

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN KENAIKAN
PANGKAT TERHADAP KEPUASAN
(STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
KABUPATEN MADIUN)**

TESIS

Diajukan kepada Universitas Islam Malang
untuk memenuhi sebagian persyaratan
memperoleh gelar Magister Administrasi Publik

Oleh

GANGSAR GINAYUH

NPM: 22302091015



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

2025

ABSTRAK

Ginayuh, Gangsar. 2025. ANALISIS KUALITAS PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT TERHADAP KEPUASAN (STUDI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN MADIUN). Tesis, Program Studi Magister Administrasi Publik, Pascasarjana Universitas Islam Malang. Pembimbing: Dr. H. Slamet Muchsin, M.Si., dan Dr. Afifuddin, S.Ag., M.Si.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kualitas pelayanan yang diberikan oleh BKPSDM Kabupaten Madiun dalam hal kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat adalah penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian ASN terhadap Negara. Kenaikan pangkat mendorong ASN untuk meningkatkan kinerja mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka.

Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2023 tentang periodisasi kenaikan pangkat ASN mengubah waktu pengajuan kenaikan pangkat. Peraturan ini menetapkan bahwa ASN akan mengajukan kenaikan pangkat yang sudah sesuai dan memenuhi kualifikasi dalam 1 (satu) tahun sebanyak 6 (enam) kali, berbeda dengan sebelumnya 2 (dua) kali periode dalam 1 (satu) tahun. Perubahan ini harus diikuti dengan kualitas layanan.

Penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif deskriptif yang mengumpulkan data melalui observasi, analisis, dan wawancara mendalam dalam dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun ada peningkatan jumlah pengusul kenaikan pangkat dari tahun 2022 hingga 2023, peningkatan ini belum diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan. Sistem informasi dan teknologi, jumlah dan kapasitas SDM yang belum optimal, dan fasilitas yang kurang memadai adalah masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, disarankan untuk meningkatkan kapasitas dan jumlah karyawan, menambah fasilitas supaya pengunjung merasa nyaman, dan meningkatkan jaringan untuk mendukung sistem informasi dan teknologi.

Kata Kunci: Kualitas Pelayanan, Kenaikan Pangkat, BKPSDM.

ABSTRACT

Ginayuh, Gangsar. 2025. *Analysis of Service Quality in Promotion at the Civil Service and HRD Agency of Madiun Regency. Thesis Master of Public Administration Programe, Graduate School of Islamic University of Malang. Supervisors by: Dr. H. Slamet Muchsin, M.Si, and Dr. Afifuddin, S.Ag., M.Si.*

This study intends to analyse the quality of promotion services at the Madiun Regency Civil Service and Human Resource Development Agency. Promotions are awarded to civil personnel in recognition of their hard work and commitment to the state. Promotions are given as motivation for civil servants to further improve their performance in carrying out all kinds of responsibilities entrusted to them.

There has been a change in the promotion period as stipulated in BKN Regulation Number 4 of 2023 concerning the periodization of civil servant promotions, which explains that civil servants can apply for promotions that are appropriate and meet the qualifications 6 times in 1 (one) year (six) times within one year, whereas previously it was only 2 (two) times within one year. This change must also be accompanied by an improvement in the quality of services provided.

This study uses a descriptive qualitative approach with data collection procedures through in-depth interviews, observation, and document analysis. The data reveal that although the number of applicants for promotion increased throughout the period from 2022 to 2023, this was not matched by an improvement in service quality. The issues addressed include information and technology systems, the amount and capacity of human resources that are still not optimal, and inadequate facilities. In order to support information and technology systems, it is advised to increase the number and capability of human resources, create amenities for the comfort of visitors, and fortify the network.

Keywords: *Service Quality, Promotion, BKPSDM.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Konteks Penelitian

Tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian dikenal sebagai kenaikan pangkat¹. Selain itu, sebagai pengakuan atas pengabdian ASN terhadap negara, ada kenaikan pangkat yang tersedia bagi karyawan. Ada dua sistem kenaikan pangkat: sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Kedua sistem ini mendorong ASN untuk lebih baik dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Sebagai penghargaan atas upaya ASN untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dan mengabdikan dengan tekun pada tugas sehari-hari mereka, kenaikan pangkat harus diberikan dengan cepat dan tepat sasaran. Peningkatan pangkat ini adalah penghargaan yang tepat ASN mengalami peningkatan posisi dan jabatan secara berkala dan berjenjang setiap empat tahun sekali. Setiap dua tahun sekali, karyawan ASN fungsional seperti guru, dokter, dokter gigi, dan apoteker akan dipromosikan. Namun, Peraturan BKN No. 4 Tahun 2023 tentang periodisasi kenaikan pangkat ASN menyatakan bahwa ASN akan mengajukan kenaikan pangkat yang sudah sesuai dengan kualifikasi sebanyak 6 (enam) kali dalam jangka waktu 1 (satu) tahun.

¹ Republik Indonesia, 'Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil', 2017.

Menurut Pasal 6 ayat (2) PP Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen ASN, kenaikan pangkat reguler hanya dapat diberikan jika tidak melampaui pangkat atasannya, yang pada gilirannya akan menghambat kinerja ASN. Tidak diragukan lagi, hal ini akan berdampak pada semangat kerja dan kinerja ASN karena, meskipun dia telah menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan menerima penilaian yang positif dari ASN, yang bersangkutan tidak akan mencapai posisi yang melampaui posisi atasan langsungnya, aturannya masih begitu.

