repository.ub.ac.id

PELAKSANAAN SISTEM APLIKASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN (SAPK) DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT

(Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ASTRI NURDIANIK
NIM. 155030101111091

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2019

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

MOTTO

"wa ilaa rabbika farghab"

(dan hanya kepada Tuhanmulah Hendaknya kamu berharap)

Q.S. Al-Insyirah: 8

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul	: Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat (Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)
Disusun Oleh	: Astri Nurdianik
NIM	: 155030101111091
Fakultas	: Ilmu Administrasi
Jurusan	: Administrasi Publik
Program Studi	: Ilmu Administrasi Publik

Malang, 10 April 2019

Komisi Pembimbing

Ketua	Anggota
Dr. Siti Rochmah, M.Si	**Dr. Farida Nurani, S.Sos, M.Si**
NIP. 19570313 198601 2 001	**NIP. 19700721 200501 2 001**

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya pada :

Hari	: Kamis
Tanggal	: 02 Mei 2019
Waktu	: 10.00-11.00
Skripsi Atas Nama	: Astri Nurdianik
Judul	: Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat (Studi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)

DAN DINYATAKAN LULUS
MAJELIS PENGUJI

Ketua	Anggota
Dr. Siti Rochmah, M.Si	**Dr. Farida Nurani, S.Sos, M.Si**
NIP. 19570313 198601 2 001	**NIP. 19700721 200501 2 001**

Anggota	Anggota
Prof. Dr. Sjamsiar Sjamsuddin	**Drs. Abdul Wachid, M.AP**
NIP. 19450817 197412 2 001	**NIP. 19561209 198703 1 008**

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sejauh pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 Ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 10 April 2019

Nama : Astri Nurdianik

NIM : 155030101111091

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

HALAMAN PERSEMBAHAN

Sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terimakasih yang tiada terhingga kupersembahkan karya ini kepada Ibu Lafi, Bapak Jasiran dan kakak-kakakku tersayang Totok Wahyudi dan Ari Dwi Saputro yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, dan cinta kasih yang tiada tara dan tidak mungkin dapat saya balas kecuali hanya dengan selembar kertas yang bertuliskan kata cinta, sayang, dan persembahan dari karya saya.

Untuk Ibu Lafi dan Bapak Jasiran yang senantiasa memotivasi saya dan selalu mendoakan yang terbaik untuk saya

TERIMAKASIH

I LOVE YOU MORE THAN ANYTHING

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

Astri Nurdianik, 2019. **Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat (Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu).**
Dr. Siti Rochmah, M.Si dan Dr. Farida Nurani, S.Sos, M.Si

Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) adalah salah satu program pelayanan kepegawaian berbasis *online* dan terintegrasi dengan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Kantor BKPSDM Kota Batu adalah salah satu pemerintah daerah yang telah melaksanakan program ini sejak tahun 2015 dengan harapan dapat meminimalisi pungutan liar, mempermudah serta mempercepat proses pelayanan kepegawaian yang salah satunya adalah pelayanan kenaikan pangkat. Adanya pelaksanaan program ini, pelayanan kenaikan pangkat dapat dilakukan secara *online*.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan memiliki dua fokus penelitian, yaitu (1) Untuk menganalisis pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu, dan (2) Untuk menganalisis kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi. Sedangkan analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana.

Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan SAPK dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat. Pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu mencakup aktivitas pengorganisasian yaitu adanya pembentukan *super admin*, pembiayaan dibebankan pada APBD, dan seperangkat komputer lengkap. Kedua adalah aktivitas interpretasi yaitu berpedoman pada peraturan Kepala BKN Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Pemanfaatan SAPK dan dalam penyelenggaraannya disosialisasikan secara langsung kepada seluruh operator dari OPD. Terakhir adalah aktivitas penerapan yaitu adanya SOP yang jelas, adanya pembentukan program kerja mulai dari bulan November sampai dengan bulan Januari, jadwal kegiatan yang disesuaikan dengan jam kerja kantor BKPSDM Kota Batu, serta adanya kegiatan evaluasi setiap empat bulan sekali bersama dengan seluruh operator. Dilihat dari aktivitas pelaksanaanya terdapat beberapa hal yang dapat menghambat keberhasilannya yaitu rendahnya kesadaran dan kedisiplinan PNS untuk segera melaporkan kegiatan eksternal yang telah diselesaikannya kepada kantor BKPSDM Kota Batu, kurang maksimalnya penyediaan kapasitas kecepatan internet, dan pada aktivitas interpretasi terdapat kurangnya koordinasi antara PNS, operator dari OPD dan *super admin*. Hal itu menyebabkan data pegawai pada SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu tidak sama dengan data pegawai yang ada pada OPD, sehingga kualitas pelayanan kenaikan pangkat pada indikator jaminan belum cukup baik. Namun kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK pada dimensi bukti fisik, kehandalan, ketanggapan, dan empati sudah cukup baik.

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Saran yang dapat diberikan untuk hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan SAPK dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat yaitu perlu adanya pemberlakuan batas waktu pelaporan setelah menyelesaikan kegiatan mandiri kepada kantor BKPSDM Kota Batu maksimal satu minggu, penambahan kapasitas kecepatan internet sesuai dengan kebutuhan, serta mengadakan peremajaan data pegawai bersama dengan seluruh operator SAPK setiap dua bulan sekali dan setiap menjelang kenaikan pangkat.

Kata kunci: Pelaksanaan, SAPK, Kualitas pelayanan, Kenaikan Pangkat

repository.ub.ac.id

SUMMARY

Astri Nurdianik, 2019. **Implementation of Employment Service Application System (SAPK) in Improving Service Quality of Promotion (Study in Civil Service and Human Resource Development Agency of Batu).**
Dr. Siti Rochmah, M.Si dan Dr. Farida Nurani, S.Sos, M.Si

Employment Service Application System (SAPK) is one of the online service based and integrated service programs with the central government and regional government. The office of BKPSDM Batu is one of the regional governments that has implemented this program since 2015 in the hope of minimizing illegal levies, facilitating and accelerating the staffing process, one of which is promotion services. The implementation of this program, promotion services can be done online.

This research uses descriptive research with a qualitative approach and has two research focuses, namely (1) To analyze the implementation of SAPK in the office of BKPSDM Batu, and (2) To analyze the quality of promotion services with SAPK at the office of BKPSDM Batu. Data collection is obtained through interviews, documentation, and observation. While data analysis uses interactive models of Miles, Huberman and Saldana.

The results of this study are the implementation of SAPK in order to improve the quality of promotion services. The implementation of SAPK at the BKPSDM office in Batu City includes organizing activities, namely the formation of super admin, funding is charged to the Regional Budget, and a complete computer set. Second is the interpretation activity, which is guided by the regulation of the Head of BKN Number 20 of 2008 concerning Guidelines for Utilization of SAPK and in its implementation, it is socialized directly to all operators of the OPD. The last is implementation activities, namely the existence of a clear SOP, the establishment of a work program from November to January, a schedule of activities that is adjusted to the working hours of the BKPSDM office in Batu City, and evaluation activities every four months together with all operators. Judging from the implementation activities there are several things that can hinder its success, namely the low awareness and discipline of civil servants to immediately report the external activities that have been completed to the BKPSDM office in Batu City, lack of maximum provision of internet speed capacity, and in interpretation activities there is a lack of coordination between civil servants, operators of OPD and super admin. This causes the employee data on SAPK in the BKPSDM office in Batu City is not the same as employee data on OPD, so the service quality of promotion on the guarantee indicator is not good enough. But the quality of promotion services with SAPK on the dimensions of physical evidence, reliability, responsiveness, and empathy is good enough.

Suggestions that can be given to the obstacles that occur in the implementation of SAPK in order to improve the quality of promotion services are the need to apply reporting deadlines after completing independent activities to the Batu City BKPSDM office for a maximum of one week, adding internet

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

speed capacity according to needs, and holding rejuvenation of employee data together with all SAPK operators every two months and before each promotion.

Keywords: Implementation, SAPK, Service Quality, Promotion

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat (Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)"**. Skripsi ini merupakan tugas akhir sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana Administrasi Publik pada Prodi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini peneliti mengucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak, khususnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Universitas Brawijaya.
3. Bapak Fadilah Amin, M.AP, Ph.D selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya.
4. Ibu Dr. Siti Rochmah, M.Si selaku ketua pembimbing skripsi yang telah sabar dalam memberikan masukan dan arahan kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.

5. Ibu Dr. Farida Nurani, S.Sos, M.Si selaku anggota pembimbing skripsi yang telah sabar dalam memberikan masukan dan arahan kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang bermanfaat bagi peneliti.
7. Keluarga besar kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu yang telah senantiasa dengan sabar mengarahkan, membimbing, dan memberikan informasi kepada peneliti selama penelitian berlangsung.
8. Sahabat karib di perantauan, Lenny Dewi Ana, Wiwik Nur Anggraini, Nikmatul Choiriyah, dan Zefani Filadefia Sindhoe yang senantiasa membagikan canda tawa dan senantiasa ada untuk memberikan dukungan serta semangat bagi peneliti dalam proses menyelesaikan skripsi ini.
9. Bagi semua pihak yang telah membantu dan berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan sehingga kritik dan saran yang sifatnya membangun akan sangat diharapakan untuk kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat memberikan sumbangsih bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 10 April 2019

Peneliti

repository.ub.ac.id

DAFTAR ISI

MOTTO ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI v
HALAMAN PERSEMBAHAN vi
RINGKASAN vii
SUMMARY ix
KATA PENGANTAR xi
DAFTAR ISI xiii
DAFTAR TABEL xvi
DAFTAR GAMBAR xvii
DAFTAR LAMPIRAN xviii

BAB 1 PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 9
C. Tujuan Penelitian 9
D. Kontribusi Penelitian 9
E. Sistematikan Penulisan 10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA
A. Administrasi Publik 13
   1. Pengertian Administrasi Publik 13
   2. Ruang Lingkup Administrasi Publik 14
B. Pelayanan Publik 15
   1. Pengertian Pelayanan Publik 15
   2. Jenis Pelayanan Publik 16
   3. Prinsip Pelayanan Publik 19
   4. Manajemen Pelayanan Publik 21
   5. Kualitas Pelayanan Publik 22
   6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan 25
C. Implementasi Program 27
   1. Pengertian Implementasi 27
   2. Pengertian Program 28
   3. Implementasi Program 29
D. Electronic Government 31
   1. Pengertian *Electronic Government* 31
   2. Manfaat *Electronic Government* 32
E. Kenaikan Pangkat 33
   1. Pengertian Kenaikan Pangkat 33
   2. Jenis-Jenis Kenaikan Pangkat 34

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

F. Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian 35

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 38
B. Fokus Penelitian 39
C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian 41
D. Jenis dan Sumber Data 42
E. Instrumen Penelitian 44
F. Teknik Pengumpulan Data 45
G. Analisis Data 46
H. Keabsahan Data 48

BAB IV PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian
   1. Gambaran Umum Kota Batu 50
      a. Sejarah Kota Batu 50
      b. Kondisi Geografis Kota Batu 51
      c. Kondisi Pemerintahan Kota Batu 53
      d. Ketenagakerjaan Kota Batu 54
   2. Gambaran Umum BKPSDM Kota Batu 56
      a. Profil BKPSDM Kota Batu 56
      b. Visi dan Misi BKPSDM Kota Batu 57
      c. Struktur Organisasi BKPSDM Kota Batu 58
      d. Tugas Pokok dan Fungsi BKPSDM Kota Batu 61
B. Penyajian Data Fokus Penelitian
   1. Pelaksanaan SAPK di BKPSDM Kota Batu 73
      a. Pengorganisasian 74
      b. Interpretasi 81
      c. Penerapan 85
   2. Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat dengan SAPK 91
      a. Bukti Fisik *(Tangible)* 94
      b. Kehandalan *(Reliability)* 98
      c. Ketanggapan *(Responsiveness)* 100
      d. Jaminan *(Assurance)* 101
      e. Empati *(Emphaty)* 103
C. Analisis Data dan Pembahasan
   1. Pelaksanaan SAPK di BKPSDM Kota Batu 105
      a. Pengorganisasian 105
      b. Interpretasi 108
      c. Penerapan 109
   2. Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat dengan SAPK 111
      a. Bukti Fisik *(Tangible)* 112
      b. Kehandalan *(Reliability)* 113
      c. Ketanggapan *(Responsiveness)* 114
      d. Jaminan *(Assurance)* 115

e. Empati *(Emphaty)* 116

BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan 118
B. Saran 120

DAFTAR PUSTAKA 122

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Luas Kecamatan berdasarkan Jenis Tanah..... 52
Tabel 2. Jumlah Pegawai di Kantor BKPSDM Tahun 2018..... 60
Tabel 3. Daftar Jumlah Peralatan dalam Pelaksanaan SAPK di BKPSDM. 80
Tabel 4. SOP Pelayanan Kenaikan Pangkat di BKPSDM Kota Batu 2017. 86
Tabel 5. Jadwal Pelayanan di BKPSDM..... 89
Tabel 6. Persentase Penyelesaian Kenaikan Pangkat Tahun 2011-2018 92

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Halaman *Log in* SAPK 6
Gambar 2. Halaman Usul Kenaikan Pangkat melalui SAPK 7
Gambar 3. Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif 48
Gambar 4. Peta Administrasi Kota Batu 51
Gambar 5. Struktur Organisasi BKPSDM 59
Gambar 6. SK Kepala BKPSDM Kota Batu tentang Pengangkatan *Super Admin* SAPK 77
Gambar 7. Ruang Tunggu BKPSDM 80
Gambar 8. Ruang Tunggu BKPSDM 80
Gambar 9. Dokumen Pelaksanaan Anggaran SAPK 81
Gambar 10. Sosialisasi Pelaksanaan SAPK 84
Gambar 11. *Screen Shoot* Grup *Whatsapp* Operator SAPK 85
Gambar 12. Undangan Evaluasi SAPK 91
Gambar 13. Lembar Disposisi Usulan Kenaikan Pangkat 95
Gambar 14. Daftar Usulan Kenaikan Pangkat melalui SAPK 96

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara 125
Lampiran 2. Dokumentasi Terkait Pelayanan Kenaikan Pangkat..... 129
Lampiran 3. Curriculum Vitae 134
Lampiran 4. Dokumentasi Selama Penelitian 135
Lampiran 5. Surat Izin Penelitian dari BAKESBANGPOL 136

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era reformasi ini pelayanan publik yang berkualitas sangat dibutuhkan oleh semua masyarakat dari berbagai kalangan. Pelayanan publik adalah tugas utama dari pemerintah baik itu pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Pemerintah pusat dan pemerintah daerah berkewajiban untuk memenuhi kebutuhan dari masyarakatnya dalam berbagai aspek kehidupan secara merata tanpa ada unsur diskriminasi. Sinambela (2010:3) berpendapat bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah kepada sejumlah manusia yang memiliki kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Oleh karena itu masyarakat memiliki kewenangan untuk meminta perlakuan yang lebih kepada pemerintah dan masyarakat berperan aktif dalam pembangunan bangsa termasuk di dalamnya proses pelayanan publik. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang mengatur tentang pelayanan publik menyebutkan bahwa pelayanan publik sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Penyelenggaraan pelayanan publik tidak hanya dilakukan oleh pemerintah pusat saja, melainkan juga dilaksanakan oleh pemerintah daerah. Sesuai dengan

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah menjelaskan bahwa "Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakatnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan". Dengan adanya aturan tersebut diharapkan untuk setiap daerah mampu mengatasi permasalahan yang ada di daerahnya masing-masing tanpa harus menunggu pemerintah pusat untuk turun tangan menangani permasalahan yang ada pada tingkat daerah.

Permasalahan yang sering terjadi yaitu mengenai pelayanan publik. Masalah pelayanan publik yang kerap muncul adalah tentang mutu pelayanan yang dirasakan atau yang diperoleh oleh masyarakat masih jauh dari harapan. Organisasi publik sering memperoleh cibiran karena ada banyak permasalahan yang masih belum terselesaikan. Sedangkan pada waktu yang bersamaan tuntutan serta kebutuhan dari masyarakat semakin bertambah (Muluk, 2008:42). Hal itu karena proses pelayanan publik yang berbelit-belit, penggunaan waktu yang cukup lama untuk penyelesaiannya, adanya penundaan pengerjaan, penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, diskriminasi dan pemungutan uang secara tidak sah. Seperti Inspektorat Kota Batu mengatakan bahwa pengadaan atau pengurusan yang kerap terjadi pemungutan biaya secara tidak sah salah satunya adalah pelayanan kenaikan pangkat (http://suryamalang.tribunnews.com).

Kenaikan pangkat dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil menjelaskan bahwa

kenaikan pangkat adalah suatu penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS yang bersangkutan terhadap negara. Selain itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada PNS untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdiannya. Itu karena kenaikan pangkat merupakan penghargaan, dan setiap penghargaan akan memiliki nilai lebih apabila kenaikan pangkat tersebut diberikan dengan prinsip tepat orang, tepat gaji, dan tepat waktunya. Seorang PNS yang telah memenuhi kualifikasi dapat mengajukan usulan kenaikan pangkat. Untuk mengajukan usulan tersebut, maka PNS yang bersangkutan diwajibkan untuk mengurus beberapa berkas sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. Berkas tersebut diperlukan untuk menimbang dan menilai apakah PNS tersebut layak untuk naik pangkat atau tetap berada pada jabatan sebelumnya.

Pada awalnya usulan kenaikan pangkat di pemerintah Kota Batu dilakukan dengan sistem manual yaitu PNS harus datang ke kantor BKPSDM Kota Batu untuk mengisi, mengumpulkan maupun melengkapi berkas-berkas kelengkapan yang dibutuhkan untuk usulan kenaikan pangkat. Sama halnya pemaparan dari Bapak Masyi'ud sebagai salah satu Staf Bidang Mutasi di kantor BPKSDM Kota Batu. Bapak Masyi'ud memaparkan bahwa:

> "Usulan kenaikan pangkat sendiri PNS harus mengumpulkan berkas sebanyak 3 (rangkap) untuk satu pegawai. Usulan kenaikan pangkat di lingkungan pemerintah Kota Batu dalam satu tahun itu terbagi dalam dua periode mbak yaitu periode pertama dilaksanakan pada bulan April biasanya terdapat 600-an PNS yang mengusulkan sementara periode kedua dilaksanakan pada bulan Oktober biasanya terdapat 200-an PNS yang mengusulkan. Jadi dalam satu tahun mencapai kurang lebih 800 PNS yang mengusulkan kenaikan pangkat ke BKPSDM Kota Batu." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 24 Agustus 2018 pukul 13.00).

Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Banyaknya berkas itu dikalikan dengan berkas usulan kenaikan pangkat yaitu sebanyak 3 rangkap untuk satu pegawai, sehingga total berkas yang masuk ke Sub Bidang Pengangkatan dan Pemindahan itu sebanyak 2400-an berkas usulan kenaikan pangkat mbak. Dari sekian banyak berkas usulan kenaikan pangkat yang masuk, tentunya kita membutuhkan waktu yang cukup lama untuk proses verifikasi data pegawai karena sistem yang digunakan masih manual. Sedangkan disisi lain apabila berkas yang dipersyaratkan terdapat kekurangan maka PNS harus bolak-balik ke BKPSDM Kota Batu untuk melengkapi berkasnya, serta resiko berkas terselip atau hilang itu besar kemungkinan bisa terjadi." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 24 Agustus 2018 pukul 13.00).

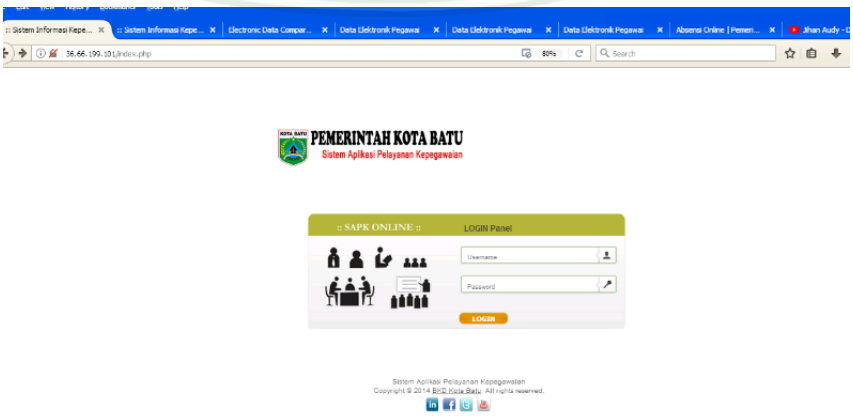
Dari pernyataan yang telah disampaikan oleh narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa rata-rata setiap tahunnya kantor BKPSDM Kota Batu menerima berkas usulan kenaikan pangkat sebanyak 800 berkas. Banyaknya berkas usulan yang masuk ke kantor BKPSDM Kota Batu harus melalui proses verifikasi berkas sebelum dikirim ke Kanreg II BKN, BKD tingkat Provinsi, maupun BKN pusat. Proses verifikasi berkas ini dilakukan secara manual yaitu satu persatu berkas usulan kenaikan pangkat di verifikasi oleh pegawai yang membidangi. Banyaknya berkas yang masuk tentunya membutuhkan waktu yang cukup lama untuk proses verifikasinya. Belum lagi jika terdapat berkas usulan yang belum lengkap, maka berkas akan dikembalikan ke OPD yang bersangkutan. Hal itu tentunya membutuhkan waktu tambahan untuk proses verifikasi bagi kantor BKPSDM dan terkesan tidak efisien disisi pengusul karena harus bolak-balik ke kantor BKPSDM untuk melengkapi kekurangan berkas usulan kenaikan pangkat.

Seiring dengan perkembangan zaman, untuk meningkatkan mutu pelayanan kenaikan pangkat di lingkungan pemerintah Kota Batu, solusi yang dapat dilakukan oleh pemerintah Kota Batu yaitu menyelesaikan pelayanan kenaikan pangkat dengan cepat dan tepat. Tuntutan pelayanan kenaikan pangkat yang cepat dan tepat mendorong pemerintah untuk menerapkan pelayanan berbasis *web*. Sama halnya kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat yaitu berupa Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *Electronic Government* menjelaskan tentang pengembangan *electronic government* yaitu sebagai salah satu upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efisien. Oleh karena itu *electronic government* merupakan sesuatu yang perlu dan harus dilakukan oleh organisasi pemerintahan baik itu pemerintah pusat maupun pemerintah daerah untuk dapat menciptakan efektivitas, produktivitas, dan efesiensi dalam memberikan pelayanan publik.

Salah satu pemerintah daerah yang telah menerapkan dan mengembangkan *electronic government* adalah pemerintah Kota Batu. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Pemerintah Kota Batu yang menerapkan *electronic government* adalah kantor BKPSDM Kota Batu. Kantor ini memiliki kewenangan di bidang pengelolaan manajemen kepegawaian. Dikutip dari Peraturan Wali Kota Batu Nomor 90 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja kantor BKPSDM Kota Batu bahwa kantor BKPSDM

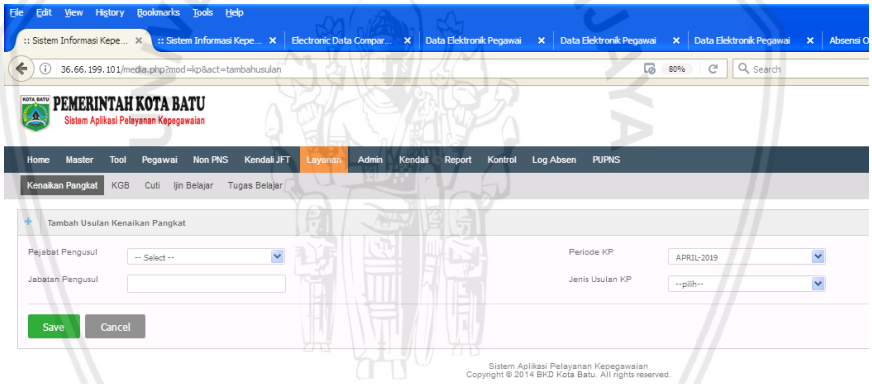
Kota Batu memiliki tugas pokok yaitu membantu Walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian.

Salah satu wujud dari penerapan *electronic government* di kantor BKPSDM Kota Batu yaitu dengan melaksanakan dan mengembangkan sebuah sistem aplikasi pelayanan kepegawaian atau yang sering dikenal dengan istilah SAPK. Sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini telah dicanangkan sejak tahun 2014 dan mulai dijalankan pada tahun 2015. Pelaksanaan program ini kantor BKPSDM Kota Batu berpedoman pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini adalah sebagai bentuk pendukung dalam memudahkan aparatur untuk menyelenggarakan pelayanan kepegawaian dan mengelola *data base* kepegawaian agar kualitas pelayanan kenaikan pangkat meningkat sesuai dengan harapan pegawai di lingkungan pemerintah Kota Batu. Berikut halaman *log in* pada portal sistem aplikasi pelayanan kepegawaian:



Gambar 1. Halaman *Log in* Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian
Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2018

Adanya pemanfaatan teknologi dalam pelayanan usulan kenaikan pangkat melalui sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dapat memberikan kemudahan untuk pegawai di lingkungan pemerintah Kota Batu dalam mengusulkan kenaikan pangkat. PNS hanya perlu masuk pada portal sistem aplikasi pelayanan kepegawaian kemudian mengisi data-data mereka yang sudah tersedia pada layanan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian secara *online*. Berikut contoh halaman usulan kenaikan pangkat pada portal sistem aplikasi pelayanan kepegawaian:



Gambar 2. Halaman Usul Kenaikan Pangkat pada Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian
Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2018

Terlihat dari gambar diatas bahwa tersedia beberapa layanan kepegawaian yang dapat diakses oleh semua pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Batu, salah satu layanannya yaitu kenaikan pangkat. Tujuan dari pelaksanaan layanan kepegawaian berbasis *web* ini adalah untuk mengoptimalkan pelayanan kenaikan pangkat agar pelayanan lebih efektif, efisien, dan transparan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa di dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu masih terdapat beberapa kendala yang menyebabkan

hasil pelayanan kepegawaian masih belum optimal. Seperti yang telah dipaparkan oleh salah satu pegawai di kantor BKPSDM Kota Batu yaitu Bapak Dony selaku Staf Pembinaan dan Kesejahteraan. Bapak Donny Purwahyudi memaparkan bahwa:

> "Mungkin selama ini *data base*-nya kurang begitu *valid* jadi seringkali tidak ter-*update*. Itu terjadi karena operator di masing-masing OPD pada lingkungan pemerintah Kota Batu kurang bisa mengakomodir secara tepat dan cepat, sehingga seringkali data pegawai pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian itu tidak sesuai dengan data terakhir pegawai yang bersangkutan." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 24 Agustus 2018 pukul 13.00).

