

**ANALISIS PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 11 TAHUN 2017  
TENTANG MANAJEMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL TERHADAP  
PANGKAT DAN JABATAN DI KANTOR BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
MUARO JAMBI**

*Skripsi*

**Diajukan Untuk Melengkapi Syarat-syarat  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S.1)  
Dalam Hukum Tata Negara  
Pada Fakultas Syariah**



Oleh:

**RUDIANSYAH  
NIM. SPI152229**

**PROGRAM STUDI HUKUM TATA NEGARA  
FAKULTAS SYARIAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN  
JAMBI  
1439H/2019M**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya asli saya yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Hukum (SH) di Fakultas Syariah UIN STS Jambi.
2. Semua sumber yang saya gunakan dalam penulisan ini telah saya cantumkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di UIN STS Jambi.
3. Jika dikemudian hari terbukti bahwa karya ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil jiplakan dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di UIN STS Jambi

Jambi, Februari 2019  
Penulis,



Rudiansyah  
SPI. 152229

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

**Pembimbing I : Sayuti Una, S. Ag., MHI**  
**Pembimbing II : Dr. Dedek Kusnadi, M. SI., MM**  
**Alamat : Fakultas Syariah IAIN UIN Jambi**  
**Jl. Jambi - MA. Bulian KM.16 SIMP. Sungai Duren.**  
**Jaluko Kab. Muaro Jambi 31346 Telp. (0741) 582021**

Jambi, Februari 2019

Kepada Yth.  
Bapak Dekan Fakultas Syariah  
UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi  
Di-  
JAMBI

#### PERSETUJUAN PEMBIMBING

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka skripsi Rudiansyah yang berjudul "Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi" telah disetujui dan dapat diajukan untuk dimunaqasahkan guna melengkapi syarat-syarat memperoleh gelar Sarjana Hukum (SH) dalam Program Studi Hukum Tata Negara pada Fakultas Syariah UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

Demikianlah, kami ucapkan terima kasih semoga bermanfaat bagi kepentingan Agama, Nusa dan Bangsa.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Pembimbing I



**Sayuti Una, S. Ag., MHI**  
**NIP. 197201022000031005**

Pembimbing II



**Dr. Dedek Kusnadi, M. SI., MM**  
**NIP. 198111072011011005**

**KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI  
FAKULTAS SYARIAH**

Jalan Raya Jambi- Ma.Bulian, Simp. Sei Duren Telp. (0741) 582020

**PENGESAHAN**

Skripsi yang ditulis oleh Rudiansyah NIM SPI. 152229 dengan judul "Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi" yang dimunaqasyahkan oleh Sidang Fakultas Syariah UIN STS Jambi pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 22 Januari 2019  
Jam : 09.45 – 10.45.WIB  
Tempat : Ruang Sidang Fakultas Syariah Gedung A Lantai 2 (A5)

Telah diperbaiki sebagaimana hasil sidang Munaqasyah di atas dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) Jurusan Hukum Tata Negara pada Fakultas Syariah UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

Jambi, 22 Januari 2019  
TIM PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. H. Ishaq, SH., M.Hum  
NIP. 196312181994031001

Sekretaris Sidang : Drs. H. Ulil Amri  
NIP. 196105051984011002


Penguji I : Robiatul Adawiyah, S. HL., M.HI  
NIP. 198201102005012004

Penguji II : Abdul Razak, S. HL., M. IS  
NIP. 198002072009011007

Pembimbing I : Sayuti Una, S. Ag., M.HI  
NIP. 197201022000031005

Pembimbing II : Dr. Dedek Kusnadi, M. SI., MM  
NIP. 198111072011011005

Dekan Fak. Syariah

  
Dr. A. A. Miftah, M. Ag  
NIP. 197311251996031001

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi



## MOTTO

وَجَعَلْنَاهُمْ أئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ  
الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا  
عَبِيدِينَ ﴿٧٣﴾

Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah QS. Al-Anbiyaa': 21 ayat 73" (Departemen Agama, 2008, 143).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## ABSTRAK

Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi. Skripsi ini merupakan jenis penelitian yuridis empiris di mana mengkaji ketentuan hukum yang berlaku serta apa yang terjadi dalam kenyataannya di masyarakat dengan metode kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode analisis data melalui reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan diperoleh hasil dan kesimpulan sebagai berikut: (1) manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dilaksanakan dengan meningkatkan partisipasi pegawai dan PNS di Muaro Jambi, di mana BKD dan PNS di Muaro Jambi dapat mendapatkan kesempatan guna mendapatkan kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan dan memberikan keterbukaan informasi dalam kenaikan pangkat dan jabatan, di mana informasi dapat ditemukan baik media cetak ataupun media *online*. Oleh karena itu, seluruh komponen PNS di lapangan pemerintah daerah Muara Jambi dapat memperoleh akses terhadap pengumuman kenaikan pangkat dan jabatan mudah dan efisien (2) Faktor penghambat dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah minimnya Keterlibatan Pegawai BKD, di mana BKD seringkali tidak terlibat dalam bergotong-royong membantu manajemen PNS dan kemampuan BKD yang terbatas, di mana dalam pemberian pelayanan masih terlihat lambat. Faktor pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah melibatkan BKD, di mana mengajak seluruh lapisan BKD dengan surat edaran, penegakan disiplin kinerja, di mana sanksi akan dijatuhkan bagi yang melanggar, pengembangan keterampilan, di mana dengan mengadakan kegiatan, seminar, pelatihan dan worksop, peningkatan pengalaman kerja, di mana melakukan studi banding ke BKD yang telah berkembang berdasarkan ketentuan dan undang-undang dan peraturan.