Selain itu, Pasal 5 PP No. 1 Tahun 2014 tentang wewenang pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian ASN menetapkan ketentuan tambahan mengenai kenaikan pangkat ASN pusat dan daerah menjadi Pembina Utama Muda Golongan IV/c, Pembina Utama Madya Golongan IV/d, dan Pembina Utama Ruang IV/e. Kenaikan pangkat ini harus diajukan secara tertulis kepada Presiden.

BKPSDM Kabupaten Madiun mendukung tugas Pemerintah Daerah di bidang kepegawaian dengan mengatur posisi, struktur organisasi, tugas, fungsi, dan tata kerjanya². Salah satu tanggung jawab BKPSDM Kabupaten Madiun adalah menyediakan pelayanan kenaikan pangkat bagi ASN dengan nilai negatif. Peraturan kenaikan pangkat ASN mengatur kenaikan pangkat ASN setiap tahun sebanyak 2 (dua) kali, yaitu dari 1 April hingga 1 Oktober. Peraturan baru menggantikan peraturan ini dan mengatur kenaikan pangkat

² Bupati Madiun, 'Peraturan Bupati Madiun No. 8 Tahun 2023 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja BKPSDM Kabupaten Madiun', 2023.

ASN setiap tahun sebanyak 6 (enam) kali: pada 1 Februari, 1 April, 1 Juni, 1 Agustus, 1 Oktober, dan 1 Desember³.

Manajemen Pegawai Negeri mengatur kenaikan pangkat pegawai Negeri Sipil/ ASN⁴. Sedangkan tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil juga dimasukkan secara teknis ke dalam Surat Edaran Kepala BKN No. 16 Tahun 2023 Tentang Penjelasan Atas Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil. Dalam surat edaran tersebut dinyatakan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang memenuhi syarat untuk kenaikan pangkat reguler⁵.

Memenuhi syarat tertentu, seperti melakukan tugas belajar atau melakukan pekerjaan di luar kantor pemerintah, memungkinkan ASN untuk memperoleh hak-hak kepegawaian⁶. Selain itu, kenaikan pangkat yang menyebabkan perpindahan golongan dapat diberikan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Ini termasuk kenaikan pangkat dari II ke III dan dari III ke IV. ASN dapat memperoleh kenaikan pangkat pengabdian tanpa ujian dinas jika mereka menunjukkan pencapaian kinerja yang luar biasa atau inovasi yang menguntungkan negara. Ini terutama berlaku bagi mereka yang telah mengikuti dan lulus kursus dan pelatihan kepemimpinan, mengantongi ijazah yang diperlukan, atau tengah menduduki jabatan fungsional tertentu. Semua

³ Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, 'Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil', 2.4 (2023), 31–41.

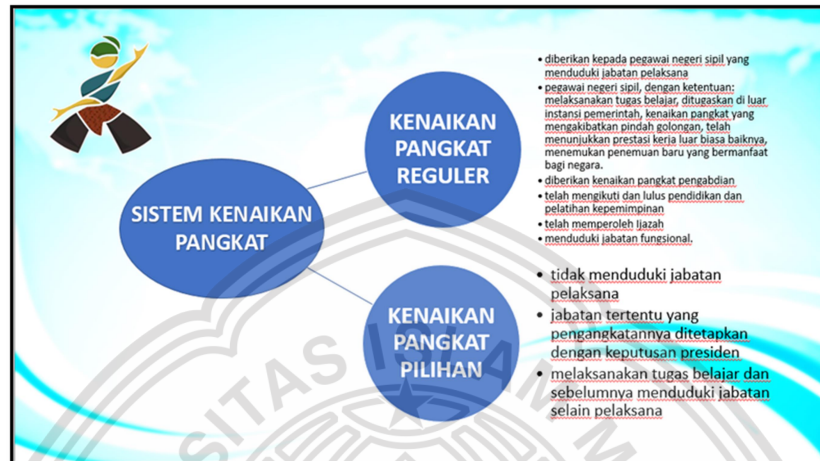
⁴ Badan Kepegawaian Negara, 'Ketentuan Pelaksanaan PP No. 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat PNS Sebagaimana Diubah Dengan PP No. 12 Tahun 2002', 2002.

⁵ I Juliana, 'Pelaksanaan Kenaikan Pangkat PNS Berdasarkan Keputusan Kepala BKN Nomor 12 Tahun 2002', *Journal of Sharia and Law*, 1.2 (2022), 143–57.

⁶ Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, 'Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil'.

ketentuan ini menunjukkan penghargaan bangsa terhadap profesionalitas, kejujuran, dan upaya ASN dalam pelayanan publik.

Gambar berikut menunjukkan sistem kenaikan pangkat di BKPSDM Kabupaten Madiun.



Gambar 1.1 Sistem Kenaikan Pangkat
Sumber: BKN menetapkan rentang waktu untuk kenaikan pangkat ASN.