Pernyataan Bapak Donny Purwahyudi dibenarkan oleh Ibu Susmiati Widya Floreta selaku Kasubbid Kesejahteraan Pegawai. Ibu Susmiati memaparkan bahwa:

> "Memang benar yang dikatakan oleh pak Dony bahwa yang menghambat pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian itu adalah kurang proaktifnya operator di masing-masing OPD pada lingkungan pemerintah Kota Batu. Kurangnya proaktif operator itu akan berimbas pada data kepegawaian yang kurang *update*." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 24 Agustus 2018 pukul 13.00).

Seperti yang telah dipaparkan oleh narasumber, maka dapat diketahui bahwa di dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian terdapat hal yang mempengaruhinya yaitu data pegawai pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian sering tidak ter-*update*. Hal itu memicu pelayanan kenaikan pangkat tidak dapat diberikan sesuai dengan periode pegawai karena keakuratan data pegawai masih dipertanyakan. Oleh karenanya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka mewujudkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM

Kota Batu, dengan mengangkat judul **"Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat (Studi pada Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu)".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu?
2. Bagaimana kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu.

D. Kontribusi Penelitian

Adapun beberapa kontribusi yang ingin diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Manfaat Akademis**

   a. Sebagai sumbangan pemikiran serta wacana terkait pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu guna mengembangkan Ilmu Administrasi Publik melalui konsep pembangunan di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

   b. Sebagai sumbangan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan isu yang sama

2. **Manfaat Praktis**

   Sebagai sumbangan pemikiran bagi Pemerintah Kota Batu dan instansi terkait untuk perbaikan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu.

E. Sistematika Penulisan

Sebagai upaya untuk memberikan kemudahan dalam mengetahui dan memahami isi dari skripsi ini secara keseluruhan dan agar adanya susunan yang logis dan sistematis, maka penulisan dalam penelitian ini mengarah pada sistematika sebegai berikut:

Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini peneliti menggambarkan secara umum mengenai latar belakang penelitian pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat (studi pada kantor BKPSDM Kota Batu). Dalam bab ini menjelaskan mengenai alasan mengapa

judul itu dipilih, perumusan masalah sebagai batasan penelitian, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Dalam bab ini peneliti memaparkan konsep-konsep teori yang digunakan dalam penelitian mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat (studi pada kantor BKPSDM Kota Batu). Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Administrasi Publik, Pelayanan Publik, Implementasi Program, *Electronic Government*, Kenaikan Pangkat, dan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian, yang digunakan sebagai instrumen dalam analisis data yang telah diperoleh selama penelitian.

Bab III Metode Penelitian

Dalam bab ini peneliti menjelaskan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat (studi pada kantor BKPSDM Kota Batu). Dimana metode penelitian ini terdiri dari: jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, analisis data, dan yang terakhir adalah keabsahan data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini peneliti menyajikan data dalam bentuk deskripsi mengenai gambaran umum, penyajian data, dan analisis data penelitian mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan

kualitas pelayanan kenaikan pangkat (studi pada kantor BKPSDM Kota Batu) sesuai dengan fokus penelitian. Temuan atau hasil yang diperoleh selama penelitian di lapangan disajikan dan dijelaskan ataupun digambarkan dalam bentuk kata-kata maupun berupa gambar.

Bab V Penutup

Dalam bab ini peneliti menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat (studi pada kantor BKPSDM Kota Batu) yang telah dilakukan serta memberikan saran-saran dengan mempertimbangkan hasil yang diperoleh selama penelitian di kantor BKPSDM Kota Batu yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Pengertian Administrasi Publik

Menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip oleh Syafiie (2006:24) mengatakan bahwa secara global administrasi publik adalah proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan, dan teknik-teknik yang tidak terhitung jumlahnya, serta memberikan arah dan tujuan terhadap usaha dari sejumlah orang. Secara teoritis, pandangan mengenai administrasi publik mengalami banyak pengembangan dan perubahan. Sedangkan Sjamsuddin (2006:116) menjelaskan:

> "Administrasi publik merupakan pemanfaatan teori-teori dan proses-proses manajemen, politik, dan hukum untuk memenuhi tugas pemerintah di bidang legislatif, eksekutif, dan yudikatif dalam rangka fungsi-fungsi pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat secara keseluruhan atau sebagian".

Dari penjelasan teori diatas, maka dapat diketahui bahwa administrasi publik lebih menekankan pada proses pengelolaan, politik, dan hukum. Disamping itu, administrasi publik juga mempunyai subyek dengan fungsi yang berbeda-beda yaitu pemerintah dengan fungsi sebagai eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Sedangkan pengaturan dan pelayanan terhadap masyarakat adalah tujuan utama dari penerapan administrasi publik yang dapat diwujudkan dengan usaha kerjasama tugasnya sebagai pemerintah.

2. Ruang Lingkup Administrasi Publik

Ruang lingkup Administrasi Publik (Negara) dapat dibedakan menjadi 6 (enam) dimensi strategis menurut Keban (2004:11), yaitu sebagai berikut:

a. Dimensi organisasi, yaitu berkenaan dengan pengaturan struktur dan hirarki yang meliputi pembentukan unit, pembagian tugas antar unit (lembaga-lembaga publik), penetapan prosedur, aturan dan standar untuk mencapai tujuan organisasi.
b. Dimensi manajemen, yaitu menyangkut proses bagaimana kegiatan-kegiatan yang sudah dirancang bisa diimplementasikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dengan prinsip-prinsip tertentu.
c. Dimensi etika dan moral, yaitu dapat memberikan panduan moral kepada setiap administrator tentang apa yang baik dan apa yang tidak baik, maupun tentang apa yang benar dan apa yang salah, supaya semua pemilik kewenangan, kemampuan, kompetensi, dan profesi tidak disalahgunakan untuk kepentingan pribadi diluar kepentingan publik.
d. Dimensi lingkungan, yaitu diinterpretasikan dengan suhu atau iklim serta karakteristik obyek, dimana tubuh manusia tumbuh dan berkembang, namun ketika iklim dan lokasi kurang mendukung atau dapat mengancam tubuh manusia maka tubuh tersebut akan sakit dan akan menghambat perkembangan tubuh.

e. Dimensi kebijakan, yaitu berisi tentang proses pembuatan suatu keputusan untuk menentukan tujuan dan cara atau alternatif yang baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

f. Dimensi akuntabilitas kinerja, yaitu dimensi yang menggambarkan dunia administrator yang sudah diberi kepercayaan sebagai pribadiyang profesional dan bermoral, sehingga harus mampu mempertanggungjawabkan itu melalui berbagai kegiatan pelayanan.

Dari pemaparan beberapa ruang lingkup diatas, administrasi publik sendiri juga memiliki berbagai cabang ilmu yang salah satunya yaitu pelayanan publik, dimana didalam pelayanan publik ini dijelaskan mengenai prinsip-prinsip serta standar pelayanan publik yang masih ada kaitannya dengan ilmu administrasi publik itu sendiri.

B. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 menjelaskan bahwa pelayanan publik adalah:

> "Suatu bentuk kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk semua masyarakat atau warga negara atas barang dan jasa serta pelayanan administratif lainnya yang telah diselenggarakan dan disediakan oleh pemberi pelayanan publik".

Sedangkan menurut Sinambela (2010:3) mengemukakan bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah kepada sejumlah manusia yang memiliki kegiatan yang menguntungkan dalam

suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Oleh karena itu masyarakat memiliki kewenangan untuk meminta perlakuan yang lebih kepada pemerintah, karena pelayanan publik adalah pelayanan yang diberikan oleh pemerintah untuk memenuhi segala kebutuhan dari masyarakat, sehingga dapat dibedakan dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak swasta.

Dari berbagai penjelasan diatas mengenai makna pelayanan publik, maka dapat di simpulkan bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakatnya baik itu dalam bentuk barang maupun dalam bentuk jasa dengan tetap mengedepankan peraturan perundang-undangan. Selain itu, dalam pelaksanaan pelayanan publik pemerintah dalam sektor publik menduduki peranan yang cukup penting dibandingkan dengan sektor swasta. Hal tersebut karena pemerintah memiliki peran yang cukup dominan dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat terutama dalam hal pelayanan.

2. Jenis Pelayanan Publik

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 Tahun 2002 Tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima sebagai Unit Pelayanan Percontohan menjelaskan pelayanan publik dikelompokkan menjadi 3 (tiga) jenis pelayanan berdasarkan ciri dan sifat kegiatannya serta produk pelayanan yang dihasilkan, antara lain:

a. Pelayanan administratif, yaitu berupa pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan seperti kegiatan pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi, dan kegiatan tata usaha lainnya dengan produk akhir berupa sertifikat, surat ijin, surat rekomendasi, dan keterangan tertulis lainnya. Contoh dari jenis pelayanan ini yaitu pelayanan sertifikat tanah, pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB), dan pelayanan kependudukan (pembuatan KTP, akta kelahiran ataupun akta kematian).
b. Pelayanan barang, yaitu berupa pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan seperti kegiatan penyediaan dan atau pengolahan bahan berwujud fisik, termasuk didalamnya distribusi dan penyampaiannya kepada pelanggan (masyarakat) secara langsung (sebagai penyelenggara maupun sebagai individual) dalam satu sistem. Hasil akhir dari kegiatan itu secara keseluruhan berupa benda (bewujud fisik) yang dianggap dapat memberikan nilai tambah secara langsung untuk penerimanya. Contoh dari pelayanan ini biasanya berupa pelayanan listrik, pelayanan air bersih, dan pelayanan telepon.
c. Pelayanan jasa, yaitu pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan berupa penyediaan sarana dan prasarana beserta penunjangnya. Pengoperasian pelayanan ini berdasarkan suatu sistem pengoperasian tertentu dan pasti yang akhirnya menghasilkan produk akhir berupa jasa. Contoh dari pelayanan ini adalah pelayanan angkutan

darat, laut, dan udara, pelayanan kesehatan, pelayanan perbankan, pelayanan pos, dan pelayanan pemadaman kebakaran.

Dari jenis pelayanan menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 Tahun 2002 Tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima sebagai Unit Pelayanan Percontohan memiliki tujuan utama yaitu masyarakat yang dilayani. Artinya yaitu pemerintah harus berorientasi pada kepentingan publik. Selain itu, juga terdapat 5 (lima) macam pola pelayanan publik yang dapat dijadikan sebagai patokan dalam memberikan pelayanan publik, diantaranya yaitu:

a. Pola pelayanan teknis fungsional, yaitu pola pelayanan publik yang diberikan secara tunggal oleh instansi pemerintah sesuai dengan bidang tugas, fungsi, dan kewenangannya masing-masing instansi.
b. Pola pelayanan satu pintu, yaitu pola pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah berdasarkan pelimpahan wewenang dari instansi pemerintah lainnya terkait hal yang bersangkutan.
c. Pola pelayanan satu atap, yaitu pola pelayanan yang dilakukan secara terpadu pada satu instansi pemerintah sesuai dengan kewenangannya.
d. Pola pelayanan terpusat, yaitu pola pelayanan publik (masyarakat) yang dilaksanakan oleh suatu instansi pemerintah yang bertindak sebagai koordinator terhadap pelayanan publik dari instansi lainnya terkait dengan bidang pelayanan publik (masyarakat) yang bersangkutan.
e. Pola pelayanan elektronik, yaitu suatu pola pelayanan dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi sebagai pendukung

yang merupakan otomasi dan otomatisasi dalam penyelenggaraan layanan yang sifatnya *online* yang dapat menyesuaikan diri dengan keinginan dan kapasitas masyarakat (pelanggan).

Dari ketiga jenis pelayanan publik yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa jenis pelayanan administratif, pelayanan barang, dan pelayanan jasa ada pola pendukungnya dalam pelayanan publik yaitu seperti: pola pelayanan teknis fungsional, pola pelayanan satu pintu, pola pelayanan satu atap, pola pelayanan terpusat, dan pola pelayanan elektronik. Dengan adanya jenis dan pola pelayanan publik itu, maka penyelenggaraan pelayanan publik dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan awal pemerintah dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Keduanya saling berkaitan yaitu tiga jenis pelayanan dengan lima pola pelayanan memiliki kesinambungan satu sama lain dalam mewujudkan suatu hasil yang sesuai dengan keinginan masyarakat.

3. Prinsip Pelayanan Publik

Penyelenggaraan pelayanan publik harus memenuhi beberapa prinsip pelayanan dengan tujuan dapat mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Berikut prinsip pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, diantaranya yaitu:

a. Kesederhanaan, yaitu prinsip pelayanan publik yang mengharuskan dalam prosedur pelayanan publik itu tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah untuk diakses oleh semua masyarakat.

b. Kejelasan, yaitu kejelasan mengenai pelayanan yang diberikan, seperti kejelasan persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik, kejelasan unit kerja (aparatur) yang berwenang untuk bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik serta penyelesaian suatu persoalan ataupun keluhan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
c. Kepastian waktu, yaitu berupa waktu penyelesaian dalam pelaksanaan pelayanan publik dalam kurun waktu yang sudah ditentukan.
d. Efektivitas, yaitu proses pemberian layanan dan produk pelayanan publik diterima dengan benar dan tepat.
e. Keamanan, yaitu proses penyelengggaraan pelayanan publik dapat memberikan rasa aman, nyaman, dan kepastian hukum.
f. Tanggung jawab, yaitu aparatur penyelenggara pelayanan publik yang ditunjuk dan telah diberikan kepercayaan serta tanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan penyelesaian persoalan dalam pelayanan publik.
g. Kelengkapan sarana dan prasarana, yaitu tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang mendukung termasuk didalamnya pendukung teknologi telekomunikasi dan informatika.
h. Kemudahan akses, prinsip ini berkaitan dengan tempat dan lokasi beserta sarana pelayanan yang memadai, mudah, dan dapat dijangkau oleh semua masyarakat.

i. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan, yaitu berkaitan dengan sikap sopan dan santun seorang aparatur penyelenggara pelayanan publik dalam memberikan pelayanan.

j. Kenyamanan, yaitu berkaitan dengan lingkungan pelayanan, dimana lingkungan pelayanan itu harus bersih, tertata, rapi, disediakan ruang tunggu yang nyaman untuk pelanggan (masyarakat).

Dari beberapa prinsip pelayanan yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa suatu pelayanan harus tetap memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan yang ada. Adanya prinsip dalam penyelenggaraan pelayanan dapat memberikan tolok ukur bagi penyelenggara untuk melakukan atau memberikan pelayanan yang sesuai dengan keinginan masyarakat. Oleh karenanya untuk mewujudkan kepuasan dari masyarakat, penyelenggara pelayanan harus memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan publik yaitu kesederhanaan prosedur, efisiensi dan efektivitas, tanggung jawab dari penyelenggara pelayanan, kelengkapan sarana dan prasarana, kedisiplinan penyelenggara pelayanan, kenyaman untuk pelanggan, serta keterjangkauan pelayanan.

4. Manajemen Pelayanan Publik

Manajemen merupakan inti dari administrasi, hal itu karena manajemen adalah alat pelaksana utama administrasi. Kata manajemen berasal dari bahasa Italia yaitu *maneggiare* yang artinya mengendalikan, sedangkan dalam bahasa Inggris yaitu *management* yang berarti seni

melaksanakan dan mengatur. Menurut Ricky W. Griffin yang dikutip Taufiqurokhman dan Evi (2018:1) menjelaskan bahwa manajemen adalah:

> "Manajemen adalah sebagai sebuah proses terdiri perencanaan, pengorganisasian, penggkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sedangkan efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal".

Sedangkan Gibson, Donelly dan Ivancevich yang dikutip Ratminto (2005:1) mendefinisikan manajemen pelayanan adalah "Suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan, dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan guna mencapai tujuan-tujuan pelayanan". Manajemen pelayanan publik harus dapat mencapai sasaran yang telah ditetapkan yaitu kepuasan. Meskipun sasaran tersebut sederhana, namun untuk dapat mencapainya diperlukan kesungguhan dan tanggungjawab yang tidak mudah untuk dilakukan.

5. Kualitas Pelayanan Publik

Pada dasarnya ada banyak tolok ukur atau dimensi kualitas pelayanan publik yang dapat digunakan untuk menentukan kualitas dari suatu pelayanan. Kualitas pelayanan menurut Sinambela (2010:6) merupakan segala sesuatu yang mampu untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan dari pelanggan. Apabila dalam keadaan yang sebenarnya pelayanan itu lebih dari yang diharapkan masyarakat, maka pelayanan itu dapat dikatakan berkualitas atau bermutu. Namun apabila keadaan sebenarnya tidak sesuai dengan harapan masyarakat, maka pelayanan itu dapat dikatakan tidak berkualitas atau tidak bermutu. Disamping itu, untuk menilai kualitas

pelayanan Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:40) mengatakan bahwa:

> "*SERVQUAL is an empirically derived method that may be used by a services organization to improve service quality. The method involves the development of an understanding of the perceived services needs of target customers. The resulting gap analysis may the be used as a driver for service quality improvement."*

Dari pendapat diatas dapat diartikan bahwa *SERVQUAL* merupakan suatu metode yang diturunkan secara empiris yang dapat digunakan oleh organisasi pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Metode ini meliputi pengembangan pemahaman mengenai kebutuhan layanan yang dirasakan oleh pelanggan. Ini dapat diukur dari persepsi kualitas layanan dari organisasi yang bersangkutan. Dari hasil analisis kesenjangan kemudian dapat digunakan sebagai panduan untuk peningkatan kualitas layanan.

Menurut Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41) memaparkan bahwa terdapat lima dimensi kualitas pelayanan diantaranya yaitu:

a. Bukti fisik *(Tangible)*, yaitu meliputi fasilitas yang dapat dilihat dan digunakan oleh instansi atau perusahaan dalam penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya untuk memenuhi kepuasan masyarakat (pelanggan). Dimensi ini dapat berupa peralatan kantor, penampilan petugas atau aparatur yang melayani, kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan, dan kenyamanan tempat dalam menyelenggarakan pelayanan.

b. Kehandalan *(Reliability)*, yaitu kemampuan seorang aparatur dalam memberikan pelayanan kepada publik (pelanggan) sesuai dengan harapan pelanggan. Dimensi ini biasanya berupa kecermatan petugas dalam melayani pelanggan, mempunyai standar pelayanan yang jelas.

c. Ketanggapan *(Responsiveness)*, yaitu berupa sikap tanggap, mau mendengar dan merespon pelanggan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan dan memuaskan pelanggan. Hal tersebut dapat dicapai dengan melakukan hal seperti aparatur melaksanakan pelayanan dengan cepat, aparatur melaksanakan pelayanan dengan tepat, dan aparatur melaksanakan pelayanan pelayanan dengan cermat.

d. Jaminan *(Assurance)*, yaitu kemampuan seorang aparatur dalam menumbuhkan sikap percaya dan yakin dari pelanggan (masyarakat) melalui aparatur memberikan jaminan tepat waktu dalam menyelesaikan pelayanan, aparatur memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan, dan aparatur memberikan jaminan keakuratan data.

e. Empati *(emphaty)*, yaitu suatu kemampuan atau kesediaan seorang aparatur dalam memberikan perhatiannya yang dapat ditunjukkan melalui sikap yang selalu mendahulukan kepentingan pelanggan, aparatur melayani dengan ramah, aparatur melayani pelanggan dengan sikap sopan santun, dan aparatur melayani semua pelanggan tanpa adanya diskriminatif.

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mengukur kualitas pelayanan publik itu baik atau tidaknya harus menggunakan ukuran atau indikator yang telah ditetapkan, dengan begitu akan diketahui bahwa pelayanan yang telah dilaksanakan dapat diketahui berkualitas atau tetap pada kondisi awal. Apabila hasil dari layanan itu tidak berkualitas, maka dapat diketahui pada indikator apa yang menyebabkan pelayanan itu tidak berjalan sesuai dengan keinginan pelanggan. Dan apabila hasil dari layanan itu berkualitas maka dapat ditentukan langkah apa yang harus dilaksanakan kedepannya untuk mempertahankan kualitas layanan itu. Oleh sebab itu dapat diketahui bahwa dimensi-dimensi yang telah disebutkan diatas adalah dimensi yang dapat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparatur.

6. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan

Setiap pelayanan umum yang diberikan kepada masyarakat terdapat beberapa faktor yang cukup penting untuk diperhatikan agar terciptanya pelayanan yang lebih efektif dan sesuai dengan harapan masyarakat. Moenir (2002:88-123) menyebutkan beberapa faktor yang mendukung dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diantaranya yaitu:

a. Faktor Kesadaran

   Faktor ini menunjuk keadaan pada kepribadian seorang individu, maksudnya yaitu sebagai titik temu dari beberapa pertimbangan sehingga didapatkan keyakinan, ketenangan, dan keseimbangan pada diri pegawai. Dari situlah diharapkan agar mereka selalu mengerjakan

tugasnya dengan penuh pengabdian, kesungguhan, dan selalu disiplin dalam segala hal.

b. Faktor Aturan

Aturan merupakan suatu hal yang cukup penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Dalam suatu organisasi pasti terdapat peraturan guna membentengi segala tindakan yang dilakukan oleh pegawai. Aturan itu biasanya dibuat oleh manajemen yang berlaku sebagai pihak yang berwenang untuk mengatur segala sesuatu yang ada pada organisasi tersebut.

c. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan pada dasarnya tidak berbeda jauh dengan organisasi-organisasi pada umumnya, akan tetapi ada beberapa perbedaan penerapannya. Sasaran pelayanan secara khusus ditujukan kepada masyarakat yang memiliki kebutuhan multikompleks.

d. Faktor Pendapatan

Pendapatan merupakan suatu penerimaan seorang individu sebagai imbalan atas jasa dan atau pikiran yang sudah diutarakan kepada orang lain atau badan maupun organisasi, baik itu dalam bentuk uang ataupun dalam wujud fasilitas dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Pada dasarnya pendapatan disini harus bisa memenuhi kebutuhan untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarga.

e. Faktor Kemampuan dan Keterampilan Pegawai

Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang berkaitan dengan pekerjaan atau tugas, maksudnya yaitu dapat melaksanakan pekerjaan atau tugasnya sehingga dapat menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan.

f. Faktor Sarana dalam Penyelenggaraan Pelayanan

Faktor ini sangat penting dalam sebuah organisasi yang menyelenggarakan pelayanan. Sarana pelayanan yang dimaksud disini yaitu semua jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lainnya yang berguna sebagai alat untuk membantu dalam melaksanakan pekerjaan dan sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang membangun kerja dalam organisasi tersebut.

C. Implementasi Program

1. Pengertian Implementasi

Salah satu tahap yang cukup penting dari keseluruhan proses kebijakan adalah implementasi. Dalam kamus Webster yang dikutip Abdul Wahab (2012:59) menjelaskan istilah *to implement* memiliki arti *to provide the means for carrying out* (menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu); *to give practical effect to* (menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu). Sedangkan menurut Van Meter dan Van Horn yang dikutip Abdul Wahab (2012:67) mengatakan bahwa proses implementasi sebagai *"Those actions by public or private individuals groups that are directed at the achievement of objectives set forth in prior policy decision"*

(dalam merumuskan proses pelaksanaan sebagai tindakan yang dilakukan oleh individu, pejabat, kelompok pemerintah atau kelompok swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan).”

Dari beberapa penjelasan mengenai implementasi yang telah diuraikan diatas, maka dapat diketahui bahwa implementasi itu merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh individu, pejabat, dan kelompok pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan diharapkan dapat memberikan dampak terhadap sesuatu yang dikehendaki bersama.

2. Pengertian Program

United Nation yang dikutip Zauhar (1993:2) mengatakan bahwa:

> “*Programme is take to mean a form of organized social activity with a specific objective, limited in space and time. It often consist of an interrelated group of projects and usually limited to one or more an going organizations and activities* (program diartikan sebagai suatu bentuk kegiatan sosial yang terorganisasi dengan tujuan tertentu, terbatas dalam ruang dan waktu, dan terbatas pada satu atau lebih organisasi maupun kegiatan yang sedang berjalan).”

Program adalah unsur pertama yang harus ada demi terciptanya suatu kegiatan, sehingga terdapat beberapa aspek didalamnya yaitu:

a. Adanya tujuan kegiatan yang hendak dicapai;
b. Kegiatan yang diambil untuk mencapai tujuan;
c. Aturan yang harus dipegang dan prosedur yang harus dilalui;
d. Harus ada perkiraan anggaran yang dibutuhkan dalam program;
e. Dan yang terakhir adalah strategi pelaksanaan.

Berdasarkan penjelasan mengenai program diatas dapat disimpulkan bahwa program adalah suatu kegiatan yang terorganisir dalam tempat dan waktu yang sudah ditetapkan dengan harapan dapat mencapai tujuan melalui partisipasi dari pelaksana program. Partisipasi dari pelaksana program sangat penting, sehingga diperlukan pelaksana yang memiliki komitmen tinggi dalam menajalankan suatu program.

3. Implementasi Program

Implementasi program merupakan salah satu komponen dari suatu kebijakan yang memiliki makna sebagai proses pelaksanaan kegiatan sebagai upaya untuk mencapai tujuan dari program. Pencapaian tujuan program dapat dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya yang ada. Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2006:89) menjelaskan bahwa terdapat tiga pilar aktivitas yang harus dilakukan dalam implementasi program. Ketiga aktivitas tersebut yaitu:

a. Pengorganisasi

Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah adanya struktur organisasi yang jelas, adanya sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas sebagai tenaga pelaksana, adanya sumber daya keuangan dan peralatan atau sarana prasarana sebagai pendukung demi kelancaran suatu program.

b. Interpretasi

Interpretasi merupakan aktivitas penjabaran suatu kebijakan yang masih bersifat abstrak ke dalam suatu kebijakan yang lebih bersifat

operasional. Kebijakan umum atau kebijakan strategis akan dijabarkan kedalam kebijakan manajerial dan kebijakan manajerial akan dijabarkan kedalam kebijakan teknis operasional. Kebijakan umum atau strategis dapat diwujudkan dalam bentuk Peraturan Daerah (Perda) yang dilihat secara bersama-sama antar lembaga legislatif dan eksekutif. Sedangkan kebijakan manajerial diwujudkan dalam bentuk keputusan-keputusan kepala daerah dan kebijakan teknis operasional diwujudkan dalam bentuk keputusan kepala dinas, kepala badan, atau kepala kantor sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah.

Aktivitas interpretasi yang dijelaskan diatas tidak hanya menjabarkan sebuah kebijakan yang masih bersifat operasional, tetapi harus diikuti dengan kegiatan mengkomunikasikan kebijakan agar seluruh masyarakat *(stakeholder)* dapat memahami dan mengetahui apa yang menjadi arah, tujuan, dan sasaran dari kebijakan yang telah ditetapkan.

c. Penerapan

Penerapan yang dimaksud disini adalah berkaitan dengan peraturan atau kebijakan berupa petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga untuk dapat melihat hal itu harus dilengkapi dengan adanya pembuatan prosedur kerja yang jelas, adanya program kerja serta jadwal kegiatan agar tidak berbenturan dengan program lainnya.