**Kata Kunci:** Peraturan Pemerintah, Manajemen Pegawai Negeri Sipil

## PERSEMBAHAN

*Alhamdulillahirobbil 'alamin*

Puji sukur kehadiran Allah SWT yang telah memberi nikmat kesehatan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini guna memperoleh strata 1 (S1) Shalawat beserta salam tidak lupa pula kukirimkan kepada junjunganku Muhammad Rasulullah SAW

Kuibaratkan karya kecilku ini bak serantai mawar yang wanginya akan tetap teringat sepanjang hayat, meski kelak raganya akan lekang terlengser waktu, dan kupersembahkan mawar ini untuk:

Ayahku ilmu yang kau berikan dan mendidikku dengan titik-titik dan berubah menjadi kalimat sehingga kupergunakan untuk mencari ridho di jalan Allah SWT.

Ibuku terindah yang mengasuhku dan memberikan warna pelangi di dalam hidupku hingga kujelajahi dunia yang begitu luas.

Serta teman-temanku yang telah menginspirasi dalam langkah gelap dan terang hidupku.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

*Alhamdulillah rabbil alamin*, segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT, karena atas berkat rahmat, hidayahnya, yang mana dalam penyelesaian skripsi ini penulis selalu diberikan kesehatan dan kekuatan, sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Kemudian shalawat dan salam semoga tetap telimpah kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya kejalan yang benar dan dapat dirasakan manifestasinya dalam wujud Imam, Islam dan amal nyata yang *shalih likulli zaman wa makan*.

Skripsi ini diberi judul **“Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi”** merupakan suatu kajian terhadap Komunikasi Kepemimpinan yang diperuntukkan untuk komunikasi kepemimpinan terhadap sebagai abdi masyarakat. Dan inilah yang diketengahkan dalam skripsi ini.

Kemudian dalam penyelesaian skripsi ini, penulis akui tidak sedikit hambatan dan rintangan yang penulis temui baik dalam pengumpulan data maupun dalam penyusunannya. Dan berkat adanya bantuan dari berbagai pihak, terutama bantuan dan bimbingan yang diberikan oleh dosen pembimbing, maka skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, hal yang pantas penulis ucapkan adalah kata terima kasih kepada semua pihak yang turut membantu penyelesaian skripsi ini, terutama sekali kepada yang terhormat:



1. Bapak Dr. H. Hadri Hasan, MA selaku Rektor UIN STS Jambi.
2. Bapak Prof. Dr. Suaidi, MA., Ph. D selaku wakil rektor I Bidang Akademik dan Pengembangan Pendidikan, Bapak Dr. H. Hidayat, M. Pd selaku wakil rektor II Bidang Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, dan Ibu Dr. Hj. Fadillah, M. Pd, selaku wakil rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama UIN Sultan Thaha Saifuddin Jambi.
3. Bapak Dr. A. A. Miftah, M. Ag, selaku Dekan Fakultas Syariah UIN STS Jambi.
4. Bapak H. Hermanto Harun, M. HI., Ph. D, selaku Wakil Dekan I, Bidang Akademik, Ibu Dr. Rahmi Hidayati, S. Ag., M. HI, selaku Wakil Dekan II, Bidang Adminitrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan, Ibu Dr. Yuliatin, S. Ag., M. HI, selaku Wakil Dekan III, Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama Fakultas Syariah UIN STS Jambi.
5. Bapak Abdul Razak, S.HI., M.IS ketua jurusan Hukum Tata Negara di Fakultas Syariah UIN STS Jambi.
6. Bapak Sayuti Una, S. Ag., M. HI dan Bapak Dr. Dedek Kusnadi, M. SI., MM, selaku Pembimbing I dan Pembimbing II skripsi ini di Fakultas Syariah UIN STS Jambi.
7. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Syariah UIN STS Jambi yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Bapak dan Ibu karyawan/karyawati di lingkungan Fakultas Syariah UIN STS Jambi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

9. Sahabat-sahabatku jurusan Hukum Tata Negara angkatan 2015.

10. Semua pihak yang terlibat dalam penyusunan skripsi ini, baik langsung maupun tidak langsung.

Di samping itu, disadari juga bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karenanya diharapkan kepada semua pihak untuk dapat memberikan kontribusi pemikiran demi perbaikan skripsi ini. Kepada Allah SWT kita mohon ampunan-Nya, dan kepada manusia kita memohon kemaafannya. Semoga amal kebajikan kita dinilai seimbang oleh Allah SWT.