Aparatur Sipil Negara memiliki dua jenis kenaikan pangkat: kenaikan pangkat reguler dan kenaikan pangkat pilihan, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.1. Untuk pengajuan kenaikan pangkat rutin, ASN harus melampirkan beberapa dokumen. Ini termasuk salinan keputusan pengangkatan sebagai CASN dan ASN, kartu pegawai, NIP dengan format digit terbaru, dan keputusan kenaikan pangkat terakhir. Selain itu, salinan transkrip dan ijazah terakhir, daftar riwayat hidup dan pekerjaan, penilaian kinerja dua tahun terakhir, dan, jika ada, keputusan peninjauan masa kerja diperlukan. Untuk memungkinkan penyesuaian gelar akademik yang tidak sesuai dengan pangkat minimal, ijazah harus dilegalkan oleh pejabat berwenang dan diperlukan penyertaan ijazah sebelumnya. Penilaian Angka Kredit (PAK) terbaru adalah

persyaratan lain yang harus dipenuhi oleh pejabat fungsional selain persyaratan biasa.

Sementara itu, untuk pejabat manajerial yang ingin naik pangkat pilihan, diperlukan salinan SK pengangkatan dalam jabatan, SPP dan SPMT (baik untuk jabatan baru maupun lama), dan, jika tersedia, salinan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Sebelum dokumen usulan diunggah ke layanan Sistem Informasi ASN (SIASN) oleh petugas, pejabat berwenang memverifikasinya. Selanjutnya, Badan Kepegawaian Negara melakukan verifikasi akhir, yang menghasilkan nota persetujuan atau penolakan dalam proses kenaikan pangkat⁷.

Selanjutnya, alur kenaikan pangkat bagi ASN di Kabupaten Madiun silahkan dilihat bagan gambar berikut ini:

[illegible]

Gambar 1.2 Periode Pelaksanaan Kenaikan Pangkat
Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

⁷ Rambat Lupiyoadi, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2013).

Gambar 1.2 di atas menunjukkan bahwa kenaikan pangkat sebelumnya didasarkan pada PP Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Kenaikan Pangkat dalam dua periode, yaitu pada tanggal 1 April dan 1 Oktober. Namun, pada tahun 2024, Peraturan BKN Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat ASN menetapkan kenaikan pangkat dalam enam periode setiap tahun, yaitu pada tanggal 1 Februari, 1 April, 1 Juni, dan 1 Agustus. Surat telah dikirim oleh BKPSDM Kabupaten Madiun kepada seluruh Kepala OPD untuk segera mengajukan permohonan kenaikan pangkat bagi ASN di wilayahnya. Berkas diverifikasi oleh BKPSDM, termasuk merekapitulasi sesuai dengan golongan ruang. Selanjutnya, permohonan diproses melalui Bupati Madiun, dalam hal ini BKPSDM Kabupaten Madiun.

Apabila dinyatakan lengkap, maka diberikan nota persetujuan teknis untuk kenaikan pangkat; berkas yang tidak lengkap harus diperbaiki dan dikembalikan. mengirimkan petikan surat keputusan kenaikan pangkat kepada pengelola kepegawaian⁸, termasuk kepala sub bagian umum dan staf setiap OPD, untuk didistribusikan ke masing-masing ASN yang diusulkan untuk naik pangkat selama periode usulan.

BKPSDM Kabupaten Madiun merupakan komponen penting dari struktur birokrasi pelayanan publik Kabupaten Madiun. BKPSDM Kabupaten Madiun membutuhkan keberanian untuk melaksanakan fungsinya sebagai bagian dari komitmennya untuk memberikan layanan kepangkatan kepada ASN. Dia menunjukkan keunggulan dengan menunjukkan kinerja yang baik,

⁸ P Devi, S Muchsin, and S Suyeno, 'Inovasi Program Pelayanan Publik Berbasis Digital Government', *Jurnal Respon Publik*, 15.1 (2021), 32–40.

pengetahuan yang memadai, keterampilan, dan perilaku yang dapat diteladani dari setiap alat yang dimilikinya⁹. Peraturan Bupati Madiun Nomor 8 Tahun 2023 menetapkan bahwa BKPSDM Kabupaten Madiun ditugaskan untuk membantu Bupati melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah di bidang kepegawaian dan pengembangan SDM. Peraturan tersebut juga menjelaskan posisi, struktur organisasi, tugas, dan fungsi BKPSDM Kabupaten Madiun.

Untuk melaksanakan fungsinya, BKPSDM Kabupaten Madiun memiliki struktur Sekretariat Badan dan tiga bidang, yaitu Bidang Pengadaan dan Pengembangan SDM, Bidang Mutasi ASN, dan Bidang Pembinaan, Data, dan Kesejahteraan ASN. Sekretariat Badan didukung oleh Kelompok Jabatan Fungsional dan Unit Pelaksana Teknis. Saat ini, kondisi ASN di BKPSDM Kabupaten Madiun adalah sebagai berikut:

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah
1	Magister (S2)	6
2	Sarjana (S1)	14
3	Diploma III	3
4	SMA/ Sederajat	9
	Jumlah	32

Tabel 1.1 Jumlah ASN BKPSDM Kabupaten Madiun Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan

Sumber: Data diolah oleh peneliti 2025

BKPSDM Kabupaten Madiun melakukan berbagai tugas untuk melaksanakan program strategis yang dimaksud, salah satunya adalah mengelola kenaikan pangkat ASN. Bidang Mutasi ASN bertanggung jawab

⁹ Herlina Wulandari and Afifuddin Afifuddin, 'Efektivitas Inovasi Program Pelayanan Publik Berbasis E-Government', *Respon Publik*, 14.3 (2020), 27–35.