D. *Electronic Government*

1. Pengertian *Electronic Government*

Berdasarkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *Eelectronic Government*, dijelaskan bahwa dalam pengembangan *electronic government* yaitu sebagai salah satu upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efisien. Oleh karena itu *eletronic government* merupakan sesuatu yang perlu dan harus dilakukan oleh organisasi pemerintahan untuk dapat mengaplikasikan layanan kepemerintahan melalui sistem informasi berbasis *web*. Sedangkan menurut Holle (2011:27) menyebutkan tiga karakteristik utama dari *electronic government* antara lain: (1) merupakan mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan dengan kalangan lainnya yang berkepentingan (*stakeholders*), (2) didalamnya melibatkan penggunaan teknologi informasi terutama internet dan jaringan seluler lainnya, (3) dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik. Tapi meskipun demikian, realitanya tidak ditemukan atau tidak ada standar yang baku dalam pengembangan *electronic government.*

Dari hasil pemaparan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *electronic government* merupakan pemanfaatan teknologi di bidang pemerintahan yang tidak terelakkan karena sebagai pendukung dalam menjalankan tugasnya untuk dapat mempertahankan eksistensinya ditengah-tengah kebutuhan

masyarakat yang semakin berkembang serta untuk mencapai kepuasan dari masyarakat, yaitu yang dapat diwujudkan melalui kualitas pelayanan yang diberikan.

2. Manfaat *Electronic Government*

Pemerintah pusat maupun pemerintah daerah dituntut untuk dapat memberikan pelayanan publik yang baik dan bermutu. Pelayanan yang baik dan bermutu dapat diwujudkan dengan melakukan perubahan prosedur pelayanan. Prosedur pelayanan yang awalnya dilakukan dengan cara konvensional harus beralih pada penggunaan teknologi sesuai dengan perkembangannya. Menurut Richardus yang dikutip Zerickha (2013:350) mengemukakan bahwa terdapat lima manfaat dari *electronic government* itu sendiri, antara lain:

a. Rendahnya biaya administrasi;
b. Efektif dan lebih akurat dalam menerima respon (termasuk diluar kantor);
c. Kemudahan akses ke semua departemen dan semua level dari lokasi manapun. *Information* dan *Communication Technology* (ICT) mampu mendukung pembangunan secara lebih fleksibel, dan sebagai salah satu cara untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses pelayanan publik;

d. Pemerintah yang lebih *capable*, yaitu *Information* dan *Communication Technology* (ICT) memungkinkan organisasi pemerintah untuk menjaring data dari *feedback-feedback* yang di *input*;
e. Dapat membantu ekonomi lokal dan nasional yaitu dengan *government to business.*

Berdasarkan pemaparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa penggunaan *electronic govenrment* dapat memberikan beberapa manfaat yang bisa mendukung kegiatan pemerintah dalam memberikan pelayanan, sehingga pelayanan lebih efektif dan efisien. Selain itu pemerintah dapat memberikan pelayanan secara menyeluruh kepada masyarakat dan dapat memberikan respon yang cepat atas masukan-masukan dari pengguna layanan.

E. Kenaikan Pangkat

1. Pengertian Kenaikan Pangkat

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil (PNS) bahwa kenaikan pangkat adalah suatu penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS yang bersangkutan terhadap negara. Selain itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada PNS untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdiannya. Karena kenaikan pangkat merupakan penghargaan, dan setiap penghargaan akan memiliki nilai lebih apabila kenaikan pangkat tersebut diberikan dengan prinsip tepat orang,

tepat gaji, dan tepat waktunya. Disamping itu, Manullang (2004:153) mengemukakan bahwa promosi atau kenaikan pangkat merupakan sesuatu yang pada umumnya diidam-idamkan oleh masing-masing pegawai, karena dengan demikian mereka memiliki hak-hak dan kekuasaan yang lebih besar dari sebelumnya.

Dari penjelasan mengenai kenaikan pangkat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kenaikan pangkat adalah sesuatu yang harus ada dalam tatanan pemerintahan. Kenaikan pangkat itu menunjukkan sebuah prestasi atau *reward* yang berhasil dicapai oleh seorang pegawai, sehingga pegawai tersebut berhak untuk memperoleh atau menduduki jenjang jabatan setingkat lebih tinggi dari sebelumnya.

2. Jenis-Jenis Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat dapat dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu sesuai dengan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2002 Tentang Kenaikan Pangkat PNS sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 menyebutkan bahwa:

a. Kenaikan Pangkat Reguler;
b. Kenaikan Pangkat Pilihan;
c. Kenaikan Pangkat Anumerta;
d. Kenaikan Pangkat Pengabdian.

Adanya jenis-jenis dalam kenaikan pangkat dapat dijadikan pedoman sebagai penentu PNS untuk memperoleh pangkat yang sesuai dengan

kriterianya masing-masing. Oleh sebab itu kenaikan pangkat harus diberikan kepada PNS secara tepat baik itu tepat waktunya maupun tepat kenaikan gajinya. Dengan begitu kesejahteraan PNS dapat terpenuhi sesuai dengan tujuan diadakannya kenaikan pangkat.

F. Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian

Sistem aplikasi pelayanan kepegawaian atau yang sering dikenal dengan istilah SAPK sebenarnya bukan hal yang asing lagi ditelinga masyarakat (khususnya pegawai). Sistem aplikasi pelayanan kepegawaian merupakan suatu sistem yang dicoba dilaksanakan oleh beberapa instansi pemerintah pusat maupun daerah untuk dikembangkan atau disempurnakan dari sistem aplikasi pengelolaan data-data kepegawaian yang sudah ada saat ini. Menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian menjelaskan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian merupakan sistem informasi berbasis komputer yang disusun sedemikian rupa dan berguna sebagai pelayanan kepegawaian. Sistem aplikasi pelayanan kepegawaian memiliki beberapa karakteristik yaitu:

1. Sistem yang terkoneksi secara *online* antara Badan Kepegawaian Negara Pusat, Kantor Regional Badan Kepegawaian Negara, dan instansi yang menggunakan jaringan kamunikasi data;
2. Menggunakan satu basis data Pegawai Negeri Sipil yang digunakan secara bersama;

3. Menggunakan struktur data dan tabel *referensi* yang sama sesuai dengan standar yang baku yang telah disusun oleh Badan Kepegawaian Negara Pusat;
4. Sistem yang dibangun dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan instansi pengguna.

Adanya sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini juga dapat memberikan berbagai manfaat bagi Badan Kepegawaian Negara (BKN) maupun instansi pemerintah lainnya, antara lain:

1. Dapat mengontrol data PNS antara yang ada di BKN dan instansi pemerintah seluruh Indonesia;
2. Dapat menyederhanakan proses manajemen kepegawaian;
3. Terotomatisasi administrasi kepegawaian yang dapat mencegah terjadinya kesalahan data kepegawaian;
4. Dapat diperoleh data kepegawaian yang akurat sebagai bahan untuk perencanaan, pembinaan, pengembangan dan pengambilan keputusan kebijakan manajemen kepegawaian.

Selain itu, didalam sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini terdiri beberapa modul yang salah satunya adalah aplikasi kenaikan pangkat PNS. Aplikasi kenaikan pangkat meliputi kegiatan sebagai berikut:

1. Usul permintaan nota persetujuan teknis kenaikan pangkat PNS yang berpangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b kebawah dari instansi;

2. Usul permintaan nota pertimbangan teknis kenaikan pangkat PNS yang berpangkat Pembina Utama Muda golongan ruang IV/c kebawah dari instansi;
3. Pengagendaan usul permintaan nota persetujuan teknis kenaikan pangkat PNS yang berpangkat Pembina Utama Muda golongan ruang IV/b keatas dari instansi;
4. Pengagendaan usul permintaan nota pertimbangan teknis kenaikan pangkat PNS yang berpangkat Pembina Utama Muda I golongan IV/c keatas dari instansi;
5. Pengecekan usul permintaan nota persetujuan teknis kenaikan pangkat PNS yang berpangkat Pembina Tingkat I golongan ruang IV/b kebawah dari instansi;
6. Pengecekan usul permintaan nota pertimbangan teknis kenaikan pangkat PNS yang berpangkat Pembina Utama Muda golongan IV/c keatas dari instansi;
7. Pencetakan nota persetujuan atau pertimbangan teknis kenaikan pangkat PNS;
8. Pencetakan surat keputusan kenaikan pangkat PNS oleh instansi.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dapat dipahami sebagai suatu cara yang digunakan untuk melakukan penelitian guna memecahkan, menentukan, mengembangkan, dan menguji masalah yang diteliti supaya memperoleh hasil dan pembahasan yang dapat dipertanggungjawabkan. Sugiyono (2007:6) bahwa metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut maka terdapat empat kunci yang harus diperhatikan diantaranya yaitu cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Oleh karenanya dapat dikatakan bahwa metode penelitian memiliki peran yang cukup penting bagi peneliti. Dengan metode penelitian, peneliti dapat mempunyai pedoman dan batasan yang jelas, sehingga penelitian mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu lebih fokus dan terarah dengan adanya metode penelitian ini.

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Moleong (2007:11) berpendapat bahwa penelitian deskriptif merupakan laporan yang berisi kutipan data untuk memberikan gambaran penyaji laporan. Data tersebut biasanya dapat berasal dari naskah, wawancara, dan dokumen resmi lainnya. Sedangkan yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang bermaksud untuk

memahami fenomena-fenomena menganai apa yang dialami oleh subyek, misalnya seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan dengan cara dideskripsikan dalam bentuk kata-kata maupun bahasa yang ada pada suatu konteks dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Selain itu, penelitian deskriptif ini memiliki tujuan yaitu untuk membuat deskripsi, gambaran secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat serta antar fenomena yang sedang diteliti.

Dari hasil pemaparan yang telah dituliskan diatas, maka peneliti akan menggambarkan secara naratif dari hasil penelitian dengan menggunakan instrumen wawancara, observasi dan dokumentasi. Itu memiliki tujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas terkait informasi mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu.

B. Fokus penelitian

Penelitian kualitatif pada dasarnya memiliki pembatasan permasalahan yang bertumpu pada fokus yang telah ditetapkan. Menurut Moleong (2012:97) pembatasan permasalahan merupakan tahapan yang cukup penting untuk menentukan permasalahan dalam penelitian kualitatif meskipun sifatnya masih tentatif. Berkaitan dengan masalah dan tujuan penelitian, adapun yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu yang berdasarkan Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2006:89). Teori ini menjelaskan bahwa implementasi program adalah salah satu

komponen dari suatu kebijakan yang memiliki makna sebagai proses pelaksanaan kegiatan sebagai upaya untuk mencapai tujuan dari program. Pencapaian tujuan program dapat dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya yang ada, sehingga terdapat tiga pilar aktivitas yang harus dilakukan dalam pelaksanaan program yaitu pengorganisasian, interpretasi, dan penerapan. Peneliti menggunakan teori ini karena pelaksanaan SAPK adalah salah satu program dari pemerintah sebagai bentuk realisasi dari Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *Electronic Government.* Selain itu untuk menghindari hasil penelitian yang sifatnya subyektif maka teori Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2006:89) tepat untuk digunakan sebagai sub fokus penelitian untuk memperoleh data yang relevan sesuai dengan kondisi di tempat penelitian. Sub fokus penelitian tersebut yaitu:

a. Pengorganisasian
b. Interpretasi
c. Penerapan

2. Kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu yang berdasarkan teori Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41). Teori ini menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu metode yang diturunkan secara empiris yang dapat digunakan oleh organisasi pelayanan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Metode ini meliputi pengembangan pemahaman mengenai kebutuhan pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan

yang dapat diukur dari persepsi kualitas pelayanan dari organisasi yang bersangkutan yaitu berupa bukti fisik, kehandalan, ketanggapan, jaminan, dan empati. Dari dimensi tersebut dapat digunakan sebagai panduan untuk peningkatan kualitas pelayanan, sehingga peneliti menggunakan teori ini sebagai sub fokus dalam penelitian dengan tujuan untuk menghindari hasil penelitian yang sifatnya subyektif dan dapat menghasilkan data yang relevan sesuai dengan kondisi kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pengusul kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu. Sub fokus penelitian tersebut yaitu:

a. Bukti fisik *(Tangible)*
b. Kehandalan *(Reliability)*
c. Ketanggapan *(Responsiveness)*
d. Jaminan *(Assurance)*
e. Empati *(Emphaty)*

C. Pemilihan Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian akan dilakukan untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan judul penelitian yang telah ditetapkan oleh peneliti. Penentuan lokasi penelitian ini dilakukan secara sengaja yaitu di Kota Batu Jawa Timur. Peneliti memilih lokasi penelitian di Kota Batu karena Kota Batu merupakan daerah otonom baru di Jawa Timur yang mampu bersaing dengan daerah-daerah lain dalam hal teknologi informasi.

Sedangkan situs penelitian adalah letak yang sebenarnya dimana peneliti dapat mengamati keadaan yang sebenarnya dari obyek penelitian, sehingga

peneliti memperoleh data yang valid, akurat, dan yang benar-benar dibutuhkan sesuai dengan fokus dalam penelitian. Situs penelitian yang diambil yaitu kantor BKPSDM Kota Batu yang beralamat di Jl. Panglima Sudirman No.507 Gedung A Lantai 1, Kota Batu, Jawa Timur. Pemilihan situs ini karena:

1. Peneliti tertarik dan ingin mengetahui pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu sudah berjalan dengan baik atau belum.
2. Adanya reformasi birokrasi diperlukan suatu wadah yang dapat menampung dan mengatasi permasalahan-permasalahan yang timbul akibat adanya reformasi birokrasi. Kantor BKPSDM Kota Batu adalah salah satu OPD baru di daerah Jawa Timur dan memiliki kewenangan dalam mengelola kepegawaian pada tingkat daerah.

D. Jenis dan Sumber Data

Menurut Indrianto dan Supomo (2009:146) sumber data penelitian adalah salah satu faktor yang cukup penting sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan metode pengumpulan data. Sumber data dalam penelitian ini yaitu:

1. Data Primer

   Azwar (2013:91) mengatakan bahwa data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek penelitian sebagai sumber dari informasi yang dicari. Data primer dapat berupa wawancara ataupun hasil dari observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan wawancara secara

langsung kepada pihak yang terkait. Adapun yang menjadi data primer dalam penelitian ini adalah:

a. Kepala Bidang Mutasi BKPSDM Kota Batu;
b. Kepala Sub Bidang Data dan Formasi BKPSDM Kota Batu;
c. Kepala Sub Bidang Pengangkatan dan Pemindahan BKPSDM Kota Batu;
d. Beberapa Staf Mutasi BKPSDM Kota Batu;
e. Beberapa pegawai pengusul kenaikan pangkat di BKPSDM Kota Batu.

2. Data Sekunder

Arikunto (2010:22) menjelaskan bahwa data sekunder merupakan data yang diperoleh dengan teknik pengumpulan data yang menunjang data primer. Kemudian dapat juga dikatakan bahwa data sekunder ini dapat berasal dari dokumen-dokumen grafis, seperti tabel, catatan, foto dan lain sebagainya. Data sekunder penelitian tentang pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu yaitu dengan cara:

a. Mengambil sampel gambar dan kegiatan pelayanan dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian pada pelayanan kenaikan pangkat *online*;
b. Memasukkan beberapa lampiran untuk menguatkan data, yaitu berupa gambar dan tabel pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian pada pelayanan kenaikan pangkat *online*;
c. Peraturan Wali Kota Batu;
d. Situs-situs internet.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Instrumen penelitian adalah suatu hal yang cukup penting dalam penelitian dan memiliki kedudukan yang strategis di dalam proses kegiatan penelitian yang digunakan sebagai alat bantu bagi peneliti untuk mengumpulkan data (Arikunto, 2010:203). Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti Sendiri

   Peneliti disini adalah instrumen kunci dalam proses penelitian, seorang peneliti harus mengetahui dan mampu menangkap fenomena-fenomena yang ada dilapangan. Peneliti terjun langsung ke lapangan dalam proses pengumpulan data, kemudian menilai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu dari data yang peroleh, dan menganalisis serta menarik kesimpulan dari penelitian.

2. Pedoman Wawancara

   Pedoman wawancara digunakan untuk mengarahkan atau memandu peneliti secara terstruktur dalam pencarian data tentang pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu. Pedoman wawancara harus dibuat berdasarkan pada fokus penelitian yang dipilih oleh peneliti, dan

pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam pedoman wawancara harus bisa menjawab atau mendeskripsikan fokus dalam penelitian.

3. Perangkat Penunjang

   Catatan yang dibuat oleh peneliti sendiri ketika melakukan pengamatan dilapangan, yang berarti bahwa catatan lapangan ini dibuat selama penelitian berlangsung. Selain itu, terdapat perekam suara dan kamera yang digunakan sebagai alat oleh peneliti untuk memudahkan dalam mendapatkan informasi dan data dari informan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam rangka pengukuran dan pengujian hipotesa (Surakhmad, 2004:109). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dibagi menjadi tiga bagian yaitu:

1. Observasi

   Teknik observasi adalah suatu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian dengan proses yang kompleks, yaitu suatu proses yang tersusun dari beberapa proses biologis dan psikologis (Baswori dan Suwandi, 2008). Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan apabila peneliti berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala alam, dan jika informan yang diamati tidak terlalu banyak. Teknik ini digunakan dengan tujuan mengamati secara langsung pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan

kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu.

2. Wawancara

   Peneliti menggunakan teknik wawancara dengan melakukan pengajuan pertanyaan-pertanyaan yang terstruktur kepada informan atau narasumber. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh data yang akurat. Adapun pihak yang dijadikan sebagai informan yaitu Kepala Bidang Mutasi, Kasubid Data dan Formasi, Kasubid Pengangkatan dan Pemindahan, beberapa staf Mutasi dan beberapa pegawai yang mengusulkan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu.

3. Dokumentasi

   Teknik dokumentasi dalam penelitian ini adalah suatu teknik pengumpulan data yang menghimpun terlebih dahulu kemudian menganalisis dokumen-dokumen ataupun arsip-arsip yang berhubungan dengan penelitian serta mendukung argumentasi peneliti. Data dokumentasi itu digunakan untuk bahan informasi dan referensi mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu.

G. Analisis Data

Sesuai dengan jenis penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, maka peneliti menggunakan analisis data model interaktif dari Miles, Huberman dan Saldana (2014:12-14), berikut penjelasannya:

1. Kondensasi Data (*Data Condensation)*

Kondensasi data menunjuk pada proses pengumpulan, pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan atau tranformasi data yang didapatkan dari catatan selama di lapangan, rekaman wawancara, dokumen dan bahan empiris lainnya. Pada tahap ini peneliti memutuskan data apa saja yang akan digunakan dalam penelitian, itu karena tidak semua data yang diperoleh dari lapangan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti mengambil data-data yang berhubungan dengan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu.

2. Penyajian Data (*Data Display)*

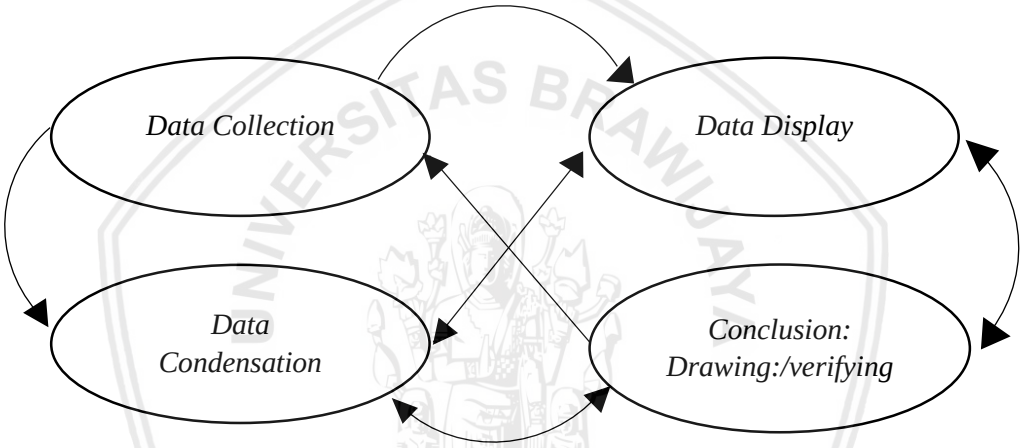
   Proses yang paling penting dalam penelitian adalah penyajian data. Penyajian data merupakan suatu kumpulan informasi yang terorganisir dan memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Pada tahap ini, peneliti harus bisa merancang penyajian data sebaik mungkin supaya mudah untuk dipahami. Penyajian data biasanya dapat berupa tabel, grafik, dan model lainnya. Penyajian data pada pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu peneliti menggunakan tabel dan gambar yang didapatkan dari penelitian dilapangan. Kemudian peneliti mendeskripsikan penjelasan mengenai data yang terkait.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclution Drawing and Verification)*

   Penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan langkah terakhir dalam analisis data kualitatif. Kesimpulan dapat ditarik ketika data-data yang

digunakan oleh peneliti didukung dengan bukti-bukti yang jelas dan valid. Setelah peneliti melakukan kondensasi data, penyajian data serta penjelasan mengenai data yang valid terkait dalam penelitian, peneliti dapat menarik kesimpulan akhir.

Berikut terdapat gambar analisis data model data interaktif menurut Miles, Huberman, dan Saldana:



Gambar 3: Komponen dalam Analisis Data Model Interaktif
(Sumber: Miles, Huberman dan Saldana 2014:14)

H. Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam suatu penelitian diperlukan untuk menguji tingkat kepercayaan maupun tingkat kebenaran dari hasil penelitian yang telah ditentukan dengan standar yang sudah ada. Keabsahan data yang digunakan yaitu:

1. Triangulasi dengan Sumber

   Menurut Patton yang dikutip Moleong (2012:330) triangulasi dengan sumber "membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang didapatkan melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif". Maksudnya yaitu peneliti membandingkan hasil wawancara yang

diperoleh dari berbagai sumber atau informan penelitian sebagai pembanding untuk mengecek kebenaran informasi yang didapatkan.

2. Triangulasi dengan Metode

   Menurut Patton yang dikutip Moleong (2012:330) terdapat dua strategi dalam teknik triangulasi dengan metode yaitu (1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data dan (2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Maksud dari kedua metode tersebut adalah dengan melakukan pengecekan hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga derajat kebenaran data valid.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

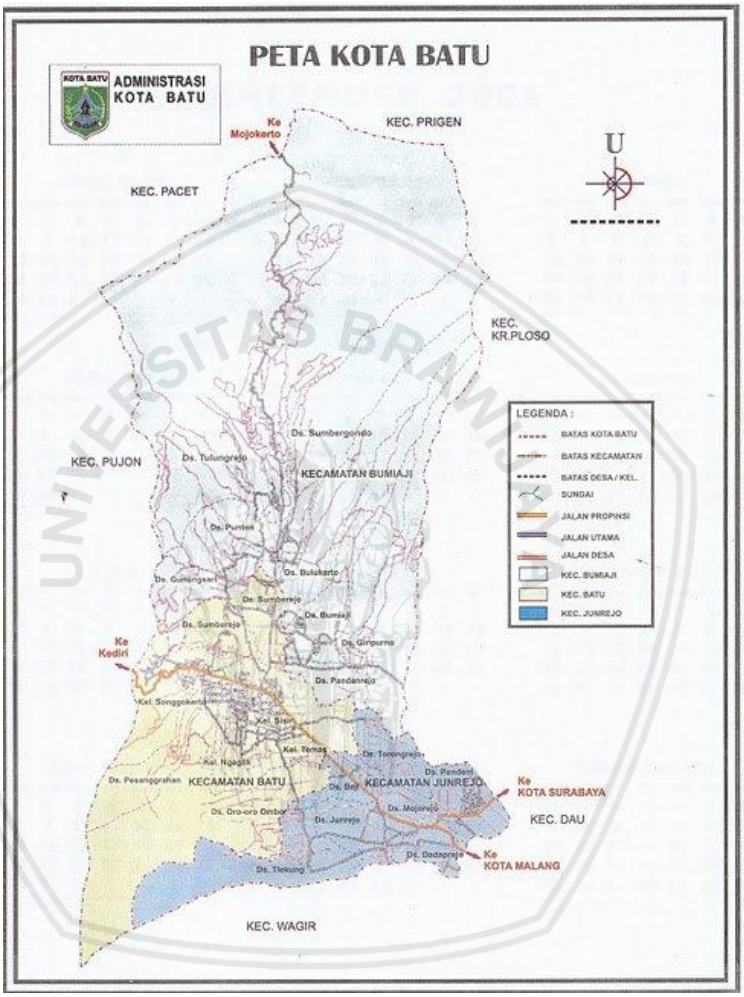
1. Gambaran Umum Kota Batu

a. Sejarah Kota Batu

Kota Batu merupakan Daerah Otonom baru di Provinsi Jawa Timur. Awalnya Kota Batu adalah sebagai kecamatan dalam lingkup wilayah Pemerintahan Kabupaten Malang. Seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan wilayah, pada tahun 2001 berdasarkan Undang-Undang No.11 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Batu, pada tanggal 21 Juni tahun 2001 Kota Batu terbentuk serta telah disahkan oleh Presiden Republik Indonesia dan status Kota Batu berubah dari Kota Administratif menjadi Daerah Otonom Kota Batu. Kemudian pada tanggal 17 Oktober 2001 Kota Batu secara resmi disahkan sebagai Daerah Otonom yang terpisah dari Kabupaten Malang. Kota Batu meliputi tiga kecamatan yaitu Kecamatan Batu, Kecamatan Bumiaji dan Kecamatan Junrejo yang terdiri dari 20 Desa dan 4 Kelurahan. Sebagai salah satu Daerah Otonom baru, maka Kota Batu akan menghadapi banyak tugas dan tantangan dalam mengembangkan pembangunannya di masa yang akan datang terutama di era Otonomi Daerah. Kota Batu saat ini telah memasuki tahun ke tujuh belas. Pada tahun ke tujuh belas ini Kota Batu masih terbagi

menjadi tiga Kecamatan yaitu: Kecamatan Batu, Kecamatan Bumiaji dan Kecamatan Junrejo.

b. Kondisi Georgrafis Kota Batu



Gambar 4. Peta Administrasi Kota Batu 2016
Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Kota Batu memiliki empat jenis tanah diantaranya: (1) jenis tanah andosol, yaitu berupa lahan tanah yang paling subur yang memiliki luas kurang lebih 6.231,12 Ha. (2) jenis tanah kambisol, yaitu jenis tanah yang cukup subur yang memiliki luas kurang lebih 3.026,37 Ha. Adapun selebihnya terbentuk dari jenis batuan alluvial dan laktosol

yang memiliki karakteristik kurang subur dan berkapur. Hal ini berarti 84,4 persen luas tanah di Kota Batu berkarakteristik subur. Oleh karenanya, kesuburan tanah ini cukup berpotensi mendukung pengembangan sektor pertanian dan perkebunan. Berikut luas Kecamatan berdasarkan jenis tanah (dalam Ha) yang disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Luas Kecamatan berdasarkan Jenis Tanah (dalam Ha)

Kecamatan	Andosol	Kambisol	Aluvial	Latosol
Batu	1.831,04	889,31	239,86	260,34
Junrejo	1.526,19	741,25	199,93	217,00
Bumiaji	2.873,89	1.395,81	376,48	408,61
Jumlah	6.231,12	3.026,37	816,27	885,95

Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Kota Batu terletak pada ketinggian rata-rata 871 m diatas permukaan laut. Kota Batu dikelilingi oleh beberapa gunung yang menjadikan Kota Batu memiliki udara segar dan dingin, gunung tersebut yaitu Gunung Anjasmoro (2277 m), Gunung Arjuno (3339 m), Gunung Banyak, Gunung Kawi (2651 m), Gunung Panderman (2040 m), dan Gunung Welirang (2156 m) *(sumber: http://website.batukota.go.id).* Layaknya sebagai wilayah pegunungan yang memiliki tanah subur, Kota Batu dan sekitarnya memiliki panorama alam yang indah dan berudara segar. Tentunya hal tersebut akan menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat lain untuk datang menikmati keindahan alam Kota Batu.

