sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

Bagian Kedua

Rencana Aksi

Pasal 5

- (1) Rencana Aksi Road Map Penerapan Sistem Merit sebagaimana tercantum dalam Lampiran I merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.
- (2) Sistematis Rencana Aksi Daerah Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

BAB II : GAMABARAN UMUM DAN KONDISI APARATUR DI
KABUPATEN BINTAN

BAB III : TANTANGAN DAN PELUANG PENERAPAN SISTEM MERIT

BAB IV : TARGET PENERAPAN SISTEM MERIT

BAB V : RENCANA AKSI PENERAPAN SISTEM MERIT

BAB VI : PENUTUP

- (3) Penjabaran Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026 sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB III

JANGKA WAKTU PERENCANAAN

Pasal 6

Jangka waktu Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan adalah 5 (lima) tahun.

BAB IV

PEMANTAUAN, EVALUASI DAN PELAPORAN

Pasal 7

- (1) Bupati melakukan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 – 2026.
- (2) Pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bintan.
- (3) BKPSDM melaporkan hasil pemantauan dan evaluasi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) secara berkala setiap 6 (enam) bulan sekali atau sewaktu-waktu apabila diperlukan.
- (4) Tata Cara Pemantauan dan Evaluasi pelaksanaan Road Map Penerapan Sistem Merit Kabupaten Bintan Tahun 2022 - 2026 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- (5) Laporan hasil pemantauan dan evaluasi disampaikan kepada Bupati Bintan.

BAB V
PEMBIAYAAN

Pasal 8

Semua biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkan Peraturan Bupati ini dibebankan pada :

- a. Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Bintan;
- b. Sumber pendanaan lain yang sah dan tidak mengikat.

BAB VI
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 9

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan. Agar setiap orang dapat mengetahuinya, memerintahkan pengundangan peraturan ini dengan menempatkannya dalam Berita Daerah.

Bandar Sri Bentan,
Ditetapkan : Bandar Sri Bentan
Pada tanggal :

Bupati Bintan