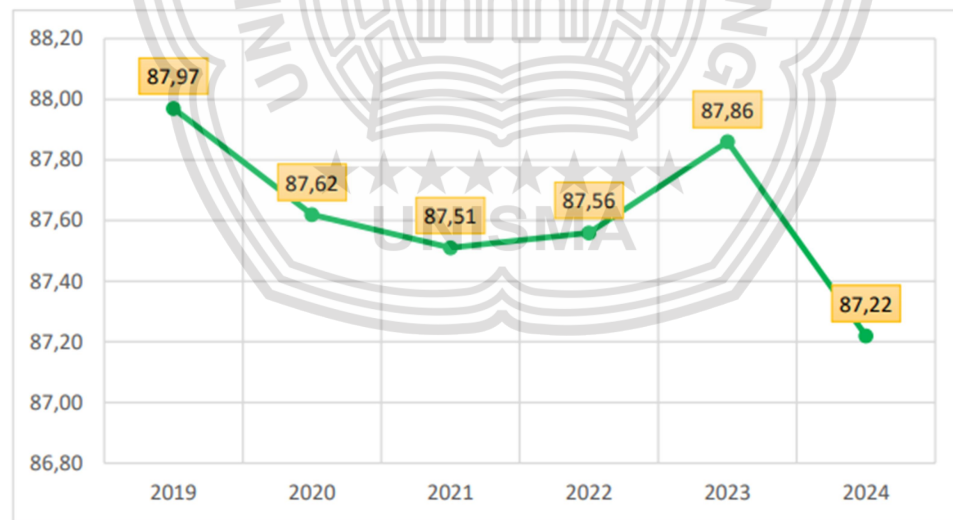
atas pengawasan, evaluasi, dan laporan serta perencanaan, penyusunan kebijakan teknis, koordinasi, fasilitasi, dan pelaksanaan mutasi promosi dan kenaikan pangkat ASN. Pengelolaan kenaikan pangkat ASN adalah salah satu bagian dari pelayanan sektor publik di BKPSDM Kabupaten Madiun, yang membutuhkan kinerja yang baik. Birokrasi pemerintahan yang saat ini digunakan masih belum mencapai tingkat kinerja yang ideal untuk memenuhi tuntutan ini. Ini menunjukkan bahwa layanan yang diberikan kepada masyarakat masih rendah, dan ini sering disebut sebagai salah satu faktor penyebab kinerja pelayanan pemerintah yang buruk di mata masyarakat¹⁰.

Banyak pelayanan kenaikan pangkat mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan berkas karena perubahan periodisasi pengusulannya, kekurangan tenaga kerja mengakibatkan keterlambatan dalam melengkapi berkas untuk kenaikan pangkat dari OPD di mana ASN bekerja, dan faktor lain yang memengaruhi proses kenaikan pangkat bagi ASN, seperti di BKPSDM Kabupaten Madiun dan BKN. Sesuai data yang diperoleh dengan permasalahan saat ini, perubahan periode pengusulan sejak aturan ini diterapkan mulai tahun 2023 dimana kenaikan pangkat sebelumnya hanya 2 periode menjadi 6 periode terdapat kenaikan jumlah usulan dari tahun 2022 ke 2023 sebesar: 2,92% naiknya jumlah usulan diiringi juga dengan prosentase usulan yang tidak memenuhi syarat sejumlah 3,29% dengan rincian jumlah usulan pada tahun 2022 sejumlah 1060 usulan, yang tidak memenuhi syarat sejumlah 109 usulan dengan prosentase sebesar 10,28% dan pada tahun 2023 jumlah usulan 1091 usulan dan pengusul yang tidak memenuhi syarat sejumlah 148 usulan dengan

¹⁰ Supranto, *Mengukur Tingkat Kepuasan Pelanggan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006).

prosentase sebesar 13,57%. Dengan adanya peningkatan prosentase usulan yang tidak memenuhi syarat yang dimaksud Jadi, pelayanan kenaikan pangkat yang diberikan oleh BKPSDM Kabupaten Madiun juga menunjukkan bahwa pengguna layanan memiliki reputasi yang buruk atau buruk. Untuk memastikan pelayanan urusan kepegawaian ASN yang tepat waktu dan tepat gaji, semua pihak ASN yang bersangkutan, pengelola kepegawaian pada OPD, atasan langsung, dan kepala OPD di mana ASN yang dimaksud berada pada petugas di BKPSDM Kabupaten Madiun harus peduli.

Pada laporan hasil capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) hasil Survei Kepuasan Masyarakat yang dilakukan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Madiun mulai periode 2019 - 2024 mengalami trend menurun pada tahun 2020, 2021 dan 2024 dan masih dibawah realisasi target nilai IKM sebesar 88.20¹¹.



Gambar 1.3 Tren Indeks Kepuasan Masyarakat BKPSDM pada periode 2019-2024

¹¹ Bagian Organisasi Setda Kabupaten Madiun, 'Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat BKPSDM Kota Madiun', 2024, pp. 167-86.