Secara astronomis, Kota Batu terletak pada posisi 122˚17’ sampai dengan 122˚57’ Bujur Timur dan 7˚44’ sampai dengan 8˚26’ Lintang Selatan. Adapun batas-batas wilayah Kota Batu sebagai berikut:

- Sebelah Utara : Kabupaten Mojokerto dan Kabupaten Pasuruan
- Sebelah Timur : Kecamatan Karangploso dan Kecamatan DAU Kabupaten Malang
- Sebelah Selatan : Kecamatan Wagir dan Kecamatan DAU Kabupaten Malang
- Sebelah Barat : Kecamatan Pujon Kabupaten Malang

Sedangkan secara administratif Kota Batu terbagi menjadi tiga kecamatan dengan rincian luas wilayahnya masing-masing yaitu Kecamatan Batu memiliki luas wilayah 45,46 Km2 (22,83% dari total wilayah Kota Batu) dengan jumlah Desa/Kelurahan sebanyak 4 kelurahan dan 4 desa. Kecamatan Junrejo memiliki luas wilayah 25,65 Km2 (12,88% dari total wilayah Kota Batu) dengan jumlah Desa/Kelurahan sebanyak 1 kelurahan dan 6 desa. Kecamatan Bumiaji memiliki luas wilayah 127,09 Km2 (64,28% dari total wilayah Kota Batu) dengan jumlah Desa/Kelurahan sebanyak 9 desa.

c. Kondisi Pemerintahan Kota Batu

Tahun 2014 Kota Batu terbagi menjadi 24 desa/kelurahan, 238 RW dan 1.127 RT. RW dan RT terbanyak ada di Kecamatan Batu yaitu masing-masing 96 RW dan 457 RT. Kemudian di Kecamatan Bumiaji terdapat 59 RW dan 430 RT dan sisanya adalah di Kecamatan Junrejo.

Pembangunan nasional yang selama ini dilakukan di Kota Batu tidak akan berhasil apabila terdapat desa atau kelurahan sebagai satuan terkecil dalam pemerintahan tidak tersentuh oleh pembangunan. Di tahun 2014 hasil pembangunan yang dilakukan di Kota Batu telah dirasakan. Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah status desa di Kota Batu yang telah berhasil mencapai tingkat swasembada yaitu terdapat 24 desa/kelurahan. Hal ini menunjukkan bahwa semua desa/kelurahan yang ada di Kota Batu mempunyai partisipasi yang cukup baik dalam menyelenggarakan pemerintah desanya.

Kota Batu sebagai kota yang terbilang masih muda, dimana saat ini baru memasuki usia ke 18 tahun. Kendati demikian Kota Batu banyak memperoleh capaian kemajuan hasil pembangunan yang telah dilaksanakan selama ini. Terutama dalam lima tahun terakhir yaitu dari tahun 2012-2017 dimana Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kota Batu meningkat secara signifikan yaitu mencapai 73,57 point, angka ini di atas Nilai IPM Provinsi Jawa Timur maupun Nasional yang ditopang dengan laju pertumbuhan ekonomi daerah dan pendapatan per kapita berada pada angka rata-rata mencapai 6,95 persen. Sedangkan untuk angka PDRB juga meningkat, Hal ini didukung dengan nilai investasi terus meningkat pada tahun 2016 yang mencapai hampir Rp. 1,885 Triliun atau meningkat 13,8% dibanding tahun sebelumnya. hal tersebut menunjukkan bahwa pemerintahan di Kota Batu mengalami perkembangan dan kemajuan dalam menjalankan roda pemerintahan.

d. Ketenagakerjaan Kota Batu

Urusan ketenagakerjaan merupakan salah satu urusan wajib yang tidak berkaitan dengan pelayanan dasar yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Kewenangan pemerintah daerah terkait dengan ketenagakerjaan antara lain terkait dengan pelatihan tenaga kerja, produktivitas tenaga kerja, penempatan tenaga kerja, hubungan tenaga kerja dan pengawasan industrial.

Pada tahun 2016 dari total penduduk usia kerja (15 tahun ke atas) sekitar 68,60 persen penduduk Kota Batu termasuk dalam jumlah angkatan kerja, angka tersebut menurun dibanding angka angkatan kerja tahun 2015 yang mencapai 70,38 persen. Berikut terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk memantau perkembangan ketenagakerjaan di Kota Batu antara lain dengan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK), Tingkat Kesempatan Kerja (TKK), Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT), dan persentase penduduk yang bekerja menurut lapangan pekerjaan. TPAK Kota Batu tahun 2015 dan 2014 mengalami sedikit penurunan dibandingkan tahun 2013. TPAK Kota Batu tahun 2013 sebesar 70,74 persen sedangkan tahun 2014 hanya 70,38 persen dan turun lagi pada tahun 2015 sebesar 68,60 persen. TPAK 68,60 mempunyai arti bahwa dari 100 penduduk yang berumur 15 tahun ke atas, 68 orang diantaranya termasuk angkatan kerja.

Tahun 2016 penduduk Kota Batu yang bekerja sebanyak 44.012 pekerja yang berstatus sebagai buruh atau karyawan, kemudian 18.442 berusaha sendiri. Diantara status pekerjaan tersebut yang paling kecil adalah berusaha dengan buruh tetap hanya sebesar 5.937. Sisanya 41,15 persen berstatus berusaha sendiri dibantu buruh tidak tetap, pekerja bebas pertanian, pekerja bebas non pertanian dan pekerja tidak dibayar.

2. Gambaran Umum Kantor BKPSDM Kota Batu

a. Profil Kantor BKPSDM Kota Batu

Berdasarkan pada Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Batu maka terbentuklah Struktur Organisasi yang awalnya kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu berubah jadi kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Batu Nomor 90 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu yang memiliki kewenangan dalam hal kepegawaian pada tingkat daerah.

Sebagai organisasi pemerintah daerah yang bertugas dalam hal manajemen kepegawaian daerah, kantor BKPSDM Kota Batu berlandaskan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negri Sipil. Dalam peraturan ini yang dimaksutkan dengan manajemen Pegawai Nergri

Sipil adalah pengelolaan PNS untuk menghasilkan PNS yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

b. Visi dan Misi Kantor BKPSDM Kota Batu

Visi adalah sebagai patokan tujuan dari suatu organisasi yang ingin dicapai. Berikut Visi dari kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu yaitu:

"Mewujudkan pengelolaan kepegawaian yang tersistem, transparan dan akuntabel dengan di dukung sumber daya aparatur pemerintah daerah yang profesional dalam menunjang keberhasilan reformasi birokrasi kepemimpinan yang terbaik, kreatif dan inovatif"

Adapun Misi yang digunakan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu sebagai jembatan untuk merealisasikan visi dari kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu menjadi suatu kegiatan nyata yang secara langsung dapat dirasakan manfaatnya yaitu melalui:

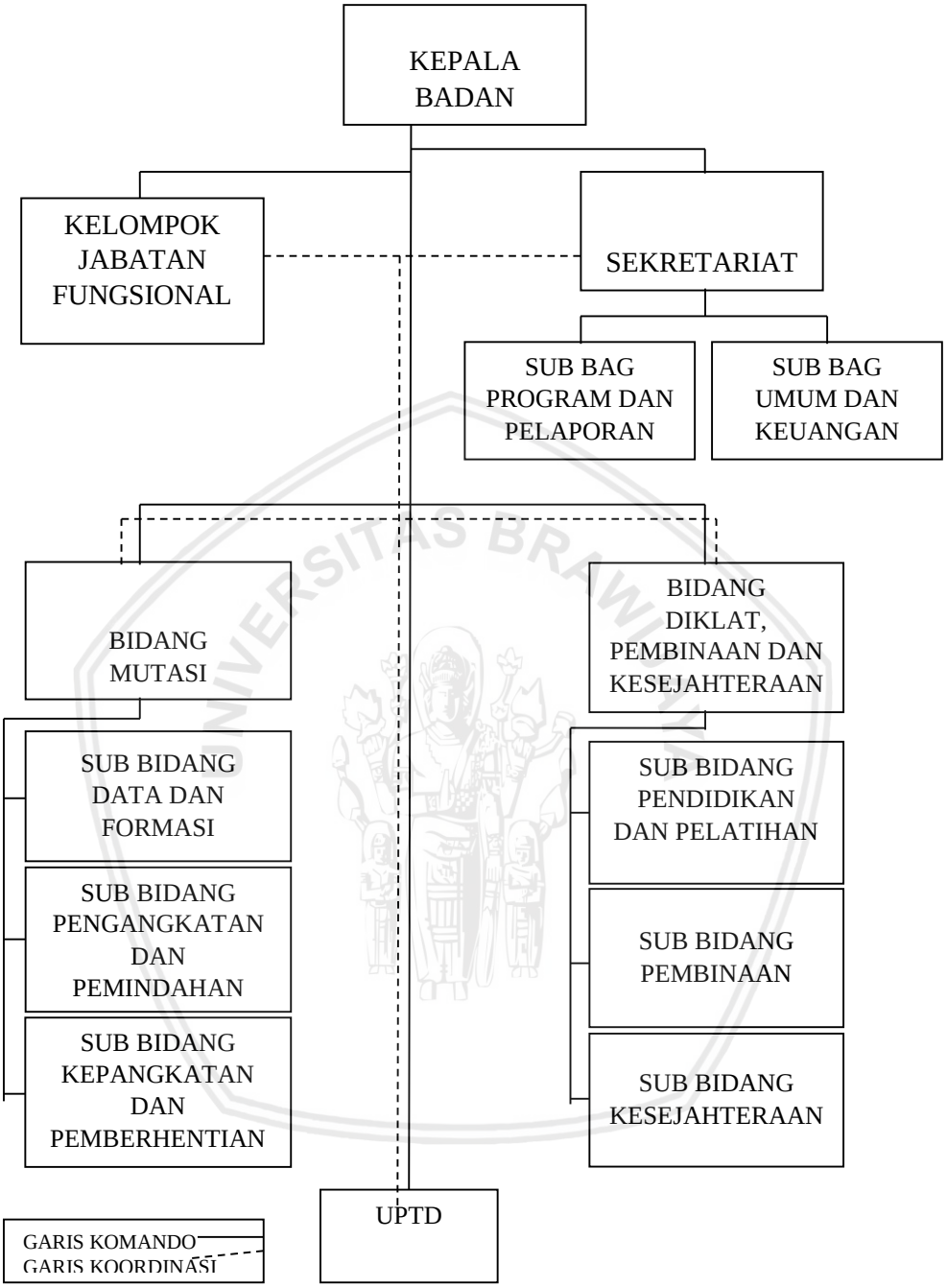
1. Mempercepat mekanisme pelayanan administrasi kepegawain sesuai prosedur, norma dan standar yang berlaku. Bermakna bahwa dengan manajemen kepegawaian yang tersistem diharapkan akan memberikan arah yang jelas dalam melaksanakan kebijakan manajemen kepegawaian yang efektif, efisien, transparan dan

akuntabel untuk mempercepat pencapaian tujuan Pemerintah Kota Batu.

2. Menyempurnakan Standar Operasional dan Prosedur (SOP). Bermakna bahwa dalam pelaksanaan administrasi kepegawaian diharapkan akan memberikan kemudahan dalam pelaksanaan mekanisme pelayanan administrasi kepegawaian kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Batu.
3. Meningkatkan profesionalisme dan kapabilitas sumber daya aparatur pemerintah Kota Batu. Bermakna bahwa dengan melalui program pendidikan teknis dan fungsional akan memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan penyelenggaraan Pemerintah Kota Batu.
4. Meningkatkan kesejahteraan pegawai sesuai dengan peraturan perundang-undangan atau ketentuan yang berlaku. Bermakna bahwa strategis dalam menunjang keberhasilan sebuah penyelenggaraan kepemerintahan dan sangat ditentukan oleh sumber daya aparatur yang handal dan profesional.

c. Struktur Organisasi Kantor BKPSDM Kota Batu

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai sebuah rangkaian yang terdiri dari pegawai-pegawai yang saling berkaitan dalam mengelola organisasi. Berikut struktur organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu:



Gambar 5. Struktur Organisasi BKPSDM Kota Batu
Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Berikut adalah penjelasan mengenai susunan organisasi dari kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu:

1. Kepala Badan, yaitu membawahi dan memiliki kewenangan secara penuh terhadap semua bidang yang ada di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu.
2. Sekretariat, membawahi beberapa Subbagian diantaranya:
    a. Subbagian Program dan Pelaporan
    b. Subbagian Umum dan Keuangan
3. Bidang Diklat, membawahi beberapa Subbagian diantaranya:
    a. Subidang Pendidikan dan Pelatihan
    b. Subidang Pembinaan
    c. Subidang Kesejahteraan
4. Bidang Mutasi, membawahi beberapa Subbagian diantaranya:
    a. Subidang Data dan Formasi
    b. Subidang Pengangkatan dan Pemindahan
    c. Subidang Kepangkatan dan Pemberhentian

Dari susunan organisasi diatas, berikut disajikan jumlah pegawai yang ada di BKPSDM Kota Batu dalam bentuk tabel:

Tabel 2. Jumlah Pegawai di Kantor BKPSDM (Per Bulan Agustus 2018)

No	Tingkat Pendidikan	Satuan	2018
1	Magister (S-2)	Orang	6
2	Sarjana (S-1)	Orang	26
3	Diploma (D-IV)	Orang	1
4	Diploma (D-III)	Orang	6
5	SMA/SMK	Orang	19

Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

d. Tugas Pokok dan Fungsi Kantor BKPSDM Kota Batu

Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu adalah salah satu unsur penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian. Kantor BKPSDM Kota Batu dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Sesuai dengan Peraturan Wali Kota Batu Nomor 90 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu, kantor BKPSDM Kota Batu memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai berikut:

1. Kepala Badan mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai berikut:
    a) Perumusan kebijakan, pengendalian, pengevaluasian rencana strategis dan rencana kerja bidang;
    b) Perumusan dan penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP), target Capaian, Standar Pelayanan Minimal (SPM), Standar Pelayanan Publik (SPP), dan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), Bidang kepegawaian;
    c) Perencanaan dan pengendalian anggaran;
    d) Pengendalian urusan administrasi badan;
    e) Pengendalian urusan mutasi pegawai;
    f) Pengendalian urusan mutasi pegawai;

g) Pengendalian urusan formasi dan pengembangan pegawai;

h) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama penetapan angka kredit jabatan fungsional tertentu;

i) Penetapan pedoman teknis pengaturan norma, estándar prosedur dan kriteria di bidang formasi dan pengembangan pegawai;

j) Pelaksanaan koordinasi dan kerjasama bidang kepegawaian diantara Satuan Kerja Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah dan instansi terkait;

k) Penilaian dan pengendalian terhadap pelaksanaan program kegiatan;

l) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya

2. Sekretariat mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, koordinasi dan sinkronisasi, serta mengendalikan kegiatan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, penyusunan program dan keuangan. Dalam melaksanakan tugasnya, Sekretariat menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

a) Pengelolaan dan pelayanan administrasi umum;

b) Pengelolaan administrasi kepegawaian;

c) Pengembangan kompetensi dan kapasitas kepegawaian;

d) Pengelolaan administrasi perlengkapan;

e) Pengelolaan urusan rumah tangga;

f) Pelayanan, hubungan masyarakat, dan publikasi;
g) Pelaksanaan koordinasi dan pengelolaan data urusan Sumber Daya Aparatur;
h) Pelaksanaan koordinasi penyusunan program, anggaran, dan perundang-undangan;
i) Pelaksanaan koordinasi penyelenggaraan tugas Bidang;
j) Pengelolaan kearsipan dinas;
k) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi organisasi dan tatalaksana;
l) Pengelolaan administrasi keuangan; dan
m) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

Sekretariat membawahi Sub Bagian yang terdiri dari:

a. Sub Bagian Program dan Pelaporan mempunyai tugas sebagai berikut:
   1) Menyiapkan bahan pelaksanaan penghimpunan data dan informasi;
   2) Menyiapkan bahan koordinasi penyusunan program dan perundang-undangan;
   3) Melaksanakan penyusunan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan;
   4) Melaksanakan penyusunan laporan akuntabilitas kinerja;

5) Melaksanakan penyusunan laporan kinerja instansi pemerintah;
6) Melaksanakan peyusunan laporan penyelenggaraan pemerintahan daerah;
7) Melaksanakan koordinasi kebijakan penataan pengembangan kapasitas kelembagaan dan ketatalaksanaan; dan
8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

b. Sub Bagian Umum dan Keuangan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan anggaran dan administrasi keuangan. Dalam melaksanakan tugas Sub Bagian Umum dan Keuangan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:
1) Melaksanakan penerimaan, pendistribusian, dan pengiriman surat;
2) Melaksanakan penggandaan naskah dinas;
3) Mengelola kearsipan dinas;
4) Menyelenggarakan urusan rumah tangga dan keprotokolan;
5) Melaksanakan tugas di bidang hubungan masyarakat, publikasi, dan dokumentasi;
6) Melakukan penyusunan kebutuhan dan pengelolaan perlengkapan, pengadaan dan perawatan peralatan kantor, serta pengamanan;

7) Menyusun usulan penghapusan aset, serta menyusun laporan pertanggungjawaban atas barang inventaris;
8) Mempersiapkan seluruh rencana kebutuhan kepegawaian mulai dari penempatan pegawai sesuai formasi;
9) Menyusun analisis jabatan pegawai;
10) Menyusun standar kompetensi pegawai, tenaga teknis, dan fungsional;
11) Menyiapkan bahan peningkatan kompetensi dan kedisiplinan pegawai, tenaga teknis, dan fungsional;
12) Melakukan peninjauan masa kerja, pemberian penghargaan, kenaikan pangkat, Daftar Urutan Kepangkatan (DUK), Sumpah/ Janji Pegawai, kesejahteraan, Gaji Berkala, mutasi, pemberhentian pegawai, diklat, ujian dinas, dan izin belajar;
13) Menyusun usulan pensiun;
14) Mengevaluasi dan merencanakan kebutuhan pegawai (bezzeting) berdasarkan beban kerja Dinas;
15) Melaksanakan pengelolaan keuangan termasuk pembayaran gaji pegawai;
16) Melaksanakan pengadministrasian dan pembukuan keuangan;
17) Menyusun laporan pertanggungjawaban atas pelaksanaan pengelolaan keuangan; dan

18) Menyelenggarakan administrasi kepegawaian dan keuangan lainnya; dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

3. Bidang Diklat mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis di Bidang Diklat, Pembinaan dan Kesejahteraan Aparatur. Dalam melaksanakan tugasnya, Bidang Diklat mempunyai fungsi sebagai berikut:
   a) Penyusunan program kerja dan kegiatan bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan;
   b) Pengendalian data informasi bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan;
   c) Penyusunan kebijakan teknis bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan;
   d) Penyusunan kebijakan pengembangan kompetensi;
   e) Pengendalian pengembangan kompetensi;
   f) Pengendalian fasilitasi lembaga profesi ASN;
   g) Perumusan kebijakan penilaian kinerja dan penghargaan;
   h) Pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja;
   i) Pengkajian usulan pemberian penghargaan;
   j) Pengkoordinasian usulan pemberian penghargaan;
   k) Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan bidang diklat, pembinaan, dan kesejahteraan; dan

l) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

Bidang diklat membawahin beberapa Sub Bidang diantaranya:

a. Sub Bidang Diklat mempunyai tugas sebagai berikut:
   1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan sub bidang pendidikan dan pelatihan bagi aparatur;
   2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis sub bidang pendidikan dan pelatihan bagi aparatur;
   3) Melaksanakan kebijakan teknis operasional bidang pendidikan dan pelatihan bagi Aparatur;
   4) Melaksanakan koordinasi dan kerja sama pelaksanaan diklat Aparatur;
   5) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan sub bidang pendidikandan pelatihan; dan
   6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.
b. Sub Bidang Pembinaan mempunyai tugas sebagai berikut:
   1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan sub bidang pembinaan Aparatur;
   2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis sub bidang pembinaan aparatur;

3) Menyusun kebijakan teknis, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi penilaian dan evaluasi kinerja aparatur;
4) Memverifikasi tingkat kehadiran aparatur; merencanakan dan melaksanakan pembinaan aparatur;
5) Menyiapkan bahan kajian penjatuhan hukuman disiplin aparatur;
6) Merencanakan dan melaksanakan fasilitasi kelembagaan profesi ASN (KORPRI dan lembaga profesi ASN lainnya);
7) Mengelola administrasi umum, kepegawaian, dan kegiatan keorganisasian untuk mendukung tugas dan fungsi lembaga profesi ASN;
8) Mengoordinasikan tata hubungan kerja di setiap jenjang kepengurusan;
9) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan sub bidang pembinaan; dan
10) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Kesejahteraan mempunyai tugas sebagai berikut:
1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan sub bidang kesejahteraan Aparatur;
2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis sub bidang kesejahteraan Aparatur;

3) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan sub bidang kesejahteraan Aparatur;
4) Melaksanakan pelayanan dan pengelolaan teknis administrasi urusan sub bidang kesejahteraan pegawai;
5) Melaksanakan pelayanan teknis administrasi pengurusan kartu Tabungan Asuransi Pegawai (TASPEN), Kartu Pegawai (KARPEG), Kartu Istri (KARIS), dan Kartu Suami (KARSU) PNS;
6) Melaksanakan pelayanan teknis administrasi pengurusan Badan Pertimbangan Tabungan Perumahan(BAPERTARUM) PNS;
7) Melaksanakan fasilitasi bimbingan konseling pegawai;
8) Pengelolaan teknis administrasi pemberian penghargaan dan tanda jasa bagi PNS yang berprestasi, serta Satya Lancana Karya Satya;
9) Melaksanakan pembekalan bagi pegawai yang memasuki masa pensiun;
10) Melaksanakan pengelolaan teknis administrasi pengurusan klaim asuransi pensiun bagi pensiunan PNS; melaksanakan pengelolaan teknis administrasi pengurusan klaim asuransi Jaminan Kecelakaan Kerja dan Jaminan Kematian bagi Aparatur Sipil Negara;

11) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan Sub Bidang; dan
12) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

4. Bidang Mutasi mempunyai tugas untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis di bidang pembinaan data dan formasi, pengendalian pelaksanaan pengangkatan, pemindahan, kepangkatan, dan pemberhentian Aparatur. Dalam melaksanakan tugasnya bidang mutasi pegawai menyelenggarakan fungsi:
   a) Perumusan rencana kerja Bidang;
   b) Penyusunan pedoman teknis Bidang Mutasi Pegawai;
   c) Penyusunan petunjuk teknis operasional program kegiatan Bidang;
   d) Pengelolaan mutasi PNS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan;
   e) Pengelolaan data base mutasi PNS;
   f) Pengendalian teknis administrasi proses mutasi PNS;
   g) Pelaksanaan kajian permasalahan mutasi PNS;
   h) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program kegiatan Bidang;
   i) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Badan sesuai dengan tugas dan fungsinya;

Bidang Mutasi membawahi beberapa Sub Bidang diantaranya:

a. Sub Bidang Data dan Formasi mempunyai tugas sebagai berikut:
    1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan bidang data dan formasi;
    2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang data dan formasi;
    3) Merencanakan dan melaksanakan pengadaan;
    4) Menyiapkan bahan, data, dan teknis pelaksanaan pengelolaan data dan formasi;
    5) Mengelola dan mengevaluasi sistem informasi kepegawaian;
    6) Mengelola data kepegawaian di lingkungan Pemerintah Kota Batu;
    7) Melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan Sub Bidang; dan
    8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.
b. Sub Bidang Pengangkatan dan Pemindahan mempunyai tugas sebagai berikut:
    1) Penyusunan rencana program kegiatan bidang pengangkatan dan pemindahan;
    2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis bidang pengangkatan dan pemindahan;
    3) Merencanakan dan melaksanakan mutasi;
    4) Memverifikasi dokumen mutasi;

5) Mengelola administrasi penempatan dari dan dalam jabatan pegawai berdasarkan klasifikasi jabatan;
6) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan pola pengembangan karier;
7) Mengelola Daftar Urutan Kepangkatan (DUK)
8) Menganalisis dan memverifikasi berkas usulan promosi;
9) Mengelola pelaksanaan seleksi jabatan;
10) Mengelola administrasi peninjauan masa kerja PNS;
11) Menyiapkan bahan, data, dan teknis urusan bidang pengangkatan dan pemindahan;
12) Menyiapkan bahan, data, dan teknis pembinaan jabatan fungsional tertentu;
13) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan Sub Bidang; dan
14) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan lingkup tugas dan fungsinya.

c. Sub Bidang Kepangkatan dan Pemberhentian menyelenggarakan fungsi:
1) Menyiapkan bahan pelaksanaan program dan kegiatan bidang kepangkatan dan pemberhentian;
2) Menyiapkan bahan penyusunan kebijakan teknis di bidang kepangkatan dan pemberhentian;

3) Menyiapkan bahan, data, dan teknis urusan bidang kepangkatan dan pemberhentian;
4) Mengelola dokumen pemberhentian;
5) Mengelola daftar penjagaan pensiun;
6) Memverifikasi dokumen usulan pensiun;
7) Mengelola daftar penjagaan kenaikan pangkat;
8) Memverifikasi berkas usul kenaikan pangkat;
9) Mengusulkan berkas kenaikan pangkat;
10) Memverifikasi rancangan Keputusan Kenaikan Pangkat;
11) Memproses Kenaikan Gaji Berkala;
12) Melaksanakan monitoring, evaluasi, dan pelaporan kegiatan Sub Bidang; dan
13) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh kepala Bidang Mutasi Pegawai sesuai dengan tugas dan fungsinya.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor BKPSDM Kota Batu

Sistem aplikasi pelayanan kepegawaian merupakan suatu program yang dibuat oleh Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN). Program ini dibuat dengan tujuan dapat memberikan kemudahan bagi seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia untuk memperoleh pelayanan. Kemudian Pemerintah Kota Batu mulai menjalankan dan mengembangkan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian *online* sejak tahun 2015. Pemanfaatan sistem

aplikasi pelayanan kepegawaian dikoordinasikan dengan BKN dan dalam pelaksanaannya berpedoman pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian.