Sumber: Laporan hasil survey kepuasan masyarakat BKPSDM Kabupaten Madiun 2024

Berdasarkan data tabel 1.3 dan hasil pra-survei yang dilakukan oleh peneliti terhadap pengguna layanan kenaikan pangkat antara lain sebagai berikut :

1. Observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa kepuasan ASN terhadap layanan BKPSDM menurun dari data tabel 1.1 salah satu penyebabnya karena lamanya waktu proses nota persetujuan baik di BKN atau di BKPSDM sendiri. Indikatornya adalah adanya survey indeks kepuasan masyarakat (IKM) yang dilakukan Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Madiun menunjukkan indeks tren yang menurun. Ini sejalan dengan gagasan yang dikemukakan bahwa ketidakpuasan ASN terhadap kinerja layanan kenaikan pangkat¹².
2. Peneliti dalam pra-survei menemukan adanya minim informasi dan pengetahuan ASN tentang periodisasi kenaikan pangkat per tahun. Informasi ini diperoleh pada catatan strategis pada hambatan yang dihadapi adalah kurang optimalnya sosialisasi dan publikasi standar pelayanan pada Laporan Kinerja (Lkj) BKPSDM Kabupaten Madiun Tahun 2024.
3. Peneliti menemukan pada informasi SOP waktu layanan, masih ditemukan tidak sesuai SOP. BKPSDM membutuhkan waktu lebih dari standar operasional Prosedur (SOP) waktu layanan. Masih rendahnya komitmen petugas mengikuti SOP yang telah ditetapkan untuk kualitas

¹² Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif Dan Kolaboratif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010).

layanan. Informasi ini diperoleh pada catatan strategis pada hambatan yang dihadapi adalah kurang optimalnya sosialisasi dan publikasi standar pelayanan pada Laporan Kinerja (Lkj) BKPSDM Kabupaten Madiun Tahun 2024.

4. Peneliti menemukan belum optimalnya pengelolaan SIASN aplikasi BKN untuk kenaikan pangkat yang memastikan kualitas layanan sesuai dengan SOP waktu layanan sehingga ASN yang mengajukan permohonan layanan kenaikan pangkat cenderung kepuasannya menurun karena ketidaktahuan ASN dalam menemukan informasi sampai mana proses kenaikan pangkat yang telah diajukan¹³.
5. Belum ada kajian sejauh mana layanan kenaikan pangkat ASN di BKPSDM Kabupaten Madiun. Studi ini penting untuk memahami manfaatnya dalam meningkatkan kualitas layanan dan pengembangan layanan yang lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas, ASN bersangkutan dapat segera memproses kenaikan pangkatnya sehingga ASN yang naik pangkat dapat menerima haknya selama periode usulan kenaikan pangkatnya. Hasil Selain itu, perlu dilakukan penelitian menyeluruh tentang bagaimana BKPSDM memberikan pelayanan utamanya pada layanan kenaikan pangkat. Karena itu, "Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Terhadap Kepuasan (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan

¹³ N I Noviyanti and others, 'Mempersempit Kesenjangan Keterampilan Argumentasi Ilmiah Antara Peserta Didik Berprestasi Akademik Tinggi Dan Rendah', in *Prosiding Konferensi AIP*, 2021.

Sumber Daya Manusia Kabupaten Madiun)" adalah subjek yang menarik bagi penulis untuk melakukan penyelidikan lebih lanjut.

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini menganalisis kualitas pelayanan kenaikan pangkat di BKPSDM¹⁴, yang menetapkan pelaksanaan enam periode kenaikan pangkat dalam satu tahun. Penelitian ini berfokus pada beberapa aspek yang menjadi masalah saat ini dalam kualitas pelayanan kenaikan pangkat.

Rumusan masalah studi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisa pelayanan kenaikan pangkat ASN di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Madiun?
2. Bagaimana analisa dampak setelah terbitnya Peraturan BKN No.4 tahun 2023 terhadap pelayanan kenaikan pangkat ASN di Pemerintah Kabupaten Madiun?
3. Bagaimana analisa hambatan atau kendala pasca terbitnya Peraturan BKN No.4 tahun 2023 dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat di Pemerintah Kabupaten Madiun?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan pelayanan program kenaikan pangkat di Pemerintahan Kabupaten Madiun
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelayanan kenaikan pangkat dampak berdasarkan Peraturan BKN No. 4 Tahun 2023 di Pemerintahan Kabupaten Madiun

¹⁴ Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, 'Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat PNS', 2023.

3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis hambatan pelayanan kenaikan pangkat pada kenaikan pangkat berdasarkan aturan BKN No. 4 Tahun 2023 di Pemerintahan Kabupaten Madiun

1.4 Manfaat Penelitian

Kajian atau penelitian kami, diharapkan memiliki kegunaan yang mencerahkan. Beberapa manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis: Penelitian ini akan memberikan informasi ke pemerintah dan lembaga terkait, dan ASN tentang cara meningkatkan pelayanan ASN.
2. Manfaat Teoritis: Penelitian ini akan mengembangkan teori, konsep, tugas pokok, dan peran BKPSDM Kabupaten Madiun dalam meningkatkan pelayanan ASN.
3. Manfaat Praktis: Penelitian ini diharapkan akan memberikan informasi dan sumber daya untuk meningkatkan pelayanan ASN dan bahan rujukan penelitian prodi administrasi publik selanjutnya.

1.5 Penegasan Istilah

1. Implementasi

Sebagaimana dinyatakan oleh Grindle (1980), implementasi adalah serangkaian tindakan administratif umum yang akan dibahas pada tingkat program tertentu. Tujuan dan sasaran telah ditetapkan, rencana kegiatan telah dibuat, dan dana telah siap dan disalurkan untuk mencapainya.

2. Program

Program, atau tools aplikasi, atau pedoman, adalah suatu pernyataan yang merupakan kesimpulan dari beberapa harapan dan tujuan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan yang sama. Program juga biasanya dikaitkan dengan proses perencanaan, persiapan, desain, dan pelaksanaan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama ¹⁵.

3. Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat umum, atau kenaikan pangkat reguler, adalah hak. Oleh karena itu, jika seseorang ASN memenuhi persyaratan yang ditentukan, mereka akan dinaikkan pangkat tanpa terikat jabatan. Namun, kecuali ada alasan yang sah untuk menunda kenaikan tersebut, kenaikan tersebut tidak akan dilakukan ¹⁶. ASN yang memegang jabatan struktural dan fungsional tertentu yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan diberikan kenaikan pangkat pilihan. Kenaikan pangkat ijazah adalah kenaikan pangkat yang diberikan kepada ASN yang telah mengikuti proses pendidikan dan menerima ijazah yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan.

4. Administrasi

Administrasi adalah bagian yang paling penting dalam menjalankan kehidupan sehari-hari suatu organisasi atau perusahaan. Seberapa baik sistem manajemen berfungsi memengaruhi kemajuan suatu perusahaan. Apabila organisasi yang dimaksud diadministrasi dengan baik, upaya untuk mencapai

¹⁵ Philip Kotler and Kevin Lane Keller, *Marketing Management* (Pearson Education, 2016).

¹⁶ Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia, 'Peraturan BKN Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Angka Kredit, Kenaikan Pangkat Dan Jenjang Jabatan Fungsional', 2023.

tujuannya akan berjalan dengan lancar sesuai rencana kerja, menghemat waktu, dan menghemat banyak biaya.

5. Kebijakan

Ada dua cara kebijakan publik digunakan: sebagai program dan sebagai kebijakan publik tambahan. Salah satu komponen program yang dijadikan proyek adalah penerapan kebijakan ini. Kebijakan undang-undang atau perda adalah cara untuk menerapkan kebijakan publik yang memerlukan penjelasan atau sering disebut sebagai peraturan pelaksanaan¹⁷. Dalam implementasi kebijakan, keputusan presiden, instruksi presiden, menteri, kepala daerah, dan keputusan dinas adalah contohnya. Pada dasarnya, pelaksanaan kebijakan ini adalah penggunaan proyek untuk berbagai kegiatan pelaksanaan.

6. Pelayanan Publik

Menurut Mahmudi (dalam Sinambela, 2011:23), segala kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik dalam upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundangundangan dianggap sebagai pelayanan publik. Kurniawan menggambarkan pelayanan publik sebagai penyediaan layanan (melayani) kebutuhan individu atau kelompok yang mempunyai kepentingan pada organisasi tersebut sesuai dengan aturan dasar dan prosedur yang telah ditetapkan.

¹⁷ Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Pada hasil penelitian mengenai Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pada BKPSDM Kabupaten Madiun sebagai berikut :

1. Evaluasi Kenaikan Pangkat (KP) Kabupaten Madiun tahun 2025 menunjukkan bahwa proses administrasi efektif dengan tingkat keberhasilan Pertimbangan teknis sebesar 95,37% dari 626 usulan, terutama pada bulan April, Juni, dan Oktober, yang masing-masing mencatat tingkat keberhasilan di atas 90%. Namun, masih ada 27 berkas BTS dan 2 berkas TMS karena ketidaksesuaian waktu kerja, angka kredit, atau pembaruan data, dan persentase cetak SK sebesar 85,43% juga menunjukkan adanya berkas khususnya. Secara keseluruhan, pelaksanaan KP telah berjalan baik; namun, peningkatan manajemen waktu dan koordinasi dengan BKN diperlukan untuk mencapai target ACC 100% pada periode berikutnya karena ketidakseimbangan antara Pertek dan SK menunjukkan perlunya perbaikan.
2. Tingkat keberhasilan pengolahan usulan KP Kabupaten Madiun tahun 2025 menunjukkan bahwa **95,37% pegawai merasa puas** karena usulan mereka diproses dengan baik oleh BTS dan TMS. Persentase ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memenuhi persyaratan dan bahwa proses administrasi berjalan dengan baik. Di sisi lain, sekitar **4,63% pegawai tidak puas** karena usulannya terhalang oleh masalah seperti masa

kerja yang belum memenuhi syarat, jumlah angka kredit yang rendah, atau data kepegawaian yang perlu diperbarui. Meskipun kelompok ini kecil, mereka tetap menjadi perhatian penting bagi organisasi untuk meningkatkan pendampingan dan keakuratan data agar seluruh karyawan mendapatkan pelayanan terbaik pada periode berikutnya.

3. Dampak Peraturan BKN 4 Tahun 2023 terhadap kepuasan pelayanan kenaikan pangkat di Pemerintahan Kabupaten Madiun:
 - a. Program kenaikan pangkat berbasis SIASN memberikan peningkatan signifikan dalam efektivitas pelayanan administrasi. Proses lebih cepat, kesalahan administrasi berkurang, koordinasi antarbagian lebih efisien, serta pemanfaatan sumber daya menjadi lebih hemat. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi memperkuat kinerja birokrasi yang modern dan responsif.
 - b. SIASN meningkatkan transparansi layanan kepegawaian. Kepercayaan lembaga akan meningkat karena ASN akan memantau status pengajuan secara real-time. Karena seluruh proses dicatat secara terbuka dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, audit trail meningkatkan akuntabilitas.
4. Hambatan pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat sesuai Peraturan BKN 4 Tahun 2023 di lingkup Pemerintahan Kabupaten Madiun:
 - a. Sebagian ASN belum menguasai teknologi secara memadai sehingga masih terus membutuhkan pendampingan teknis. Kondisi ini

menghambat efektivitas sistem digital terutama dalam proses unggah berkas dan pengoperasian akun SIASN secara mandiri.