Suatu program harus dilengkapi dengan aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian tentunya terdapat beberapa aktivitas yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Charles O. Jones yang menyatakan bahwa terdapat tiga aktivitas yang harus dilaksanakan dalam pelaksanaan program yaitu pengorganisasian, interpretasi, dan penerapan. Adapaun penjelasan dari ketiga aktivitas tersebut yaitu:

a. Pengorganisasian

   Pada dasarnya setiap program yang dijalankan baik oleh pemerintah maupun swasta pasti terdapat lembaga atau organisasi yang bertanggung jawab dalam mengelola jalannya program tersebut. Untuk dapat mengelolanya maka didalamnya harus terdapat yang struktur organisasi, sumber daya manusia yang berkualitas dan sumber daya keuangan serta perlengkapan untuk melaksanakan program. Sama halnya seperti pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu. Hal tersebut perlu dilakukan agar dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dapat memberikan kemudahan bagi PNS untuk mendapatkan pelayanan kenaikan pangkat.

Struktur organisasi merupakan suatu hal yang ikut menentukan keberhasilan suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sama halnya dengan terselenggaranya pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu didukung oleh struktur organisasi. Hal ini diwujudkan dalam pembentukan *super admin* melalui Keputusan Kepala BKPSDM Kota Batu Nomor: 180/11/KEP/422.202/2019 tentang Penunjukkan/Pengangkatan *Super Admin* Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. *Super admin* ini berada pada Bidang Mutasi dan sebagai operator induk sistem aplikasi pelayanan kepagawaian yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu. *Super admin* ini memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melakukan *backup data base* kepegawaian, membuat laporan statistik kepegawaian, melakukan perawatan *server* aplikasi SAPK, mengembangkan aplikasi SAPK, melakukan perawatan jaringan komputer, melakukan *updating* data pegawai, dan memastikan SAPK berjalan sesuai dengan fungsinya, serta mengakomodir seluruh operator yang ada di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Batu. Berikut *super admin* sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu yaitu Bapak Cahyodiono S, A.Md sekaligus sebagai Staf Mutasi.

Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi di kantor BKPSDM Kota Batu yang memaparkan bahwa:

> "Di BKPSDM itu ada operator khusus yang namanya *super admin* tugasnya untuk mengakses dan diberi tanggung jawab

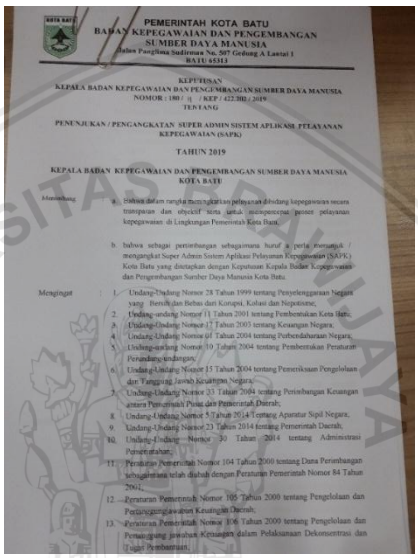
> untuk menjalankan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dan *super admin* ini mengakomodir seluruh operator dari masing-masing OPD yang ada di pemerintah Kota Batu. Pembentukan *super admin* ini sesuai dengan Keputusan Kepala BKPSDM Kota Batu Nomor: 180/11/KEP/422.202/2019 tentang Penunjukkan/Pengangkatan Super Admin Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Tidak jauh berbeda dengan pernyataan dari Bapak Muslich terkait dengan struktur birokrasi dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu, Bapak Nino Harta P selaku Kasubid Pengangkatan dan Pemindahan juga menambahkan bahwa:

> "Katakanlah kita disini ada yang namanya *super admin,* kita mendelegasikan tugas-tugas tersebut pada beberapa pegawai yang namanya operator di masing-masing OPD, kita kan enggak mungkin bisa menangani *data base* semua pegawai yang ada di Pemerintah Kota Batu ya karena kita menangani ribuan pegawai, nah makanya kita serahkan kepada masing-masing OPD yang mempunyai kapasitas untuk meng-*input*, kita beri mereka kewenangan untuk menambahkan atau mengurangi atau apa yang diperlukan, jadi yang mengetahui data-data yang bersangkutan itu ya mereka yang ada di lingkungan OPD tersebut, kemudian mereka yang meng-*input* ke SAPK baru langkah selanjutnya kita yang menghimpun dan mengolah data yang sudah ter-*upload* di SAPK seperti itu." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 24 Agustus 2018 pukul 13.00).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu terdapat *super admin* yang tugasnya itu menghimpun dan mengelola semua *data base* PNS yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Batu, operator dari masing-masing OPD untuk mengakomodir data PNS di OPD yang

bersangkutan, dan PNS sebagai pengguna layanan. Adanya *super admin* dan operator dari masing-masing OPD itu dapat diketahui bahwa struktur birokrasi dan pembagian tugas serta wewenang dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu cukup jelas.



PEMERINTAH KOTA BATU
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
Jalan Panglima Sudirman No. 507 Gedung A Lantai 1
BATU 65313

KEPUTUSAN
KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
NOMOR : 180 / 11 / KEP / 422.202 / 2019
TENTANG

PENUNJUKAN / PENGANGKATAN SUPER ADMIN SISTEM APLIKASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN (SAPK)

TAHUN 2019

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA BATU

Menimbang :
a. bahwa dalam rangka meningkatkan pelayanan dibidang kepegawaian secara transparan dan objektif kota untuk mempercepat proses pelayanan kepegawaian di Lingkungan Pemerintah Kota Batu;
b. bahwa sebagai pertimbangan sebagaimana huruf a perlu menunjuk / mengangkat Super Admin Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) Kota Batu yang ditetapkan dengan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu;

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme;
2. Undang-undang Nomor 11 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Batu;
3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
4. Undang-Undang Nomor 01 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
5. Undang-undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-undangan;
6. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara;
7. Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah;
8. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara;
9. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah;
10. Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan;
11. Peraturan Pemerintah Nomor 104 Tahun 2000 tentang Dana Perimbangan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2001;
12. Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah;
13. Peraturan Pemerintah Nomor 106 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan Pertanggung jawaban Keuangan dalam Pelaksanaan Dekonsentrasi dan Tugas Pembantuan;

Gambar 6. Surat Keputusan Kepala BKPSDM Kota Batu Nomor: 180/11/KEP/422.202/2019 tentang Pengangkatan *Super Admin* SAPK
Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Selain struktur organisasi juga diperlukan sumber daya sebagai pelaksana program. Sumber daya memiliki peranan yang cukup penting dan dapat dikatakan sebagai kunci keberhasilan dalam pelaksanaan program. Sumber daya itu berupa sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan perlengkapan yang berupa sarana dan prasarana. Malalui wawancara yang dilakukan dengan Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi di kantor BKPSDM Kota Batu memaparkan bahwa:

> "Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini tentunya ada sumber daya manusia, sumber daya finansial, dan

> sarana prasarana yang mendukung proses pelaksanaan program, ya karena kan kita tidak bisa melaksanakan program ini kalau tidak didukung oleh sumber daya, baik itu sumber daya manusia, sumber daya finansial, maupun sarana prasarana yang ada. Sumber daya manusia disini itu *super admin* dari BKPSDM Kota Batu itu sendiri, yang kedua itu adalah operator dari tiap-tiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD), dan yang terakhir PNS sebagai pengguna layanan. Selain itu pelaksanaan SAPK ini juga dukung dengan adanya sumber daya finansial yaitu berupa pembiayaan-pembiayaan dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), kemudian juga dukung dengan adanya sarana dan prasana seperti komputer, laptop, printer, dan jaringan internet agar dalam pelaksanaanya dapat berjalan lancar." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Kendala itu pasti ada ya, kendalanya yang pertama adalah sumber daya manusia yaitu tidak semua pegawai itu paham tentang penggunaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian, sehingga kita mengadakan pelatihan terhadap penggunaan aplikasi. Kemudian data itu harus di *update,* nah tidak semua operator di OPD itu melakukan *updating* data secara *continue,* yang kedua yaitu sambungan internet yang kadangkala nyambung dan kadangkala tidak nyambung, sehingga kedua kendala itu dapat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dari pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Tidak jauh berbeda dengan pernyataan dari Bapak Muslich terkait dengan sumber daya yang digunakan dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu, Bapak Zulkarnain selaku Kabid Mutasi menambahkan bahwa:

> "Mungkin selama ini data pegawai kurang begitu *valid* jadi seringkali tidak ter-*update*. Biasanya itu disebabkan oleh pegawai yang tidak melapor ke kita setelah melaksanakan diklat yang sifatnya mandiri dan tidak di biayai oleh kami maupun ijin belajar, sehingga data mereka tidak sesuai dengan data yang kami miliki." (wawancara dilakukan di Kantor

BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 24 Agustus 2018 pukul 13.00).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, dapat disimpulkan bahwa yang menjadi sumber daya dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yang pertama adalah sumber daya manusia, kedua adalah sumber daya keuangan yang bersumber dari APBD, dan dukungan dari sarana dan prasarana yang tersedia di kantor BKPSDM Kota Batu. Sumber daya manusia dalam hal ini operator sudah mengetahui tugasnya masing-masing yaitu bagaimana mereka menjalankan tugasnya sebagai operator sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu. Selain itu juga terdapat program pelatihan yang diadakan untuk semua operator sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di lingkungan pemerintah Kota Batu. Namun yang masih menjadi kendala dalam *updating* data pegawai yaitu kurangnya kesadaran dan kedisiplinan dari PNS untuk segera melaporkan kegiatan-kegiatan penting yang dapat menambah angka penilaian kinerja pegawai, sehingga hal itu dapat mengundur kenaikan pangkatnya sendiri. Selain itu sambungan *internet* yang belum maksimal, sehingga menyebabkan akses pada layanan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian terkendala. Sedangkan untuk sarana dan prasarana penunjangnya sendiri kantor BKPSDM Kota Batu memiliki peralatan primer yang dapat mendukung pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yaitu komputer, laptop, dan printer. Berikut disajikan dalam tabel peralatan

primer dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu yaitu:

Tabel 3. Daftar Jumlah Peralatan SAPK di Kantor BKPSDM Kota Batu

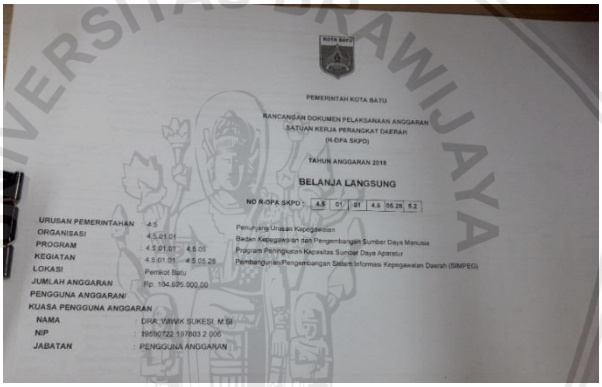
No	Peralatan	Jumlah
1	Komputer	2
2	Laptop	1
3	Printer	3

Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019

Selain didukung dengan peralatan primer pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian juga didukung dengan adanya peralatan sekunder seperti kursi ruang tunggu, TV, AC dan sebagainya. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya dokumentasi yang diambil oleh peneliti pada saat observasi:

Gambar 7. Ruang Tunggu Kantor BKPSDM Kota Batu
Sumber: Data Primer Hasil Dari Observasi Penelitian 2019

Gambar 8. Ruang Tunggu BKPSDM Kota Batu
Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019


PEMERINTAH KOTA BATU

RANCANGAN DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN
SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH
(R-DPA SKPD)

TAHUN ANGGARAN 2018

BELANJA LANGSUNG

NO R-DPA SKPD : 4.5 01 01 4.5 06.28 5.2

URUSAN PEMERINTAHAN	: 4.5	Penunjang Urusan Kepegawaian
ORGANISASI	: 4.5.01.01	Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
PROGRAM	: 4.5.01.01 4.5.05	Program Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Aparatur
KEGIATAN	: 4.5.01.01 4.5.05.28	Pembangunan/Pengembangan Sistem Informasi Kepegawaian Daerah (SIMPEG)
LOKASI	: Pemkot Batu	
JUMLAH ANGGARAN	: Rp. 104.625.000,00	
PENGGUNA ANGGARAN/		
KUASA PENGGUNA ANGGARAN		
NAMA	: DRA. VIWIK SUKESI, M.SI	
NIP	: 19590722 197803 2 006	
JABATAN	: PENGGUNA ANGGARAN	

Gambar 9. Dokumen Pelaksanaan Anggaran terhadap SAPK 2018
Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019

b. Interpretasi

Aktivitas ini merupakan aktivitas untuk menafsirkan agar program dapat dilaksanakan sesuai dengan peraturan atau ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu dikoordinasikan dengan BKN dan dalam pelaksanaannya berpedoman pada Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Seperti penjelasan dari Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi memaparkan bahwa:

> "Dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini kami berpedoman pada peraturan dari pusat yaitu Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Kalau untuk pelayanan kenaikan pangkat juga masih mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat PNS. Landasan hukum itu tentunya dibutuhkan agar kita punya pedoman dan ketentuan dalam melangkah seperti itu mbak." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Nah dengan berlandaskan pada peraturan tadi, kita lebih mudah untuk memberikan sosialisasi dan pelatihan kepada operator dari masing-masing OPD. Sebab jika program ini tidak dilandasi dasar hukum maka kita juga kebingungan bagaimana cara memulai dan menjalankan program itu. Hanya saja pada pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini belum ada aturan khusus dari BKPSDM Kota Batu, sehingga semua aturan masih mengacu pada peraturan pemerintah pusat baik itu dalam melaksanakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian maupun dalam menyelenggarakan pelayanan kenaikan pangkat." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Berdasarkan hasil pemaparan dari narasumber, maka dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dan menyelenggarakan pelayanan kenaikan pangkat dari kantor BKPSDM Kota Batu belum ada aturan khusus yang mengaturnya, sehingga seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dan pelayanan kenaikan pangkat berlandaskan pada aturan pusat.

Setelah program didukung dengan adanya landasan hukum, maka kegiatan yang harus dilakukan selanjutnya adalah mengkomunikasikan

program kepada pelaksana. Komunikasi itu penting untuk dilakukan dengan tujuan dapat mencapai kesepakatan maupun kesamaan pemikiran serta keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan dari program. Komunikasi yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi di kantor BKPSDM Kota Batu memaparkan bahwa:

> "Komunikasi yang ditempuh dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yaitu mensosialisasikan kepada semua operator di lingkungan pemerintah Kota Batu, dengan cara kita mengundang mereka kemudian kita sosialisasikan secara langsung bagaimana cara penggunaan dan pengisian sistem aplikasi pelayanan kepegawaian agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaanya nanti. Sosialisasi itu kita laksanakan di ruang rapat umum lantai 3 (tiga) Pemerintah Kota Batu. Komunikasi tersebut ya cukup efektif karena setelah adanya sosialisasi secara langsung kita juga aktif di grup *whatsapp* yang isinya itu operator dari masing-masing OPD, jadi komunikasinya itu dapat dilakukan secara berkelanjutan yaitu melalui grup tersebut." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

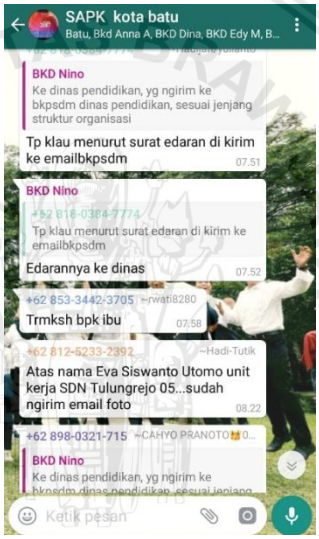
Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Namun yang masih menjadi kendala dalam mewujudkan tujuan dari pelaksanaan program ini yaitu sering terjadi ketidaksinkronan data pegawai yang ada di BKPSDM dengan data pegawai yang ada di OPD. Itu terjadi karena kurangnya koordinasi antara BKPSDM, OPD yang bersangkutan, dan pengguna layanan secara langsung. Misalnya mereka yang diklatnya tidak dibiayai oleh kami dalam arti diklat mandiri, nah setelah menyelesaikan diklat mereka tidak melaporkan kepada kami, sehingga data mereka di SAPK belum ter-*update* dan itu bisa menghambat kelengkapan syarat kenaikan pangkatnya sendiri." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi itu penting untuk dilakukan dengan tujuan dapat mencapai kesamaan pemahaman antara OPD satu dengan OPD lainnya di lingkungan Pemerintah Kota Batu. Komunikasi yang ditempuh dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu yaitu dengan sosialisasi secara langsung kepada masing-masing OPD yang ada di lingkungan pemerintah Kota Batu. Sosialisasi itu dilaksanakan di ruang rapat umum lantai 3 pemerintah Kota Batu. Selain melalui cara tersebut, pihak kantor BKPSDM Kota Batu membentuk grup *whatsapp* yang didalamnya terdiri dari operator-operator dari kantor BKPSDM dan operator dari masing-masing OPD. Proses penyampaian informasi terkait tatacara penggunaan dan pengisian sistem aplikasi pelayanan kepegawaian berjalan dengan baik, namun koordinasi antara kantor BKPSDM dengan OPD yang bersangkutan, dan pengguna layanan masih kurang sehingga data pegawai yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu dengan OPD yang bersangkutan masih sering mengalami ketidaksinkronan data.

Gambar 10. Sosialisasi Pelaksanaan SAPK
Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Komunikasi tidak hanya dilakukan melalui sosialisasi, tetapi kantor BKPSDM Kota Batu juga melakukan komunikasi secara berkelanjutan mengenai pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yaitu percakapan melalui grup *whatsapp.* Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya dokumentasi yang diambil oleh peneliti pada saat observasi yaitu:



Gambar 11. *Screen Shoot* Grup *WhatsApp* Operator SAPK Kota Batu
Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019

c. Penerapan

Penerapan disini merupakan adanya peraturan atau kebijakan yang sesuai dengan ketentuan. Oleh sebab itu harus dilengkapi dengan prosedur kerja yang jelas, program kerja serta jadwal kegiatan yang telah ditentukan. Adanya pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawian ini tentunya akan memberikan kemudahan bagi pegawai untuk mengusulkan kenaikan pangkat dengan cepat. Sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ini merupakan terobosan baru untuk memudahkan proses

pelayanan kenaikan pangkat yang lebih cepat dan tidak berbelit-belit. Oleh karenanya setiap program membutuhkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas. Sama halnya dengan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat juga membutuhkan SOP yang jelas. Sesuai dengan pemaparan dari Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi di kantor BKPSDM Kota Batu memaparkan bahwa:

> "Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian ya pasti ada SOP-nya, SOP itu digunakan untuk memberikan arahan dan batasan alur yang jelas agar tidak keluar dari batasan yang sudah ditentukan. SOP terkait dengan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam layanan kenaikan pangkat itu sesuai dengan Keputusan Kepala BKPSDM Kota Batu Nomor 10S.UK/SOP/422.202.2017 Tentang Standar Operasioanl Prosedur Pengusulan Kenaikan Pangkat dengan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu terdapat alur SOP yang jelas yaitu dengan dikeluarkannya Keputusan Kepala BKPSDM Kota Batu Nomor 10S.UK/SOP/422.202.2017 Tentang Standar Operasional Prosedur Pengusulan Kenaikan Pangkat dengan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. SOP yang dimaksudkan disini adalah berkaitan dengan waktu pelayanan kenaikan pangkat. Berikut disajikan dalam bentuk tabel SOP kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yaitu:

Tabel 4. Standar Operasional Prosedur Kenaikan Pangkat di BKPSDM Kota Batu Tahun 2017

No	Kegiatan	Persyaratan/ Perlengkapan	Waktu	Output
1	Kasubag Umum dan Keuangan menginventaris data pegawai yang sudah memenuhi syarat untuk kenaikan pangkat melalui penjagaan kenaikan pangkat lima bulan sebelum periode kenaikan pangkat	-	10 menit	Data pegawai yang berhak mengajukan kenaikan pangkat
2	Kasubag Umum dan Keuangan menginformasikan kepada pegawai yang berhak mengajukan kenaikan pangkat untuk melengkapi berkas sesuai persyaratan yang telah ditetapkan	-	30 menit	Kelengkapan berkas kenaikan pangkat dari masing-masing pegawai
3	Berkas yang telah terkumpul diverifikasi oleh staf Kasubag Umum dan Keuangan untuk kemudian dibuatkan berkas kelengkapan pengajuan kepada Bidang Mutasi	-	14 hari	Kelengkapan berkas kenaikan pangkat dari masing-masing pegawai beserta kelengkapan dan surat pengantar
4	Staf Kasubag Umum dan Keuangan membuat nota dinas untuk diperiksa dan diparaf Kasubag Umum dan Keuangan	-	15 menit	Nota dinas yang telah diparaf Kasubag Umum dan Kepegawaian
5	Nota dinas diperiksa dan ditanda tangani Sekretaris dan diusulkan melalui SAPK *online*	-	15 menit	Nota dinas yang telah ditanda tangani Sekretaris

No	Kegiatan	Persyaratan/ Perlengkapan	Waktu	Output
6	Berkas kelengkapan dikirimkan ke Bidang Mutasi tiga bulan sebelum periode kenaikan pangkat	-	15 menit	Tanda terima pengiriman berkas kenaikan pangkat
7	Jika proses kenaikan pangkat sudah selesai, Staf Kasubag Umum dan Keuangan mengambil SK kenaikan pangkat untuk kemudian diserahkan kepada pegawai yang bersangkutan, serta *copy* SK dimaksud dicatat dalam buku penjagaan kenaikan pangkat dan diarsipkan	-	10 menit	Catatan pengarsipan
8	Staf Kasubag Umum dan Keuangan mengirimkan *copy* SK kenaikan pangkat yang telah dilegalisir ke BKD untuk dilaksanakan penyesuaian gaji dan proses kenaikan pangkat selesai	Surat pengantar dan SK kenaikan pangkat	30 menit	Tanda terima pengiriman berkas kenaikan pangkat

Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019

Program kerja dalam proses pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian terkait dengan pelayanan kenaikan pangkat adalah diberi waktu selama tiga bulan yaitu mulai bulan November sampai Januari. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi di kantor BKPSDM Kota Batu memaparkan bahwa:

> "Program kerja sistem aplikasi pelayanan kepegawaian terkait dengan pelayanan kenaikan pangkat ini mbak mulai dari pemberitahuan akan dilaksanakannya kenaikan pangkat kepada masing-masing OPD sampai dengan penerbitan SK kenaikan pangkat. Nah untuk proses pengusulan itu di bulan November

> surat pengantar beserta berkas usulan kenaikan pangkat sudah mulai masuk ke BKPSDM. Kemudian surat pengantar usulan kenaikan pangkat yang sudah di *entry* dan dicetak dari SAPK harus diusulkan ke BKN paling lambat tanggal 19 Januari." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Syarat-syarat untuk kenaikan pangkat berbeda-beda mbak, jadi syaratnya itu disesuaikan dengan golongan kenaikan pangkat yang diusulkan. Nah apabila syarat kenaikan pangkat sudah lengkap dan sesuai dengan syarat, selanjutnya dilakukan *entry* data secara *online* pada SAPK dan kemudian menunggu informasi dari BKN terkait dengan kelanjutannya." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, dapat disimpulkan bahwa program kerja pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian terkait dengan pelayanan kenaikan pangkat sudah jelas dan runtut serta sesuai dengan petunjuk pelaksana. Program kerja tersebut dimulai dari bulan November sampai bulan Januari yaitu sebagai bulan untuk pengusulan kenaikan pangkat dan *entry* ke sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Penetapan syarat-syarat kenaikan pangkat disesuaikan dengan golongan kenaikan pangkat yang diusulkan oleh PNS. Syarat-syarat kenaikan pangkat dapat dilihat pada lampiran 2 halaman 129-130.