- b. Keterbatasan jaringan khususnya pada instansi daerah pinggiran menyebabkan ASN kesulitan mengakses sistem SIASN. Hal ini menghambat kelancaran proses pengajuan terutama dalam pengunggahan dokumen digital.
- c. Status usulan tidak selalu terbaru secara cepat karena beban kerja verifikator tinggi sehingga menyisakan keraguan pada ASN terkait kepastian proses. Hal ini mengurangi tujuan transparansi yang seharusnya dihadirkan oleh sistem digital.

5.2 Saran

Adapun saran ataupun rekomendasi untuk BKPSDM Kabupaten Madiun dalam pelayanan Periode Kenaikan Pangkat, sebagai berikut:

1. BKPSDM perlu terus menjaga ketersediaan dan pemeliharaan sarana pendukung, seperti komputer, printer, dan scanner, supaya selalu dalam kondisi optimal. Selain itu, perlu dilakukan pengembangan teknologi layanan berbasis digital secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan kebutuhan ASN.
2. BKPSDM disarankan untuk menambah jumlah verifikator pada periode puncak, memperkuat SOP digital service, serta menerapkan pengawasan berbasis SLA (Service Level Agreement) supaya durasi proses tetap terkontrol. Selain itu perlu dilakukan peningkatan integrasi data SIASN dan monitoring pembaruan status secara berkala, serta memperkuat

budaya pelayanan public yang responsive terhadap kebutuhan informasi ASN.

3. BKPSDM Kabupaten Madiun perlu meningkatkan kemampuan teknologi ASN melalui pelatihan rutin, memperkuat infrastruktur jaringan internet di seluruh OPD supaya akses SIASN lebih optimal, serta memastikan pembaruan status usulan dilakukan tepat waktu untuk memberikan kepastian proses kepada ASN .



DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. by Patta Rapanna (Syakir Media Press, 2021)
- Amri, Agus Suryono dan Suwondo, 'Pengembangan Sumberdaya Aparatur Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja: Studi Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sumbawa', *Wacana*, 12.3 (2009), 418–41
- Barata, A A, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima* (Jakarta: PT Elek Media Komputindo, 2013)
- Boediono, *Makro Ekonomi* (Yogyakarta: BPFE, 2013)
- Daulay, Nurhafsyah, Ermi Girsang, and Putranto Manalu, 'POTENSI DAN TANTANGAN SUMBERDAYA MANUSIA DALAM IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN PERIZINAN ONLINE PADA DPMPSTP KOTA MEDAN Nurhafsyah Daulay 1 , Ermi Girsang 2 Dan Putranto Manalu 3', *Jurnal Manajemen Dan Kebijakan Publik*, 6 (2021), 137–57
- Desrinelti, Desrinelti, Maghfirah Afifah, and Nurhizrah Gistituati, 'Kebijakan Publik: Konsep Pelaksanaan', *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6.1 (2021), 83 <<https://doi.org/10.29210/3003906000>>
- Devi, P, S Muchsin, and S Suyeno, 'Inovasi Program Pelayanan Publik Berbasis Digital Government', *Jurnal Respon Publik*, 15.1 (2021), 32–40
- Dunn, William N, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2013)
- Dwiyanto, Agus, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif Dan Kolaboratif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2010)
- , *Manajemen Pelayanan Publik* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2018)
- Elvira, Ilma Dwi, Afifuddin, and Langgeng Rachmatullah Putra, 'Analisis Penerapan Prinsip Good Governance Guna Mewujudkan Pemerintahan Yang Baik', *Jurnal Respon Publik*, 19.1 (2025), 73–82
- Fitriani, 'Analisis Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Di Provinsi Riau' (Universitas Islam Riau, 2009)
- GFallis, A., 'Teori Kebijakan Implementasi', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53.9 (2013), 1689–99
- Hardi, Eja Armaz, and Syahril Ahmad, 'Pengaruh Fitur , Variasi Produk , Dan Kemudahan Transaksi Terhadap Kepuasan Pengguna Mobile Banking Pada

Lembaga Keuangan Perbankan Syariah Di Kota Jambi Sistem Pembayaran Dengan Beragam Aplikasi Yang Digunakan Masyarakat Sebagai Sarana', 2.3 (2024) <<https://doi.org/https://doi.org/10.61132/nuansa.v2i2.1128>>

Indonesia, Badan Kepegawaian Negara Republik, 'Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil', 2.4 (2023), 31–41

———, 'Peraturan BKN Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Angka Kredit, Kenaikan Pangkat Dan Jenjang Jabatan Fungsional', 2023

———, 'Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat PNS', 2023

Indonesia, Presiden Republik, 'Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil', 2002

———, 'Undang-Undang Tentang Aparatur Sipil Negara', 2023 <<https://doi.org/10.59059/tabsyir.v4i3.139>>

Jeffries, Neal, Alan M. Zaslavsky, Ana V. Diez Roux, John W. Creswell, Richard C. Palmer, Steven E. Gregorich, and others, 'Methodological Approaches to Understanding Causes of Health Disparities', *American Journal of Public Health*, 109 (2019), S28–33 <<https://doi.org/10.2105/AJPH.2018.304843>>