Jadwal kegiatan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu berkaitan dengan jam pelayanan kenaikan pangkat yang diselenggarakan oleh kantor BKPSDM Kota Batu. Jadwal pelayanan tersebut adalah:

Tabel 5. Jadwal Pelayanan di Kantor BKPSDM Kota Batu

No	Hari	Jam Pelayanan
1.	Senin s/d Kamis	08.00 s/d 15.30
2.	Jum'at	08.00 s/d 14.00

Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa kantor BKPSDM Kota Batu melayani usulan kenaikan pangkat berdasarkan pada jam kerja yang telah disepakati bersama. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi di kantor BKPSDM Kota Batu memaparkan bahwa:

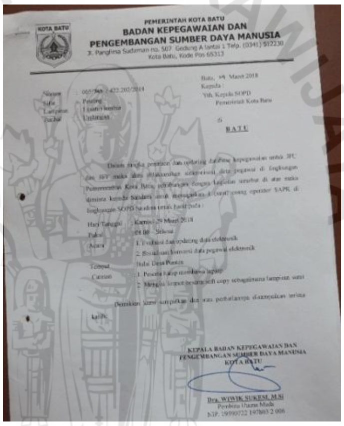
> "Kalau jam pelayanan BKPSDM tetap sama seperti biasanya mbak yaitu hari senin s/d kamis mulai pukul 08.00 s/d 15.30 dan hari jum'at mulai pukul 08.00 s/d 14.00. Tetapi kalau untuk pelayanan melalui sistem aplikasi pelayanan kepegawaian bisa dilakukan selama 24 jam. Pelayanan melalui aplikasi ini misalnya seperti input data PNS yang telah memperoleh lembar verifikasi untuk mengusulkan kenaikan pangkat, jadi tidak usah menunggu kapan BKPSDM buka, kecuali kepada mereka yang ingin mengusulkan kenaikan pangkat maka harus melalui BKPSDM terlebih dahulu." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Selain ada jadwal pelayanan juga terdapat kegiatan evaluasi data pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Kegiatan evaluasi biasanya dilakukan setiap empat bulan sekali bersama dengan seluruh operator dan bertujuan untuk melakukan peremajaan data PNS." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Jum'at, 18 Januari 2019 pukul 10.16).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, dapat disimpulkan bahwa jadwal kegiatan pengusulan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu dapat dilaksanakan sesuai dengan jam kerja

yang berlaku. Sedangkan pelayanan melalui sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dapat dilakukan selama 24 jam. Selain itu juga terdapat kegiatan evaluasi data pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yang dilaksanakan setiap empat bulan sekali. Kegiatan evaluasi ini bertujuan untuk menyamakan data PNS yang ada di OPD dengan data PNS yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya dokumentasi yang diambil oleh peneliti pada saat observasi yaitu:


KOTA BATU
PEMERINTAH KOTA BATU
BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
Jl. Panglima Sudirman no. 507 Gedung A lantai 1 Telp. (0341) 512230
Kota Batu, Kode Pos 65313

Batu, Maret 2018
Kepada :
Yth. Kepala SOPD
Pemerintah Kota Batu
di
BATU

Sifat : Penting
Lampiran : 1 (satu) lembar
Perihal : Undangan

Hari/Tanggal : Kamis, 29 Maret 2018
Pukul : 09.00 - Selesai
Acara : 1. Evaluasi dan updating data elektronik
2. Sosialisasi konversi data pegawai elektronik
Tempat : Balai Desa Pesanggrahan
Catatan : 1. Peserta harap membawa laptop

KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KOTA BATU

Drs. WIWIK SUKESI, M.Si
Pembina Utama Muda
NIP. 19590722 197803 2 006

Gambar 12. Undangan Evaluasi SAPK 2018
Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

2. Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat dengan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor BKPSDM Kota Batu

Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu dimanfaatkan untuk memudahkan pelayanan kepegawaian agar lebih cepat, tepat, dan transparan. Banyaknya jumlah PNS yang ada di Kota Batu menuntut kantor BKPSDM Kota Batu untuk dapat memberikan pelayanan yang cepat dan tepat. Salah satu hak seorang PNS adalah terkait dengan kesejahteraan pegawai. Kesejahteraan seorang PNS bisa

didapatkan melalui kenaikan pangkat. Layanan kenaikan pangkat di lingkungan Pemerintah Kota Batu dari tahun 2015 sampai saat ini menggunakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian untuk memberikan kemudahan kepada PNS yang mengusulkan kenaikan pangkat. Berikut disajikan dalam bentuk tabel jumlah PNS dan usulan kenaikan pangkat serta jumlah penyelesaian kenaikan pangkat dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2018, yang mana tahun 2011 sampai dengan tahun 2014 adalah pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem manual dan tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 adalah pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yaitu:

Tabel 6. Persentase Penyelesaian Kenaikan Pangkat Tahun 2011-2018

Tahun/ Indikator	Jumlah PNS	Jumlah Usulan	Jumlah yang Diselesaikan	Persentase
Sebelum				
2011	3761	899	798	88%
2012	3676	859	721	83%
2013	3615	743	607	81%
2014	3558	958	786	82%
Sesudah				
2015	3517	824	801	97%
2016	3432	1022	1014	99%
2017	3345	507	507	100%
2018	3269	526	526	100%

Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Tabel tujuh menunjukkan bahwa pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem manual dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2013 selalu mengalami penurunan dalam penyelesaian kenaikan pangkat dan mengalami kenaikan sebesar 1% dari jumlah usulan kenaikan pangkat sebanyak 958 dapat diselesaikan sebanyak 786 kenaikan pangkat di tahun 2014. Penyelesaian

kenaikan pangkat oleh kantor BKPSDM Kota Batu di tahun 2011 ke tahun 2012 mengalami penurunan sebesar 5% dari jumlah usulan sebanyak 859 dapat diselesaikan sebanyak 721 kenaikan pangkat. Tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 2% dari jumlah usulan sebanyak 743 dapat diselesaikan sebanyak 607 kenaikan pangkat. Dari tahun 2011 ke tahun 2012 persentase penyelesaian kenaikan pangkat mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal itu disebabkan karena banyaknya usulan kenaikan pangkat yang tidak memenuhi syarat (TMS), sehingga berkas usulan kenaikan pangkat yang tidak memenuhi syarat tidak dapat dilanjutkan. Sedangkan berkas lainnya adalah berkas tidak lengkap (BTL). Selanjutnya yaitu pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian mulai dijalankan di tahun 2015. Dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Di tahun 2015 mengalami peningkatan pelayanan kenaikan pangkat sebesar 15% dari jumlah usulan sebanyak 824 dapat diselesaikan sebanyak 801 kenaikan pangkat. Tahun 2016 mengalami peningkatan sebesar 2% dari jumlah usulan sebanyak 1022 dapat diselesaikan sebanyak 1014 kenaikan pangkat. Tahun 2017 dan tahun 2018 usulan kenaikan pangkat dapat terselesaikan secara keseluruhan dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kecepatan dan ketepatan pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu penting untuk tetap

dilaksanakan. Itu dapat diketahui dari adanya peningkatan kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dibandingkan dengan menggunakan sistem manual. Selain diukur dari segi kecepatan waktu penyelesaian pelayanan kenaikan pangkat, kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu juga perlu diukur dari segi pelayanan yang dirasakan oleh pengusul kenaikan pangkat. Pengukuran tersebut dengan menggunakan beberapa dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip oleh Hardiyansyah (2011:41) terdapat lima dimensi yang dapat digunakan yaitu Bukti Fisik *(Tangible)*, Kehandalan *(Reliability)*, Ketanggapan *(Responsiveness)*, Jaminan *(Assurance)*, dan Empati *(Emphaty)*. Adapun penjelasan dari masing-masing dimensi tersebut yaitu:

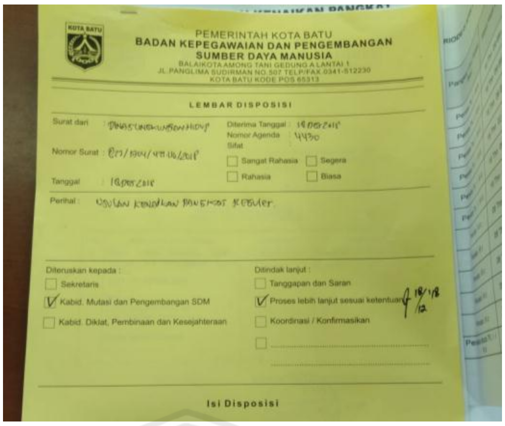
a. Bukti Fisik *(Tangible)*

Dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan yang pertama adalah bukti fisik. Dimensi ini menunjukkan pelayanan publik berkualitas apabila peralatan kantor yang digunakan mengikuti perkembangan zaman, penampilan petugas atau aparatur yang melayani, kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan, kenyamanan tempat dalam menyelenggarakan pelayanan. Penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu tentunya dilaksanakan dengan menggunakan alat bantu berupa komputer yang digunakan untuk meng-*input* maupun untuk mengelola data pegawai yang masuk. Adanya komputer ini dapat membantu aparatur maupun pengusul untuk

menyelesaikan kenaikan pangkat dengan cepat dan tepat. Sesuai dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat memaparkan bahwa:

> "Pelayanan kenaikan pangkat sebelumnya kan masih manual menggunakan kertas dan lain sebagainya, sehingga dulu itu saya kalau mau mengusulkan kenaikan pangkat bolak-balik datang ke BKPSDM untuk melengkapi syarat-syaratnya, belum lagi kalau ada berkas saya yang salah itu saya datang kesini bisa dua sampe tiga kali sehari itu mbak, dan yang pastinya itu saya bawa tiga rangkap berkas persyaratan yang sudah ditentukan dari sini. Kalau sekarang enak sudah menggunakan aplikasi SAPK, saya ke BKPSDM itu tidak perlu bawa berkas banyak lagi kecuali surat pengantar dari dinas untuk dimintakan disposisi ke Kepala BKPSDM, setelah itu sudah tinggal input data saya ke layanan usul kenaikan pangkat pada SAPK sudah selesai saat itu juga. Sekarang pun untuk berkas usulan kenaikan pangkat dari saya itu hanya satu rangkap berkas usulan dan satu rangkap berkas berupa *soft file* berkas usulan yang saya kasihkan ke BKPSDM." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Kamis 24 Januari 2019 pukul 11.16).

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa proses layanan kenaikan pangkat sudah diselenggarakan secara *online* yaitu dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Disamping itu penyelenggaraan layanan kenaikan pangkat telah diselenggarakan dengan menggunakan alat bantu berupa komputer dan *internet* sehingga memudahkan pegawai yang mengusulkan kenaikan pangkat secara *online* yang sifatnya *less paper*.


PEMERINTAH KOTA BATU
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
BALAIKOTA AMONG TANI GEDUNG A LANTAI 1
JL. PANGLIMA SUDIRMAN NO.507 TELP/FAX 0341-512230
KOTA BATU KODE POS 65313

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari :
Nomor Surat :
Tanggal :
Diterima Tanggal :
Nomor Agenda : 4430
Sifat :
☐ Sangat Rahasia ☐ Segera
☐ Rahasia ☐ Biasa

Perihal :

Diteruskan kepada :
☐ Sekretaris
☑ Kabid. Mutasi dan Pengembangan SDM
☐ Kabid. Diklat, Pembinaan dan Kesejahteraan

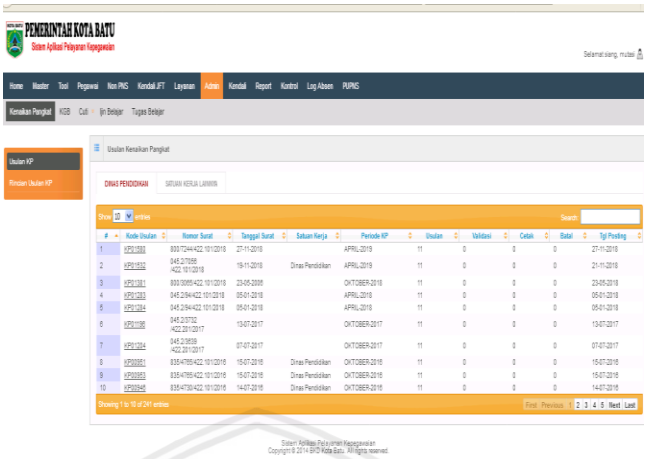
Ditindak lanjut :
☐ Tanggapan dan Saran
☑ Proses lebih lanjut sesuai ketentuan
☐ Koordinasi / Konfirmasikan
☐ ....

Isi Disposisi

Gambar 13 Lembar Disposisi Usulan Kenaikan Pangkat dari BKPSDM Kota Batu
Sumber: Data Sekunder Hasil Observasi Penelitian 2019

Gambar diatas adalah salah satu contoh lembar disposisi dari kantor BKPSDM Kota Batu untuk pengusul kenaikan pangkat. Terlihat dari gambar tersebut bahwa usulan kenaikan pangkat harus melalui disposisi dari kepala kantor BKPSDM kemudian didisposisikan ke Kabid Mutasi untuk memperoleh tindak lanjut. Setelah memperoleh disposisi dari Kabid Mutasi, akan dibuatkan surat usulan kenaikan pangkat yang kemudian diberikan kepada pengusul kenaikan pangkat. Selanjutnya pengusul kenaikan pangkat yang telah memperoleh surat usulan kenaikan pangkat dari kantor BKPSDM Kota Batu harus segera input usulan kenaikan pangkat secara *online* pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Berikut hasil dokumentasi usulan kenaikan pangkat melalui sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yang didapatkan peneliti pada saat observasi yaitu:

repository.ub.ac.id
UNIVERSITAS BRAWIJAYA



Gambar 14. Daftar Usulan Kenaikan Pangkat melalui SAPK
Sumber: Data Primer Hasil Observasi Penelitian 2019

Selain komputer yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat juga diperlukan seorang pegawai untuk menjalankan semua sistem dan prosedur yang ada. Dalam indikator ini yang dimaksud dengan petugas adalah berkaitan dengan penampilan ataupun kerapian seorang pegawai yang menyelenggarakan pelayanan. Sesuai dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat memaparkan bahwa:

> "Setahu saya itu disini ada aturan tentang berpakaian mbak dan selama saya datang kesini itu pegawai selalu rapi, mereka mengenakan pakaian sesuai dengan harinya dan juga memakai *id card* sebagai tanda identitas pegawai jadi saya bisa mengenalinya dengan mudah." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi dibenarkan oleh Bapak Nahrul Lail selaku Kasubid Pembinaan Pegawai di kantor BKPSDM Kota Batu, memaparkan bahwa:

> "Ya memang benar pakaian dinas itu ada aturan khususnya. Kalau disini itu ada teguran mbak dari Kepala BKPSDM jika

> ada pegawai yang mengenakan pakaian tidak sesuai dengan aturan yang sudah disepakati. Jadi pakaian dinas itu harus sesuai dengan Peraturan Walikota Batu Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pakaian Dinas Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Batu." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Berdasarkan pemaparan yang dikutip dari narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai di kantor BKPSDM Kota Batu berusaha untuk menjaga penampilannya. Hal itu dapat dibuktikan dengan kepatuhan pegawai dalam mengenakan pakaian dinas yang sesuai dengan Peraturan Walikota Batu Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pakaian Dinas Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Batu dan *id card* sebagai identitas pegawai. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya dokumentasi Peraturan yang diambil oleh peneliti pada saat observasi yang dapat dilihat pada lampiran halaman 131.

b. Kehandalan *(Reliability)*

Dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan selanjutnya adalah kehandalan. Dimensi ini meliputi indikator yang dapat menunjukkan pelayanan publik berkualitas apabila seorang aparatur memiliki kecermatan dalam melayani pelanggan, dan memiliki standar pelayanan yang jelas. Penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu tentunya membutuhkan aparatur yang cermat dalam mengelola data kepegawaian. Sama halnya dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat memaparkan bahwa:

> "Kalau urusan kenaikan pangkat setelah adanya SAPK ini saya mendapatkan pelayanan cukup memuaskan dari BKPSDM mbak, pertama dalam mengusulkan kenaikan pangkat saya hampir tidak pernah datang ke sini kecuali mengantar surat pengantar usul kenaikan pangkat dari dinas dan mengumpulkan berkas yang sudah saya input ke SAPK yaitu berupa *soft file*, kemudian setahu saya pihak BKPSDM itu melakukan seleksi berkas usulan kenaikan pangkat yang masuk, jadi kalau ada beberapa berkas yang belum lengkap itu langsung ada pemberitahuan ke dinas terkait mbak sehingga dari yang bersangkutan langsung bisa dilengkapi kekurangannya. Kalau mengenai kecepatan pelayanan ya itu tadi mbak, misal saya input data di SAPK benar semua dan lengkap, maka saat itu juga usulan saya selesai dan tinggal menunggu perintah selanjutnya. Kalau sebelumnya itu hampir dua minggu lebih setelah saya mengumpulkan berkas baru ada pemberitahuan berkas sudah lengkap atau belum lengkap." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Tidak jauh berbeda dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi terkait dengan kecermatan dan standar pelayanan yang digunakan dalam menyelenggarakan pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu, Bapak Nino selaku Kasubid Pengangkatan dan Pemindahan juga menegaskan bahwa:

> "Sebelum mengirim data usul kenaikan pangkat ke Kanreg II BKN, BKD tingkat Provinsi, maupun BKN Pusat, terlebih dahulu kita melakukan pengecekan data maupun syarat dari pengusul, apakah data yang di *upload* pada layanan SAPK sudah sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan kalau belum biasanya kita informasikan dan dikembalikan ke OPD yang bersangkutan. Sesuai dengan SOP yang ada untuk verifikasi satu berkas bisa selesai dalam waktu 5 menit, jadi pengusul input ke SAPK saat itu juga data mereka kami seleksi, kalau untuk menyelesaikan keseluruhan berkas ya tergantung ada berapa banyak usulan gitu saja." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Pelayanan publik cukup penting dalam kehidupan masyarakat secara luas, sehingga diperlukan kecermatan dan standar pelayanan yang jelas dari aparatur. Dari pernyataan yang disampaikan narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai dalam hal ini *super admin* melakukan pengecekan data usul kenaikan pangkat yang telah ter-*upload* pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian sebelum menuangkannya ke lembar verifikasi dan mengirim data tersebut ke Kanreg II BKN, BKD tingkat Provinsi, maupun BKN Pusat.

c. Ketanggapan *(Responsiveness)*

Dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan selanjutnya adalah ketanggapan. Dimensi ini meliputi beberapa indikator yang dapat menunjukkan pelayanan publik berkualitas apabila aparatur melaksanakan pelayanan dengan cepat, aparatur melaksanakan pelayanan dengan tepat, dan aparatur melaksanakan pelayanan pelayanan dengan cermat. Berikut pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat mamaparkan bahwa:

> "Permasalahan yang cukup sering terjadi sampai saat ini jaringan masih belum stabil. Sambungan *internet* masih suka putus nyambung dan lambat. Tentu ini masalah mendasar mbak, karena untuk bisa masuk ke layanan SAPK, yang pertama harus ada sambungan *internet*, kalau *internet* tidak nyambung gimana bisa masuk ke menu layanan untuk *log in* saja enggak bisa. Selain itu saya rasa tidak ada, kalaupun ada itu sekarang semakin mudah mbak karena ada grup *whatsapp*, jadi kalau ada kendala maupun keluhan langsung bilang ke *grup* itu, pihak dari BKPSDM langsung menanggapinya saat itu juga melalui media tersebut." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Tidak jauh berbeda dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi terkait dengan ketanggapan dari kantor BKPSDM dalam menangani permasalahan yang terjadi, Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi memaparkan bahwa:

> "Iya memang benar yang dikatakan beliau, sejauh ini kita masih lemah di penggunaan *internet.* Sering kali kita mendapat keluhan itu, jadi kalau gangguan itu terjadi biasanya kita langsung melapor pada petugas yang membidangi untuk segera membenahi kerusakan yang ada. Tapi kalau masalah mengenai salah input data pegawai yang telah di *upload* pada SAPK itu bisa ditangani langsung oleh *super admin* kita pada saat pengusul melapor. Jadi intinya itu tergantung pada permasalahan apa yang terjadi dan yang dikeluhkan ole pengguna layanan, kita memutuskan dan menindaklanjuti ya sesuai dengan permasalah itu." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Dari pemaparan yang telah disampaikan oleh narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pelayanan yang cepat dan tepat dalam indikator ini adalah kecepatan dan ketepatan dari aparatur dalam menangani masalah yang terjadi saat proses pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Hal itu terlihat dari apabila terjadi gangguan pada *server* maupun kesalahan dalam penginputan data pegawai dalam pengusulan kenaikan pangkat selalu memperoleh tanggapan cepat dari kantor BKPSDM dan diputuskan sesuai dengan permasalahan yang dilaporkan.

d. Jaminan *(Assurance)*

Dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan selanjutnya adalah jaminan. Dimensi ini meliputi beberapa indikator

yang dapat menunjukkan pelayanan publik berkualitas apabila aparatur memberikan jaminan kepastian waktu dalam menyelesaikan pelayanan, aparatur memberikan jaminan kepastian biaya, dan aparatur memberikan jaminan keakuratan data. Penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu tentunya membutuhkan ketepatan waktu, kepastian biaya dan jaminan keakuratan data. Sama halnya dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat memaparkan bahwa:

> "Kalau dikategorikan, pelayanan kenaikan pangkat yang saya peroleh dari BKPSDM Kota Batu masuk dalam kategori cepat, sampai saat ini sih bagus pelayanannya, mulai dari awal pengusulan sampai SK kenaikan pangkat keluar selalu tepat waktu dan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Selain itu selama proses pengusulan kenaikan pangkat sama sekali tidak ada pungutan biaya dari BKPSDM mbak karena pelayanan ini sifatnya sudah tersistem dan semua pegawai juga mengetahui itu." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Kemudian beliau menambahkan bahwa:

> "Namun untuk keakuratan data pegawai pada SAPK itu sering kali tidak sesuai dengan data terakhir saya. Seperti tahun lalu saya sudah menyelesaikan ijin belajar dan harusnya itu saya bisa mengikuti kenaikan pangkat di tahun tersebut, tapi terkendala dengan data yang ada di BKPSDM Kota Batu yaitu ijazah pendidikan saya masih S-1 sedangkan saat ini saya sudah mendapatkan ijazah S-2." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Pernyataan Bapak Syahrul Aldi mengenai ketepatan waktu pelayanan, kepastian biaya layanan kenaikan pangkat, dan keakuratan data dalam pelayanan kenaikan pangkat dibenarkan oleh Bapak Muslich selaku Kasubid Data dan Formasi memaparkan bahwa:

> "Memang benar apa yang dikatakan beliau, untuk proses pelayanan kenaikan pangkat sebenarnya itu cepat dan tepat, namun kembali lagi ke pengusul, apabila mereka input datanya cepat dan benar maka kita dapat menyelesaikannya dengan cepat pula. Apa lagi kan sudah ada SOP untuk layanan kenaikan pangkat dengan SAPK jadi ya kalau bisa ya selesai sebelum waktu yang tertera pada SOP. Kalau untuk biaya pelayanan kenaikan pangkat tidak ada pungutan biaya sama sekali, karena sekarang kan sudah *online* dan pengusul sendiri bisa mengisi datanya pada layanan SAPK." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Lanjut beliau menambahkan bahwa:

> "Sebenarnya dari dulu itu tidak ada pungutan biaya untuk mengurus kenaikan pangkat, hanya saja sebelum menggunakan SAPK, sistemnya masih manual mungkin ada sebagian dari mereka yang menggunakan calo. Nah dengan adanya SAPK ini dapat meminimalisir ataupun menghapus pungutan biaya yang tidak sah. Selain itu dapat memberikan pelayanan kenaikan pangkat yang efektif, efisien, dan transparan bagi pengusul." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Dari pemaparan yang telah disampaikan oleh narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu dapat diselesaikan sesuai dengan kecepatan penginputan data dari masing-masing OPD. Berhubungan dengan biaya, bahwa untuk layanan kenaikan pangkat sama sekali tidak ada pungutan biaya dari kantor BKPSDM Kota Batu. Sedangkan terkait dengan keakuratan data pegawai di sistem aplikasi pelayanan kepegawaian masih belum sesuai dengan data terakhir pegawai yang bersangkutan, sehingga menyebabkan penundaan periode kenaikan pangkat terhadap pegawai yang bersangkutan.

e. Empati *(Emphaty)*

Dimensi terakhir yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan adalah empati. Dimensi ini meliputi beberapa indikator yaitu aparatur sebagai penyelenggara layanan menunjukkan sikap yang selalu mendahulukan kepentingan pelanggan, aparatur melayani dengan ramah, aparatur melayani dengan sikap sopan santun, dan melayani semua pelanggan tanpa diskriminatif. Penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu tentunya membutuhkan aparatur yang ramah, sopan dan santun, serta tidak diskriminatif. Sama halnya dengan pernyataan dari Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat memaparkan bahwa:

> "Kalau dulu kan sistemnya masih manual ya mbak, untuk pengisian formulir pengusulan kenaikan pangkat masih berupa lembaran kertas dan berkas usulan kenaikan pangkat serta pelayanannya juga masih *face to face* jadi diskriminasi itu bisa saja terjadi. Tapi kalau untuk sekarang kan sudah canggih yaitu layanan berbasis *web* atau SAPK. Jadi ya enggak mungkin mereka diskriminatif terhadap pengguna layanan, misalnya ketika saya bingung atau kesusahan untuk mengakses menu layanan pada SAPK, *super admin* dari BKPSDM dengan ramah memberi saya penjelasan dan arahan agar dapat mengakses menu layanannya. Contohnya seperti saat ini mbak, saya datang kesini karena ada beberapa data saya yang salah ketika *input* ke SAPK, ketika data saya sudah saya *upluad* pada SAPK itu tidak bisa diubah sendiri mbak, jadi harus melalui *super admin* untuk bisa membenahinya. Seperti yang mbaknya ketahui tadi bahwa saya mendapatkan pelayanan yang cukup memuaskan dari *super admin*, ramah dan mau mendengar keluhan saya." (wawancara dilakukan di Kantor BKPSDM Kota Batu pada Hari Selasa 12 Februari 2019 pukul 10.10)

Dari pemaparan yang disampaikan oleh narasumber diatas, maka dapat disimpulkan bahwa aparatur dalam hal ini *super admin*

memberikan pelayanan yang ramah, sopan dan santun serta tidak diskriminatif. Sikap ramah, sopan dan santun dalam memberikan pelayanan sangat penting bagi kenyamanan pengguna. Oleh karenanya aparatur harus bisa menciptakan rasa nyaman terhadap pengguna layanan. Sikap aparatur penyelenggara layanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu telah mengikuti tuntutan dan kesesuaian sebagai penyelenggara layanan yaitu memberikan arahan maupun menjawab keluhan dari pengguna layanan sistem aplikasi pelayanan kenaikan pangkat dengan baik.

C. Analisis Data dan Pembahasan

1. Pelaksanaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor BKPSDM Kota Batu

Sesuai yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa peneliti menggunakan model implementasi program menurut Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2006:89) menyatakan terdapat tiga aktivitas yang harus dilaksanakan dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu. Ketiga aktivitas tersebut yaitu pengorganisasian, interpretasi, dan penerapan. Dari ketiga aktivitas tersebut peneliti dapat mengetahui sejauhmana keberhasilan kantor BKPSDM Kota Batu dalam melaksanakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian terkait dengan penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di lingkungan Pemerintah Kota Batu. Berikut analisis data dan pembahasan dari hasil penelitian dilapangan:

a. Pengorganisasian

Pelaksanaan program dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan apabila terdapat struktur organisasi yang efektif dan efisien. Didalam struktur organisasi juga harus dilengkapi dengan sumber daya yang memumpuni dan para pelaksana yang mengetahui apa dan bagaimana cara melaksanakan program. Sama halnya yang di katakan oleh Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2009:89) mengatakan bahwa:

> "Pengorganisasian yang dimaksud disini adalah adanya struktur organisasi yang jelas, adanya sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas sebagai tenaga pelaksana, dan adanya sumber daya keuangan serta peralatan atau sarana prasarana sebagai pendukung demi kelancaran suatu program."

Mengacu pada penjelasan pengorganisasian diatas, Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa struktur organisasi dibentuk dengan jelas oleh kantor BKPSDM Kota Batu. Hal itu dapat diketahui dari pernyataan Bapak Muslich bahwa sesuai dengan Surat Keputusan Kepala BKPSDM Kota Batu Nomor 180/11/KEP/422.202/2019 tentang Penunjukan atau Pengangkatan *Super Admin* Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Oleh karenanya *super admin* diberi tugas untuk mengakomodir dan mengarahkan operator dari masing-masing OPD dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu.

Selain adanya pembentukan struktur organisasi yang jelas harus ada sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas untuk

menjalankan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu. Mengacu pada pemaparan dari Bapak Muslich dan Bapak Zulkarnain terkait dengan sumber daya manusia sebagai pelaksana sistem aplikasi pelayanan kepegawaian itu ada tiga *super admin* dari kantor BKPSDM Kota Batu, operator dari masing-masing OPD, dan PNS sebagai pengguna aplikasi. Terkait dengan sumber daya manusia pada pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu masih belum optimal. Hal itu disebabkan karena kurangnya kesadaran dan sikap disiplin dari PNS untuk segera melaporkan kegiatan yang telah mereka selesaikan. Kegiatan tersebut biasanya adalah kegiatan diklat yang sifatnya mandiri dan tidak dibiayai oleh kantor BKPSDM Kota Batu. Keterlambatan dalam melaporkan kegiatan diklat maupun kegiatan lainnya yang sifatnya mandiri dapat mengakibatkan pada ketidaksinkronan data pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian, sehingga menjadi kendala pada saat pengusulan kenaikan pangkat.

Sumber daya keuangan yang digunakan dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu bersumber dari dana APBD. Dana APBD yang dianggarkan untuk pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian pada tahun 2018 sebesar 104.625.000,- (seratus empat juta enam ratus dua puluh lima ribu rupiah). Pengeluaran dana anggaran untuk pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu telah disesuaikan dengan kebutuhan dalam pelaksanaannya.

Terakhir adalah penyediaan peralatan atau sarana prasarana untuk melaksanakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Sarana prasarana ini selalu diperbaiki dan diperbarui sesuai dengan kebutuhan dan kemajuannya. Hal tersebut dapat dibuktikan dari kondisi ruang tunggu yang nyaman dan bersih serta adanya AC. Namun untuk penyediaan *internet* masih kurang maksimal, sehingga menyebabkan akses data secara *online* sering terputus dan lambat. Disamping itu peralatan yang digunakan untuk proses pelayanan kenaikan pangkat hampir semuanya menggunakan komputer. Hal itu karena pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu sudah menggunakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian, sehingga dapat mempermudah dan mempercepat proses pelayanan.

b. Interpretasi

Suatu program perlu adanya interpretasi dalam pelaksanaannya agar program tersebut dapat dipahami dan dijalankan oleh pelaksana. Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2006:89) menjelaskan bahwa:

> "Interpretasi merupakan aktivitas penjabaran suatu kebijakan yang masih bersifat abstrak ke dalam suatu kebijakan yang lebih bersifat operasional serta harus diikuti dengan kegiatan mengkomunikasikan kebijakan agar seluruh masyarakat (*stakeholder)* dapat memahami dan mengetahui apa yang menjadi arah, tujuan, dan sasaran dari kebijakan yang telah ditetapkan."

Mengacu pada pemaparan dari Bapak Muslich terkait dengan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu telah bejalan sesuai dengan dasar hukum yang berlaku.

Peraturan yang dijadikan pedoman adalah Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Selain itu juga berpedoman pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat PNS. Peraturan tersebut digunakan sebagai landasan dalam melaksanakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian agar berjalan sesuai dengan keinginan dan dapat memberikan kemudahan kepada PNS dalam memperoleh pelayanan kenaikan pangkat.

Setelah adanya landasan hukum yang jelas dalam pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu, maka yang harus dilakukan selanjutnya yaitu komunikasi. Berdasarkan hasil observasi peneliti, komunikasi yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu kepada operator dari masing-masing OPD di lingkungan pemerintah Kota Batu adalah dengan cara sosialisasi secara langsung. Hal itu dapat diketahui dari pernyataan Bapak Muslich bahwa untuk melaksanakan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dilakukan sosialisasi secara langsung yang bertempat di ruang rapat umum lantai 3 pemerintah Kota Batu. Disamping itu juga terdapat grup *whatsapp* yang isinya terdiri dari *super admin* dan seluruh operator di pemerintah Kota Batu. Namun dalam hal koordinasi antara PNS, operator dari OPD, dan kantor BKPSDM Kota Batu belum sesuai dengan harapan. Hal itu menyebabkan data pegawai yang ada di OPD yang bersangkutan dengan

data pegawai yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu seringkali tidak sinkron.

c. Penerapan

Penerapan adalah kegiatan inti dari pelaksanaan suatu program, sehingga dalam aktivitas penerapan harus dibarengi dengan adanya prosedur kerja yang jelas. Charles O. Jones yang dikutip Widodo (2006:89)

> "Penerapan yang dimaksud disini adalah berkaitan dengan peraturan atau kebijakan berupa petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga untuk dapat melihat hal itu harus dilengkapi dengan adanya pembuatan prosedur kerja yang jelas, adanya program kerja serta jadwal kegiatan agar tidak berbenturan dengan program lainnya."

Mengacu pada penjelasan penerapan diatas, pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu berdasarkan hasil observasi peneliti telah memiliki SOP yang cukup jelas dan tidak berbelit-belit. Hal itu dapat diketahui dari pernyataan Bapak Muslich bahwa SOP pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam layanan kenaikan pangkat itu sesuai dengan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu Nomor 10S.UK/SOP/422.202.2017 tentang Standar Operasional Prosedur Kenaikan Pangkat melalui Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Adanya SOP tersebut dapat memberikan gambaran alur pelayanan yang jelas kepada kantor BKPSDM Kota Batu.

Program kerja terkait dengan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam pelayanan kenaikan pangkat dibuat dengan jelas dan runtut serta sesuai dengan petunjuk pelaksana. Hal itu dapat diketahui dari pernyataan Bapak Muslich bahwa program kerja tersebut dimulai dari bulan November sampai dengan bulan Januari. Pengusulan kenaikan pangkat bisa diajukan mulai bulan November dan berkas yang telah diverifikasi oleh kantor BKPSDM Kota Batu dapat melakukan penginputan data pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian mulai tanggal 19 Januari.

Jadwal kegiatan yang dibuat oleh kantor BKPSDM Kota Batu sudah berjalan dengan baik. Hal itu dapat diketahui dari pernyataan Bapak Muslich bahwa jadwal kegiatan pengusulan kenaikan pangkat dilakukan sesuai dengan jam kerja dan kegiatan penginputan data pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dapat dilakukan selama 24 jam. Selain itu dari Bidang Mutasi sendiri mengadakan evaluasi setiap empat bulan sekali bersama dengan seluruh operator dengan tujuan mensinkronkan data pegawai yang ada di OPD dengan data pegawai yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu.

2. Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat dengan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian di Kantor BKPSDM Kota Batu

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Peningkatan itu sebesar 15% di tahun 2015,

meningkat sebesar 2% di tahun 2016, dan usulan kenaikan pangkat terselesaikan secara keseluruhan di tahun 2017 dan tahun 2018. Hal itu menunjukkan bahwa pentingnya pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu untuk tetap dilaksanakan. Disamping itu peneliti menggunakan dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41), yang menyatakan terdapat lima dimensi kualitas pelayanan publik. dimensi tersebut dapat digunakan untuk mengetahui apakah kualitas pelayanan kenaikan pangkat yang dirasakan oleh pengguna telah sesuai atau tidak sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan. Berikut kelima dimensi kualitas pelayanan publik yaitu bukti fisik *(tangible)*, kehandalan *(reliability)*, ketanggapan *(responsiveness)*, jaminan *(assurance)*, dan empati *(emphaty)*. Dari kelima dimensi tersebut peneliti dapat mengetahui peningkatan kualitas pelayanan kenaikan pangkat setelah pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Berikut analisis data dan pembahasan dari hasil penelitian dilapangan:

a. Bukti Fisik *(Tangible)*

Dimensi ini berkaitan dengan penampilan dan bukti fisik lainnya yang digunakan oleh aparatur dalam menyelenggaran pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Sama halnya dengan pendapat Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41) menjelaskan bahwa dimensi ini meliputi fasilitas yang dapat dilihat dan digunakan oleh instansi atau perusahaan dalam

penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Dimensi ini dapat berupa peralatan kantor, penampilan petugas atau aparatur yang melayani, kemudahan akses pelanggan dalam permohonan pelayanan, dan kenyamanan tempat dalam menyelenggarakan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan hasil bahwa kualitas pelayanan kenaikan pangkat pada dimensi bukti fisik *(tangible)* telah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pengguna layanan. Hal itu dapat dibuktikan dari pernyataan Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat bahwa peralatan yang digunakan untuk melayani usul kenaikan pangkat adalah komputer dan internet karena sistemnya sudah *online.* Pengusul hanya perlu meng-*input* data yang dipersyaratkan pada layanan kenaikan pangkat yang telah tersedia pada portal sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Selain itu juga terdapat pengajuan anggaran untuk pengadaan alat penunjang pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Sedangkan untuk kerapian petugas telah sesuai dengan adanya Peraturan Walikota Batu Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pakaian Dinas Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Batu. Tersedianya ruangan khusus untuk penginputan data usulan kenaikan pangkat oleh *super admin* dan ruang tunggu untuk kenyamanan pengusul kenaikan pangkat.

b. Kehandalan *(Reliability)*

Dimensi ini berkaitan dengan kemampuan seorang aparatur dalam menyelenggarakan pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Kemampuan yang dimaksud disini adalah ketelitian seorang aparatur dalam memilah berkas usulan kenaikan pangkat. Adanya pemilahan berkas ini ditujukan agar berkas yang dikirim ke BKN akurat dan sesuai dengan persyaratan. Hal tersebut sama halnya dengan pendapat Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41) yang mengatakan bahwa yang dimaksud dengan dimensi kehandalan adalah kemampuan seorang aparatur dalam memberikan pelayanan kepada publik (pelanggan) sesuai dengan harapan pelanggan. Dimensi ini terdiri dari kecermatan petugas dalam melayani pelanggan dan mempunyai standar pelayanan yang jelas.

Berdasarkan hasil penelitian didapatkan bahwa kualitas pelayanan kenaikan pangkat pada dimensi kehandalan sudah baik. Hal itu dapat dibuktikan dari pernyataan Bapak Syahrul Aldi sebagai pengusul kenaikan pangkat yaitu kecepatan pelayanan yang dari waktu ke waktu selalu disesuaikan dengan kebutuhan dan tuntutan, pengecekan berkas usulan sebelum berkas dikirim ke Kanreg II BKN, BKD Provinsi maupun BKN pusat. Kecepatan pelayanan dapat dilihat dari penyelesaian berkas dalam waktu 5 menit untuk satu berkas usulan kenaikan pangkat yang sebelumnya bisa menghabiskan waktu hampir 25 menit untuk menyelesaikan satu berkas.

c. Ketanggapan *(Responsiveness)*

Dimensi ini berkaitan dengan keinginan maupun kesadaran seorang aparatur dalam memberikan pelayanan yang cepat kepada pengguna layanan. Kecepatan dalam pelayanan yang dimaksud disini adalah berkaitan dengan kecepatan dalam penanganan masalah. Sama halnya dengan pemaparan dari Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41) mengatakan bahwa dimensi ketanggapan berupa sikap tanggap, mau mendengar dan merespon pelanggan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan dan memuaskan pelanggan. Hal tersebut dapat dicapai melalui beberapa indikator yaitu aparatur melaksanakan pelayanan dengan cepat, aparatur melaksanakan pelayanan dengan tepat, dan aparatur melaksanakan pelayanan pelayanan dengan cermat.

Pelayanan yang cepat, tepat, dan cermat dalam dimensi ini adalah berkaitan dengan kecepatan, ketepatan, dan kecermatan *super admin* dalam menangani masalah yang dikeluhkan oleh operator maupun oleh pengguna layanan. Dalam dimensi ini kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu cukup memuaskan. Hal itu dapat dibuktikan dengan adanya pembentukan grup pada media sosial *whatsapp* yang didalamnya terdiri dari *super admin* dan seluruh operator yang ada di OPD pemerintah Kota Batu. Adanya grup tersebut dapat memberikan keputusan dan tindakan yang cepat untuk menyelesaikan permasalahan yang dikeluhkan oleh pengguna layanan.

d. Jaminan *(Assurance)*

Dimensi jaminan berkaitan dengan kemampuan seorang aparatur dalam menumbuhkan sikap percaya terhadap pengguna layanan. Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip Hardiyansyah (2011:41) berpendapat bahwa jaminan adalah kemampuan seorang aparatur dalam menumbuhkan sikap percaya dan yakin dari pelanggan. Hal itu dapat dicapai melalui beberapa indikator yaitu aparatur memberikan jaminan tepat waktu dalam menyelesaikan pelayanan, aparatur memberikan jaminan kepastian biaya dalam pelayanan, dan aparatur memberikan jaminan keakuratan data dalam pelayanan.

Adanya pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam hal pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu memberikan berbagai manfaat yang salah satunya adalah keamanan data pegawai, jaminan waktu penyelesaian kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian sudah baik yaitu sesuai dengan SOP, kerahasiaan data pegawai yang sudah tersistem pada aplikasi, dan tidak adanya pungutan biaya yang dibebankan kepada pengusul kenaikan pangkat. Hanya saja terkait dengan keakuratan data pegawai pada pelayanan ini masih kurang memuaskan, sehingga kualitas pelayanan kenaikan pangkat pada indikator ini perlu ditingkatkan.

e. Empati *(Emphaty)*

Indikator ini berkaitan dengan sikap perhatian aparatur terhadap pengguna layanan. Zeithaml, Berry dan Parasuraman yang dikutip

Hardiyansyah (2011:41) berpendapat bahwa empati adalah suatu kemampuan atau kesediaan seorang aparatur dalam memberikan perhatiannya yang dapat ditunjukkan melalui sikap yang selalu mendahulukan kepentingan pelanggan, aparatur melayani dengan ramah, aparatur melayani pelanggan dengan sikap sopan santun, dan aparatur melayani semua pelanggan tanpa adanya diskriminatif.

Adanya pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu dapat memberikan berbagai manfaat dalam pelayanan kepegawaian yang salah satunya adalah kesamaan fasilitas pelayanan. Maksudnya yaitu seluruh layanan yang tersedia pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian bentuknya sama dan dapat diakses oleh semua pengguna. Dalam dimensi ini kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu cukup memuaskan. Hal itu dapat dilihat dari adanya sikap tanggap dari *super admin* dalam memberikan arahan kepada pengusul terkait pengubahan data yang salah maupun mereka yang mengalami kesulitan dalam mengakses layanan pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian.

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu memiliki tujuan untuk meminimalisi pungutan liar, mempermudah, serta mempercepat proses pelayanan kepegawaian khususnya pelayanan kenaikan pangkat. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan pembahasan yang dipaparkan peneliti, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu masih belum maksimal. Itu disebabkan karena terdapat beberapa hambatan dalam aktivitas pelaksanaannya yaitu:
   a. Pengorganisasian meliputi adanya pembentukan *super admin* dan pembiayaan pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yang dibebankan pada APBD. Namun pada aktivitas ini kesadaran dan kedisiplinan PNS untuk melaporkan setiap kegiatan diklat mandiri yang telah diselesaikannya kepada kantor BKPSDM Kota Batu masih rendah, sehingga menyebabkan data pegawai yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu tidak termutakhir sesuai dengan data pegawai yang bersangkutan. Selain itu penyediaan kapasitas *internet* di lingkungan pemerintah Kota Batu masih kurang optimal yang menyebabkan sambungan *internet* sering terputus dan lambat pada saat

digunakan untuk akses layanan pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian.

b. Interpretasi meliputi pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu berpedoman pada Peraturan Kepala BKN Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian, adanya sosialisasi secara langsung kepada seluruh operator dari OPD terkait dengan tatacara penggunaan dan pengisian sistem aplikasi pelayanan kepegawaian. Namun pada aktivitas ini koordinasi antara kantor BKPSDM Kota Batu, operator dari OPD, dan pengguna layanan masih rendah, sehingga sering terjadi ketidaksinkronan data pegawai di kantor BKPSDM Kota Batu dengan data pegawai yang ada pada OPD.

c. Penerapan meliputi adanya SOP yang jelas dalam menyelenggarakan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu, adanya program kerja yang jelas dan sesuai dengan petunjuk pelaksana, adanya jadwal kegiatan yang disesuaikan dengan jam kerja kantor BKPSDM Kota Batu, serta adanya kegiatan evaluasi setiap empat bulan sekali bersama dengan seluruh operator sistem aplikasi pelayanan kepegawaian.

2. Kualitas pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu selalu mengalami peningkatan dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018. Sedangkan

pelayanan dengan sistem manual mengalami penurunan di setiap tahunnya, sehingga pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian penting untuk tetap dilaksanakan di kantor BKPSDM Kota Batu. Selain itu berdasarkan dimensi kualitas pelayanan, pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian di kantor BKPSDM Kota Batu sudah berjalan cukup baik. Hanya saja pada dimensi jaminan, pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian belum begitu baik. Hal itu karena masih terdapat data pegawai pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian yang tidak akurat yaitu tidak sesuai dengan data terakhir pegawai, sehingga menyebabkan penundaan periode kenaikan pangkat pada pegawai yang bersangkutan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari pelaksanaan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu, maka dapat diberikan saran berupa:

1. Untuk meningkatkan kesadaran dan kedisiplinan pegawai, maka perlu adanya pemberlakuan batas pelaporan seluruh kegiatan baik itu diklat mandiri, tugas belajar maupun kegiatan lainnya yang telah diselesaikan oleh PNS dengan jangka waktu maksimal satu minggu setelah kegiatan selesai. Selain itu perlu adanya penambahan kapasitas kecepatan *internet* sesuai dengan kebutuhan dan jumlah pengguna untuk memperlancar

proses pelayanan kenaikan pangkat dengan sistem aplikasi pelayanan kepegawaian.

2. Untuk meningkatkan koordinasi antara *super admin* dengan operator dari masing-masing OPD terkait keakuratan data pegawai pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian, maka perlu adanya peremajaan data pegawai pada sistem aplikasi pelayanan kepegawaian setiap dua bulan sekali bersama dengan seluruh operator di pemerintah Kota Batu.
3. Untuk meminimalisir penundaan periode kenaikan pangkat, maka pelu dilakukannya peremajaan data pegawai bersama dengan seluruh operator di pemerintah Kota Batu setiap menjelang pelaksanaan kenaikan pangkat.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Wahab, S. 2012. *Analisis Kebijakan: dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik.* Jakarta: PT Bumi Aksara

Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rineka Cipta.

Azwar, Saifudin. 2013. *Metode penelitian*. Yogyakarta: pustaka pelajar.

Badan Pusat Statistik Kota Batu. 2019. *Keadaan Geografis Kota Batu.* Diakses pada Tanggal 24 Oktober 2018 dari http://website.batukota.go.id.

Basrowi & Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif.* Jakarta: Rineka Cipta.

Hardiyansyah. 2011. *Kuaitas Pelayanan Publik.* Yogyakarta: Gaya Media.

Holle, Erick. 2011. Pelayanan Publik melalui E-Government: Upaya Meminimalisir Praktek Maladministrasi dalam Meningkatkan Public Service. *Jurnal Sasi* Vol. 17 N0. 3.

Indrianto, Nur., Bambang Supomo. 2009. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.

Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan *Electronic Government.*

Keban, Yeremias T. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2002 Tentang Kenaikan Pangkat PNS Sebagaimana Telah Diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 58 Tahun 2002 Tentang Pedoman Pelaksanaan Penilaian dan Penghargaan Citra Pelayanan Prima sebagai Unit Pelayanan Percontohan.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor 63 Tahun 2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Manullang. 2004. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Miles, Huberman & Saldana. 2014. *Qualitatif Data Analysis. A Methods Sourcebook*. Sage Publication, Inc.

Moenir, H.A.S. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia.* Jakarta: Bumi Aksara.

Moleong, J. Lexy. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

_____2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Muiz, Amru Ahmad. 2017. *Ada Pungli dalam Kenaikan Pangkat Begini Penjelasan Pemkot Batu*. Di Akses pada Tanggal 24 Oktober 2018 dari http://suryamalang.tribunnews.com.

Muluk, Khairul. 2008. *Knowledge Management: Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah.* Malang: Bayumedia.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian.

Peraturan Daerah Kota Batu Nomor 5 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu.

Peraturan Walikota Batu Nomor 90 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja BKPSDM Kota Batu.

Peraturan Walikota Batu Nomor 5 Tahun 2018 Tentang Aturan Pakaian Dinas Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Batu.

Ratminto & Winarsih, Atik Septi. 2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sinambela, L.P. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*, cetakan kelima Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sjamsuddin, S. 2006. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik.* Malang: Sofa Mandiri dan Indonesia Print Malang.

Surakhmad, Winarno. 2004. *Pengantar Penelitian Dasar, Metode, dan Teknik. ED Revisi*. Bandung: Tarsito.

Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: Rineka Kencana.

Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

Taufiqurokhman dan Evi. 2018. *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*. Tangerang: UMJ Press.

Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2001 Tentang Pembentukan Kota Batu.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Widodo, Joko. 2006. *Analisis Kebijakan: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik.* Malang: Bayu Media Publishing.

Zauhar, Soesilo. 1993. *Administrasi Program dan Proyek Pembangunan*. Malang: Ikip Malang.

Zericka Dhenda M. 2013. Penerapan Elektronik Service dalam Pengembangan Informasi di Kabupaten Kutai Negara. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 2013, 1 (1): 345-361.

LAMPIRAN 1

Pedoman Wawancara Kepada Kantor BKPSDM Kota Batu

a. Pengorganisasian
   1. Apakah terdapat struktur organisasi khusus dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   2. Jika ada, apakah berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   3. Kapan struktur organisasi itu dibentuk?
   4. Mengapa diperlukan struktur organisasi dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   5. Bagaimana pembentukan struktur organisasi terkait dengan pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   6. Siapa sajakah aktor yang terlibat dalam pelaksanaan SAPK terkait penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu?
   7. Apakah terdapat pembiayaan sendiri dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   8. Bagaimana kondisi sarana prasarana dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   9. Apakah terdapat kendala yang dihadapi oleh kantor BKPSDM Kota Batu dalam melakukan pembentukan struktur organisasi, pelibatan beberapa sumber daya manusia, maupun terkait dengan sarana prasarana?

b. Interpretasi
   1. Atas dasar apakah kantor BKPSDM Kota Batu berkenan melaksanakan SAPK dalam penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat?
   2. Apa saja yang menjadi landasan hukum dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   3. Mengapa diperlukan landasan hukum dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?

4. Apakah pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu dikomunikasikan kepada seluruh pegawai di lingkungan pemerintah Kota Batu?
5. Jika ada, sarana komunikasi apa yang digunakan dalam pelaksanaan SAPK terkait penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat di kantor BKPSDM Kota Batu?
6. Seberapa efektif komunikasi yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu terkait pelaksanaan SAPK?
7. Mengapa harus dilakukan komunikasi dalam pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
8. Dimanakah komunikasi itu dilakukan terkait dengan pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
9. Kapan komunikasi itu dilakukan terkait dengan pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
10. Siapa sajakah pihak yang melakukan atau terlibat dalam komunikasi terkait dengan pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
11. Bagaimana proses komunikasi itu dilakukan terkait dengan pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
12. Apakah terdapat kendala dalam proses komunikasi yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu terkait dengan pelaksanaan SAPK?

c. Penerapan

1. Apakah terdapat SOP yang digunakan sebagai acuan dalam memberikan pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
2. Mengapa diperlukan SOP dalam memberikan pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
3. Bagaimana SOP pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
4. Apakah terdapat program kerja didalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
5. Jika ada, bagaimana program kerja tersebut dijalankan?

6. Bagaimana jadwal pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
7. Apakah terdapat kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu terkait dengan pelaksanaan SAPK?
8. Siapa sajakah pihak yang dilibatkan dalam kegiatan evaluasi mengenai pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
9. Kapan kegiatan evaluasi mengenai pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu dilakukan?
10. Bagaimana evaluasi mengenai pelaksanaan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu dilakukan?

Pedoman Wawancara Kepada Pengusul Kenaikan Pangkat di Kantor BKPSDM kota Batu

a. Bukti Fisik *(Tangible)*
   - Bagaimana kemudahan pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK yang anda rasakan selama ini?
   - Bagaimana fasilitas sarana dan prasarana di kantor BKPSDM Kota Batu apakah sudah memadai untuk memenuhi kebutuhan anda dalam mengusulkan kenaikan pangkat?
   - Bagaimana kerapian pegawai kantor BKPSDM Kota Batu dalam memberikan pelayanan kepada anda?

b. Kehandalan *(Reliability)*
   - Menurut anda, bagaimana ketepatan kantor BKPSDM Kota Batu dalam memenuhi janji mereka terkait dengan penyelesaian pelayanan kenaikan pangkat?
   - Apakah pelayanan kenaikan pangkat yang anda peroleh telah sesuai dengan prosedur yang ada di kantor BKPSDM Kota Batu?

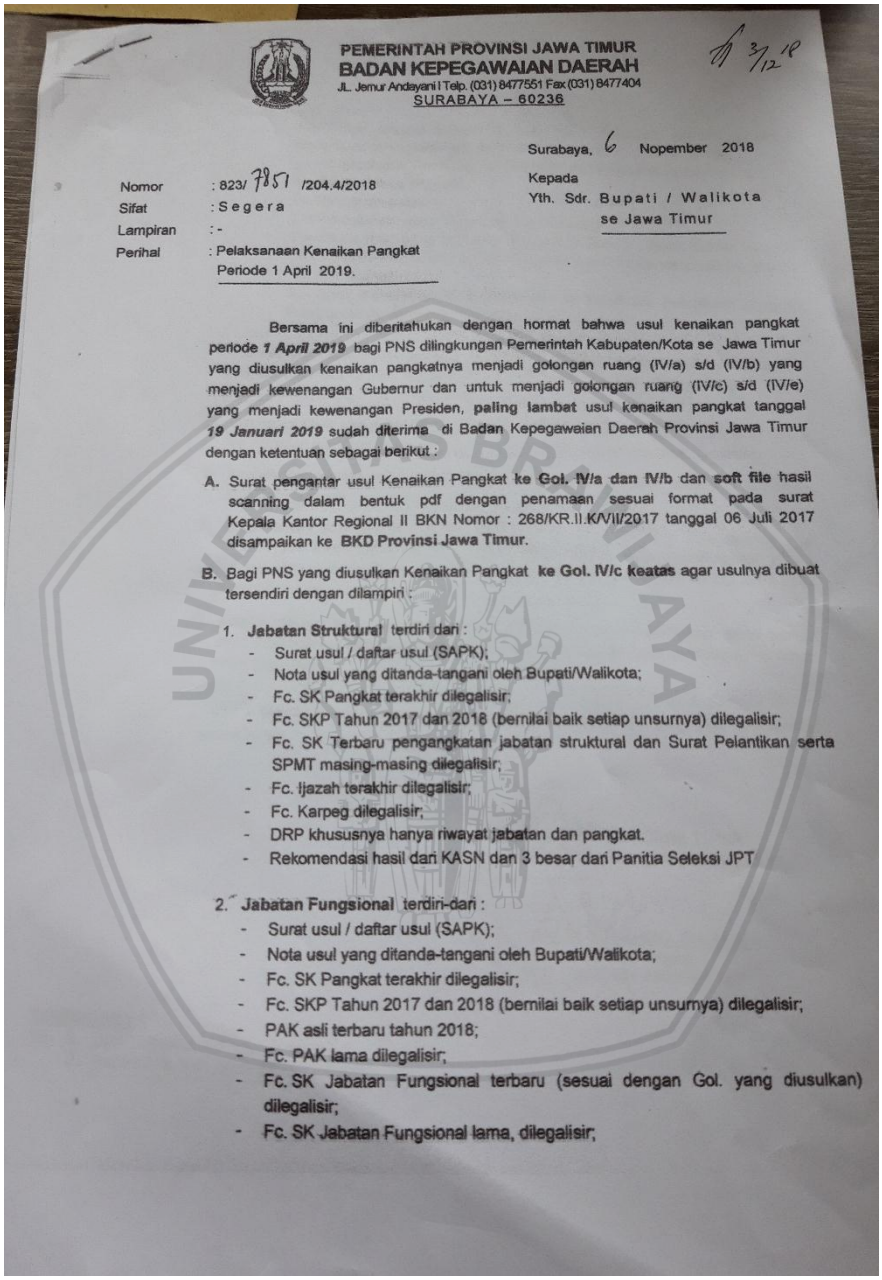
c. Ketanggapan *(Responsiveness)*
   - Menurut anda, apabila terjadi gangguan atau masalah pada layanan SAPK, apakah kantor BKPSDM Kota Batu merespon dengan cepat?