Juliana, I, 'Pelaksanaan Kenaikan Pangkat PNS Berdasarkan Keputusan Kepala BKN Nomor 12 Tahun 2002', *Journal of Sharia and Law*, 1.2 (2022), 143–57

Kencana, Syafiie Inu, *Ilmu Administrasi Publik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)

Kismartini, 'Pengertian Kebijakan Pemerintahan -', *Article*, 2019 (2019), 1–88

Koentjaraningrat, *Metode Penelitian Masyarakat* (Jakarta: Gramedia, 2008)

Kompetensi, MelaluiYuriko Abdussamad, 'Pengembangan SDM Aparatur Melalui Kompetensi', *Universitas Negeri Gorontalo Journal*, 2014

Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller, *Marketing Management* (Pearson Education, 2016)

Lupiyoadi, Rambat, *Manajemen Pemasaran Jasa* (Jakarta: Salemba Empat, 2013)

Madiun, Bagian Organisasi Setda Kabupaten, 'Laporan Akhir Survei Kepuasan Masyarakat BKPSDM Kota Madiun', 2024, pp. 167–86

Madiun, Bupati, 'Peraturan Bupati Madiun No. 8 Tahun 2023 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja BKPSDM Kabupaten Madiun', 2023

Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Mandar Maju, 2011)

Moenir, A S, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia* (Bumi Aksara, 2010)

<<https://books.google.co.id/books?id=3tavMwEACAAJ>>

- Negara, Badan Kepegawaian, 'Ketentuan Pelaksanaan PP No. 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pangkat PNS Sebagaimana Diubah Dengan PP No. 12 Tahun 2002', 2002
- Noviyanti, N I, S Mahanal, W R Mukti, I D Yuliskurniawati, S Zubaidah, and D Setiawan, 'Mempersempit Kesenjangan Keterampilan Argumentasi Ilmiah Antara Peserta Didik Berprestasi Akademik Tinggi Dan Rendah', in *Prosiding Konferensi AIP*, 2021
- Parasuraman, A, V A Zeithaml, and L L Berry, 'SERVQUAL', *Journal of Retailing*, 64.1 (2020), 12–40
- Permen PANRB, 'Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 4 Tahun 2023 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 29 Tahun 2022 Tentang Pemantauan Dan Evaluasi Kinerja Penyeleng', *BN 2023 (234): 4 Halaman, Jdih. Menpan.Go.Id*, 2023, No.4
- Philip, Kotler, and ArmsTrong Gary, *Prinsip Prinsip Pemasaran.Pdf*
- Presiden Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara', 202875, 2023, 1–44
- Prof.Dr.Sugiyono, 'Metode Penelitian Kualitatif (Untuk Penelitian Yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif Dan Konstruktif)', *CV. Alfabeta*, 2023, 1–274 <<http://belajarsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>>
- Rahayu Kurniati, Rini, Affifuddin, and Silvio Maric Ewaldy, *Pemasaran Jasa Dan Model E-Commerce*, ed. by Rio Era Deka (Malang: AE Publishing)
- Rahmadana, Muhammad Fitri, Arin Tentrem Mawati, Nurhayati Siagian, Mori Agustina Perangin-angin, and John Refelino, *Pelayanan Publik, Elementary Education in India: Progress towards UEE, DISE 2010 - 11*, 2012
- Republik Indonesia, 'Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil', 2017
- Robby, U. B. dan Tarwini, T., 'Inovasi Pelayanan Transportasi Publik Ramah Penyandang', *Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 10.2 (2019), 51–57
- Saputro, Hendra Nugroho, 'Inovasi Pelayanan Pada Organisasi Publik', *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 26.1 (2023), 129 <<https://doi.org/10.31845/jwk.v26i1.823>>
- Shafritz, Jay M., E. W. Russell, Christopher P. Borick, and Albert C. Hyde, *Introducing Public Administration*, 2003

- Sinambela, Lijan Poltak, *Reformasi Pelayanan Publik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)
- Supranto, *Mengukur Tingkat Kepuasan Pelanggan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006)
- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013)
- Thomassawa, Rilfayanti, 'Pembinaan Aparatur Terhadap Peningkatan Kinerja Pada Kantor Lurah Gebangrejo Barat Kecamatan Poso Kota', *Jurnal Ilmiah Administratie*, 13.1 (2019), 52–64
- Tjiptono, Fandy, and Gregorius Chandra, *Service, Quality, & Satisfaction* (Yogyakarta: Andi Offset, 2019)
- Umam, Irkhamul, Slamet Muchsin, and Sunariyanto Sunariyanto, 'STRATEGI PENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK BERBASIS SMART CITY DI KOTA MALANG (Studi Kasus Pada Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Malang)', *Respon Publik*, 16.11 (2022), 19–23
- Winarno, Budi, *Kebijakan Publik: Teori Dan Proses* (Yogyakarta: Media Pressindo, 2007)
- Wulandari, Herlina, and Afifuddin Afifuddin, 'Efektivitas Inovasi Program Pelayanan Publik Berbasis E-Government', *Respon Publik*, 14.3 (2020), 27–35
- Zeithaml, Valarie A, Leonard L Berry, and A Parasuraman, *Delivering Quality Service* (Free Press, 2020)