- Apakah selama ini kantor BKPSDM Kota Batu selalu memberikan tanggapan yang baik atas keluhan yang yang anda berikan?

d. Jaminan *(Assurance)*
   - Apakah terdapat pungutan biaya dalam pengusulan kenaikan pangkat dengan SAPK di kantor BKPSDM Kota Batu?
   - Menurut anda, apakah sejauh ini penyelesaian pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK telah sesuai dengan SOP yang ada? Jika iya apa alasannya dan jika tidak apa alasannya?
   - Apakah anda saat ini cukup puas dengan pelayanan kenaikan pangkat dengan SAPK yang diberikan oleh kantor BKPSDM Kota Batu? jika iya apa alasannya dan jika tidak apa alasannya?

e. Empati *(Emphaty)*
   - Usaha apa yang dilakukan oleh kantor BKPSDM Kota Batu untuk mengetahui keinginan atau kebutuhan anda?
   - Bagaimana etika pegawai di kantor BKPSDM Kota Batu dalam memberikan pelayanan kenaikan pangkat?
   - Apakah etika pegawai kantor BKPSDM Kota Batu dalam memberikan pelayanan sudah sesuai dengan harapan anda?

LAMPIRAN 2



PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
Jl. Jemur Andayani I Telp. (031) 8477551 Fax (031) 8477404
SURABAYA – 60236

Surabaya, 6 Nopember 2018

Nomor : 823/ 7851 /204.4/2018
Sifat : Segera
Lampiran : -
Perihal : Pelaksanaan Kenaikan Pangkat Periode 1 April 2019.

Kepada
Yth. Sdr. Bupati / Walikota
se Jawa Timur

Bersama ini diberitahukan dengan hormat bahwa usul kenaikan pangkat periode ***1 April 2019*** bagi PNS dilingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota se Jawa Timur yang diusulkan kenaikan pangkatnya menjadi golongan ruang (IV/a) s/d (IV/b) yang menjadi kewenangan Gubernur dan untuk menjadi golongan ruang (IV/c) s/d (IV/e) yang menjadi kewenangan Presiden, **paling lambat** usul kenaikan pangkat tanggal ***19 Januari 2019*** sudah diterima di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur dengan ketentuan sebagai berikut :

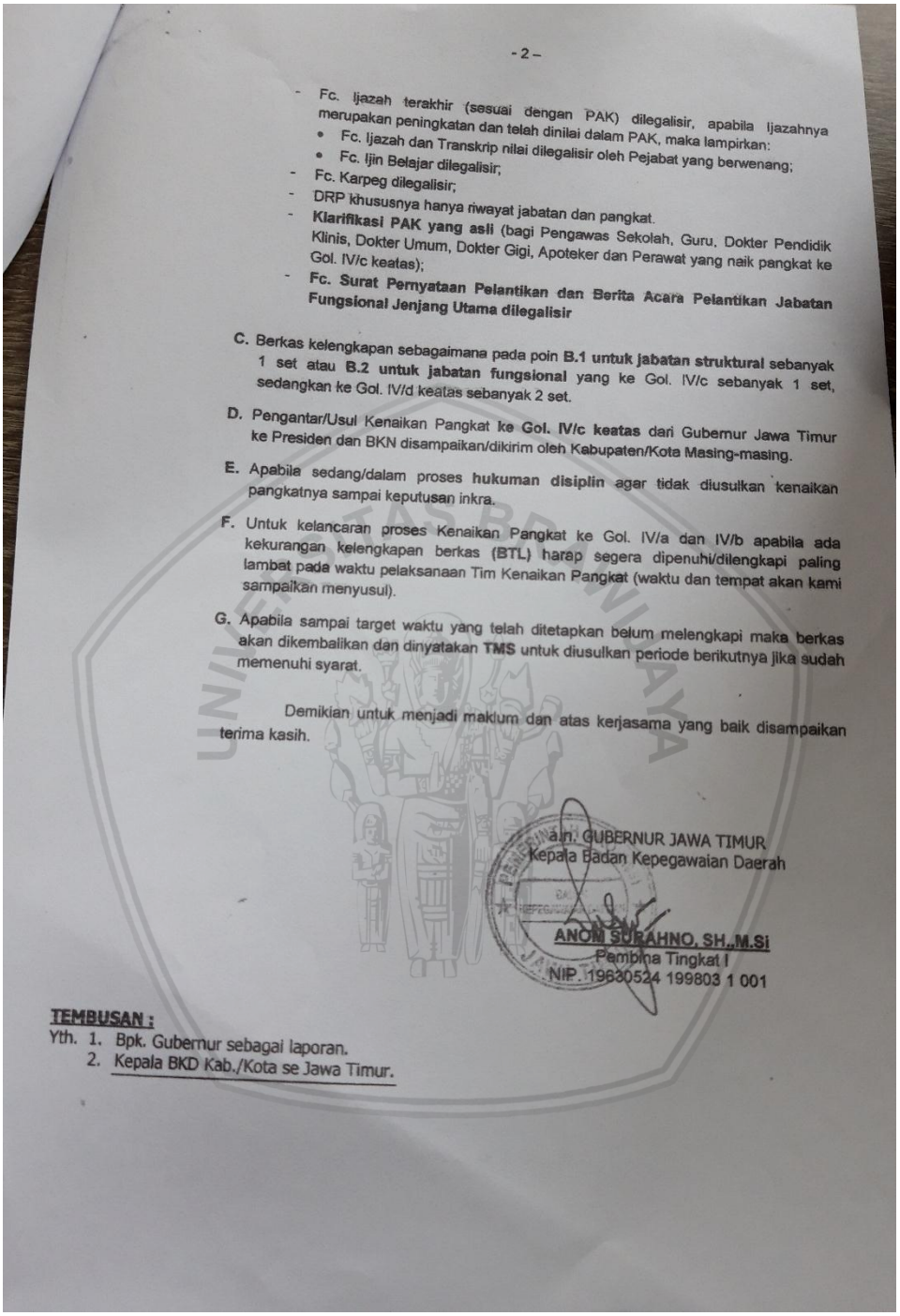
A. Surat pengantar usul Kenaikan Pangkat **ke Gol. IV/a dan IV/b** dan **soft file** hasil scanning dalam bentuk pdf dengan penamaan sesuai format pada surat Kepala Kantor Regional II BKN Nomor : 268/KR.II.K/VII/2017 tanggal 06 Juli 2017 disampaikan ke **BKD Provinsi Jawa Timur.**

B. Bagi PNS yang diusulkan Kenaikan Pangkat **ke Gol. IV/c keatas** agar usulnya dibuat tersendiri dengan dilampiri :

1. **Jabatan Struktural** terdiri dari :
   - Surat usul / daftar usul (SAPK);
   - Nota usul yang ditanda-tangani oleh Bupati/Walikota;
   - Fc. SK Pangkat terakhir dilegalisir;
   - Fc. SKP Tahun 2017 dan 2018 (bernilai baik setiap unsurnya) dilegalisir;
   - Fc. SK Terbaru pengangkatan jabatan struktural dan Surat Pelantikan serta SPMT masing-masing dilegalisir;
   - Fc. Ijazah terakhir dilegalisir;
   - Fc. Karpeg dilegalisir;
   - DRP khususnya hanya riwayat jabatan dan pangkat.
   - Rekomendasi hasil dari KASN dan 3 besar dari Panitia Seleksi JPT

2. **Jabatan Fungsional** terdiri-dari :
   - Surat usul / daftar usul (SAPK);
   - Nota usul yang ditanda-tangani oleh Bupati/Walikota;
   - Fc. SK Pangkat terakhir dilegalisir;
   - Fc. SKP Tahun 2017 dan 2018 (bernilai baik setiap unsurnya) dilegalisir;
   - PAK asli terbaru tahun 2018;
   - Fc. PAK lama dilegalisir;
   - Fc. SK Jabatan Fungsional terbaru (sesuai dengan Gol. yang diusulkan) dilegalisir;
   - Fc. SK Jabatan Fungsional lama, dilegalisir;

Gambar: Syarat-Syarat Kenaikan Pangkat di Kantor BKPSDM Kota Batu



- 2 –

- Fc. Ijazah terakhir (sesuai dengan PAK) dilegalisir, apabila Ijazahnya merupakan peningkatan dan telah dinilai dalam PAK, maka lampirkan:
  - Fc. Ijazah dan Transkrip nilai dilegalisir oleh Pejabat yang berwenang;
  - Fc. Ijin Belajar dilegalisir;
- Fc. Karpeg dilegalisir;
- DRP khususnya hanya riwayat jabatan dan pangkat.
- **Klarifikasi PAK yang asli** (bagi Pengawas Sekolah, Guru, Dokter Pendidik Klinis, Dokter Umum, Dokter Gigi, Apoteker dan Perawat yang naik pangkat ke Gol. IV/c keatas);
- **Fc. Surat Pernyataan Pelantikan dan Berita Acara Pelantikan Jabatan Fungsional Jenjang Utama dilegalisir**

C. Berkas kelengkapan sebagaimana pada poin **B.1 untuk jabatan struktural** sebanyak 1 set atau **B.2 untuk jabatan fungsional** yang ke Gol. IV/c sebanyak 1 set, sedangkan ke Gol. IV/d keatas sebanyak 2 set.

D. Pengantar/Usul Kenaikan Pangkat **ke Gol. IV/c keatas** dari Gubernur Jawa Timur ke Presiden dan BKN disampaikan/dikirim oleh Kabupaten/Kota Masing-masing.

E. Apabila sedang/dalam proses **hukuman disiplin** agar tidak diusulkan kenaikan pangkatnya sampai keputusan inkra.

F. Untuk kelancaran proses Kenaikan Pangkat ke Gol. IV/a dan IV/b apabila ada kekurangan kelengkapan berkas **(BTL)** harap segera dipenuhi/dilengkapi paling lambat pada waktu pelaksanaan Tim Kenaikan Pangkat (waktu dan tempat akan kami sampaikan menyusul).

G. Apabila sampai target waktu yang telah ditetapkan belum melengkapi maka berkas akan dikembalikan dan dinyatakan **TMS** untuk diusulkan periode berikutnya jika sudah memenuhi syarat.

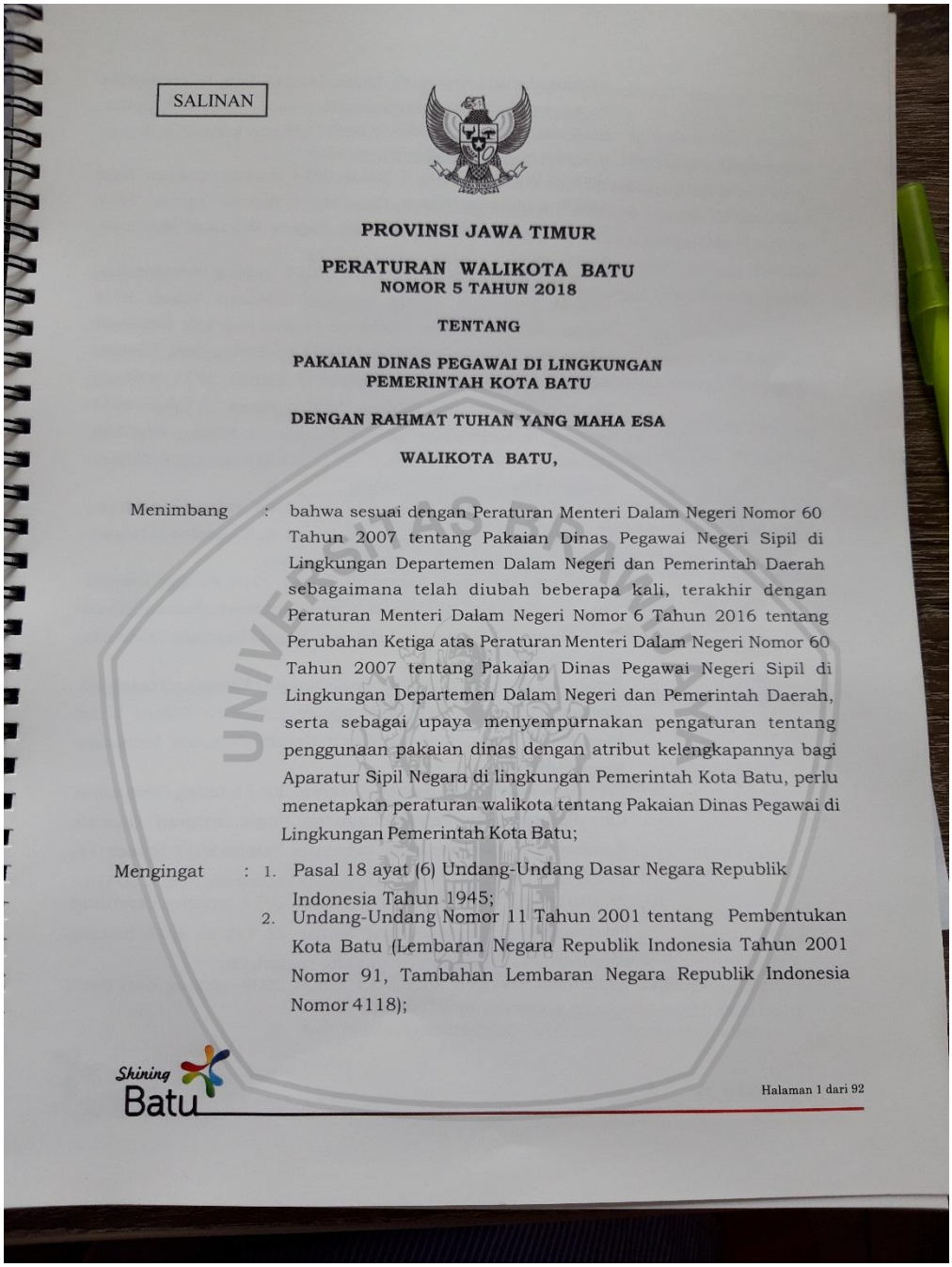
Demikian untuk menjadi maklum dan atas kerjasama yang baik disampaikan terima kasih.

a.n. GUBERNUR JAWA TIMUR
Kepala Badan Kepegawaian Daerah

ANOM SURAHNO, SH.,M.Si
Pembina Tingkat I
NIP. 19630524 199803 1 001

TEMBUSAN :
Yth. 1. Bpk. Gubernur sebagai laporan.
2. Kepala BKD Kab./Kota se Jawa Timur.

Gambar: Syarat-Syarat Kenaikan Pangkat di Kantor BKPSDM Kota Batu



SALINAN

PROVINSI JAWA TIMUR

PERATURAN WALIKOTA BATU
NOMOR 5 TAHUN 2018

TENTANG

PAKAIAN DINAS PEGAWAI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA BATU

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALIKOTA BATU,

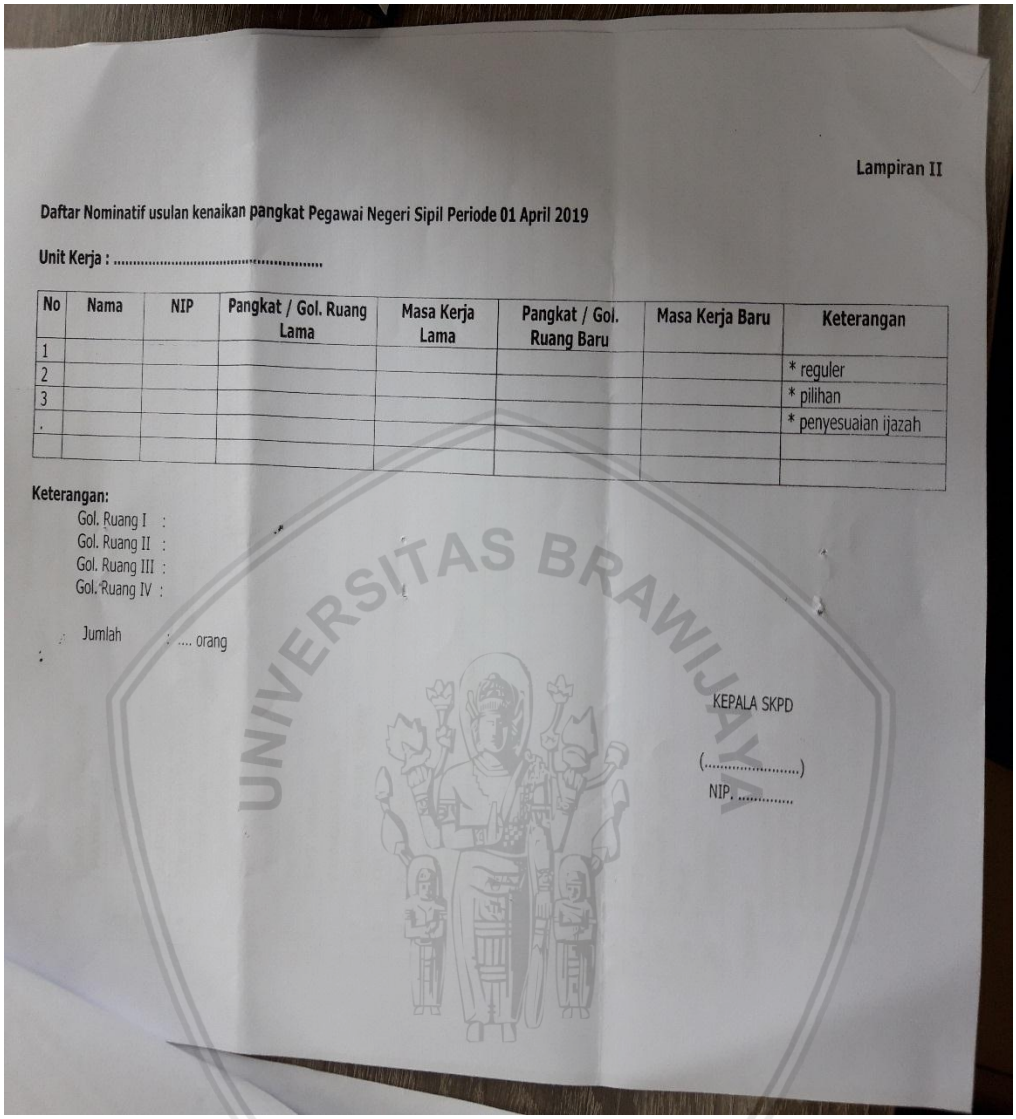
Menimbang : bahwa sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 60 Tahun 2007 tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 6 Tahun 2016 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 60 Tahun 2007 tentang Pakaian Dinas Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah, serta sebagai upaya menyempurnakan pengaturan tentang penggunaan pakaian dinas dengan atribut kelengkapannya bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Kota Batu, perlu menetapkan peraturan walikota tentang Pakaian Dinas Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Batu;

Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Batu (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4118);

Shining Batu

Halaman 1 dari 92

Gambar: Peraturan Pakaian Dinas di Lingkungan Pemerintah Kota Batu



Lampiran II

Daftar Nominatif usulan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil Periode 01 April 2019

Unit Kerja : .....

No	Nama	NIP	Pangkat / Gol. Ruang Lama	Masa Kerja Lama	Pangkat / Gol. Ruang Baru	Masa Kerja Baru	Keterangan
1							* reguler
2							* pilihan
3							* penyesuaian ijazah
.							

Keterangan:

Gol. Ruang I :
Gol. Ruang II :
Gol. Ruang III :
Gol. Ruang IV :

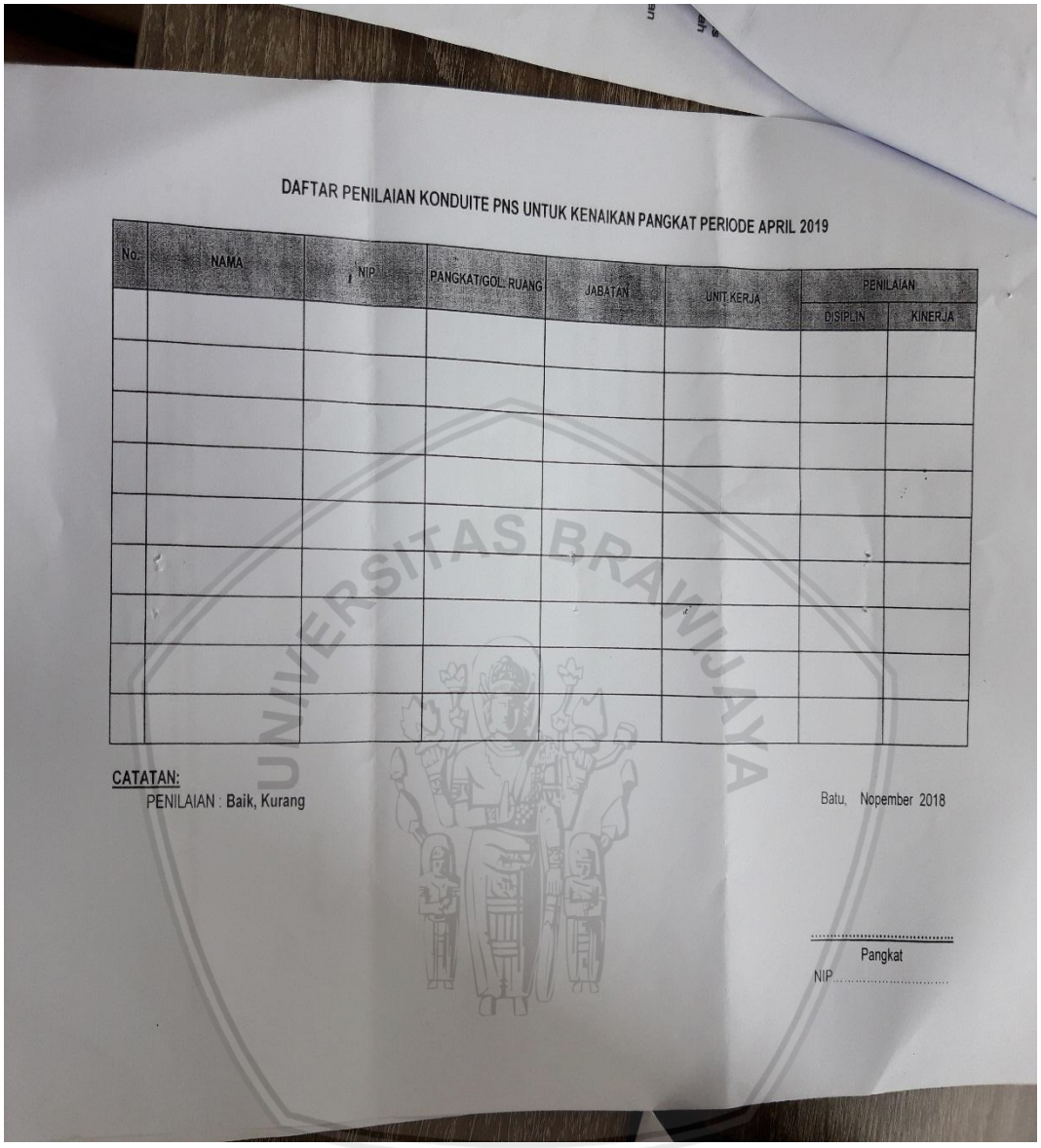
Jumlah : .... orang

KEPALA SKPD

(.....)

NIP. .....

Gambar: Contoh Form Jumlah Usulan Kenaikan Pangkat dari OPD



DAFTAR PENILAIAN KONDUITE PNS UNTUK KENAIKAN PANGKAT PERIODE APRIL 2019

No.	NAMA	NIP	PANGKAT/GOL. RUANG	JABATAN	UNIT KERJA	PENILAIAN	
						DISIPLIN	KINERJA

CATATAN:
PENILAIAN : Baik, Kurang

Batu, Nopember 2018

.....
Pangkat
NIP.....

Gambar: Contoh Lembar Konduite PNS untuk Kenaikan Pangkat

LAMPIRAN 3

CURRICULUM VITAE

Nama Lengkap : Astri Nurdianik

Nomor Induk Mahasiswa : 155030101111091

Tempat dan Tanggal Lahir : Blora, 24 November 1996

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Alamat Lengkap : Grogol RT 006/RW 004, Kelurahan Sumberejo, Kecamatan Randublatung, Kabupaten Blora

Email : astrinurdianik3@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

1. 2002-2009 : SD Negeri 1 Temulus
2. 2009-2012 : SMP Negeri 4 Randublatung
3. 2012-2015 : SMA Negeri 1 Randublatung
4. 2015-2019 : Program Sarjana S-1 Administrasi Publik Universitas Brawijaya Malang

PENGALAMAN MAGANG

1. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Batu

LAMPIRAN 4

Gambar: Wawancara dengan Kabid Mutasi Kantor BKPSDM Kota Batu

Gambar: Wawancara dengan Kasubid Data dan Formasi Kantor BKPSDM Kota Batu

LAMPIRAN 5

PEMERINTAH KOTA BATU
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. Panglima Besar Jenderal Sudirman 507 Balaikota Among Tani Gedung B Lantai 2
KOTA BATU

Batu, 17 Desember 2018

Nomor : 072/ 1730/422.205/2018
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kota Batu
Di –

Tempat

Menunjuk surat pengantar dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tanggal 06 Desember 2018 Nomor : 15501/UN10.F03.11/PN/2018 perihal Ijin Penelitian bahwa :

Nama	:	ASTRI NURDIANIK
NIM	:	155030101111091
Jurusan	:	Ilmu Administrasi Publik
Fakultas/Universitas	:	FIA/Universitas Brawijaya Malang
Alamat	:	Jl. Veteran Malang

Bermaksud mengadakan Penelitian pada Instansi yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul	:	Pelaksanaan SAPK Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat
Data yang dicari	:	- Pelaksanaan SAPK mulai dari input hingga output - SOP pelaksanaan SAPK - Dasar hukum pelaksanaan SAPK - Faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan SAPK - Tujuan pelaksanaan SAPK
Lokasi	:	BKPSDM Kota Batu
Peserta	:	-
Waktu	:	18 Desember 2018 s/d 18 Maret 2019

Selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku dan **melaporkan secara tertulis hasil kegiatannya kepada instansi setempat.**

Demikian untuk menjadikan maklum.

An. WALIKOTA BATU
KEPALA KANTOR KESATUAN
BANGSA DAN POLITIK KOTA BATU

Drs. SANYOTO WIDAYAT, M.AP
Pembina Tk I
NIP. 19660717 198603 1 006

nbusan :
. Sdr Dekan Fakultas Ilmu Administrasi -