Jambi, Februari 2019

Penulis,



Rudiensyah  
SPI. 152229

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
  2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN PANITIA UJIAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATAP ENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Batasan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian.....	6
E. Kerangka Teori.....	8
F. Tinjauan Pustaka .....	24
<b>BAB II     METODE PENELITIAN</b>	
A. Tempat dan Waktu Penelitan .....	28
B. Pendekatan Penelitian .....	28
C. Jenis dan Sumber Data .....	29
D. Unit Analisis.....	30
E. Instrumen Pengumpulan Data .....	31
F. Teknik Analisis Data.....	34
G. Sistematika Penulisan.....	36
<b>BAB III    GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN</b>	
A. Sejarah Singkat BKD Kabupaten Muaro Jambi .....	38
B. Visi dan Misi .....	40
C. Sarana dan Prasarana .....	42
<b>BAB IV    PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN</b>	
A. Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017.....	44
B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat Dan Jabatan .....	50

## BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	66
B. Saran-Saran.....	67

## DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN-LAMPIRAN CURRICULUM VITAE

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

## DAFTAR SINGKATAN

BKD	: Badan Kepegawaian Daerah
BT	: Bujur Timur
LS	: Lintang Selatan
NKRI	: Negara Kesatuan Republik Indonesia
STS	: Sulthan Thaha Saifuddin
SWT	: Subhanahu Wata'ala
SAW	: Shallallahu Alaihi Wasallam
SKPD	: Satuan Kerja Perangkat Daerah
SDM	: Sumber Daya Manusia
UIN	: Universitas Islam Negeri
UU	: Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sulthan Thaha Saifuddin
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulthan Thaha Saifuddin

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi atau lembaga merupakan suatu kesatuan kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia, secara penuh demi tercapainya suatu tujuan. Apabila suatu organisasi mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut efektif. Seiring dengan perkembangannya, semua organisasi dituntut untuk dapat bersaing memberikan pelayanan yang maksimal, tidak terkecuali organisasi pemerintah.<sup>1</sup> Demikian halnya dengan aparat pemerintah sebagai abdi BKD dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada BKD karena hal tersebut sudah merupakan salah satu fungsi yang harus dijalankan oleh pemerintah yang mempunyai tugas menyelenggarakan seluruh proses pelaksanaan kenaikan pangkat atau jabatan dalam berbagai sektor kehidupan mulai dari tingkat pusat hingga tingkat daerah.

Aparat pemerintah yang dimaksud dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang secara garis besar bertugas secara langsung melayani BKD untuk kenaikan pangkat atau jabatan nasional.<sup>2</sup> Pegawai negeri sipil adalah salah satu elemen yang memegang tanggung jawab dalam suatu organisasi, baik itu dalam

---

<sup>1</sup> Sarajevi Govina, "Optimalisasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Terkait Kebijakan Remunerasi (Studi di Lembaga Pemasarakatan Kelas 1 Malang)", Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, 2012, hlm. 6

<sup>2</sup> Akhyar Effendi, "Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang Efektif", Jurnal Manajemen sumberdaya, 2011, hlm. 3

perencanaan, pelaksanaan dan penggerak sekaligus bertindak sebagai pengawas dalam kenaikan pangkat atau jabatan bangsa ini. Oleh karena itu organisasi pemerintahan memerlukan sumber daya. Sumber daya yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan dan tindakan dalam sebuah organisasi, lembaga atau perusahaan. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan dan sumber daya teknologi. Diantara semua sumber daya tersebut, yang paling penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang dipergunakan untuk menggerakkan dan mendayagunakan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan.

Kinerja dari suatu lembaga dapat dilihat terlebih dahulu dari tugas pokok dan tanggung jawab pegawai melalui aktivitas kerjanya. Aktivitas kerja merupakan kegiatan atau rutinitas kerja yang dilakukan karyawan, yang terdiri dari tugas dan tanggung jawab dalam bekerja sesuai dengan uraian kerja yang ditetapkan.<sup>3</sup> Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Suatu organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku, dengan kata lain tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena adanya upaya yang dilakukan oleh orang dalam organisasi tersebut.

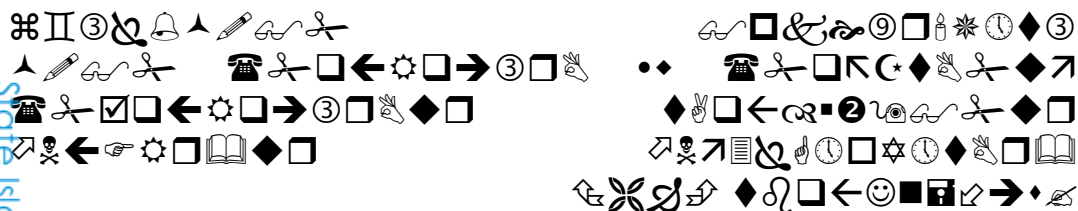
Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur pegawainya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kinerja

---

<sup>3</sup> Dirk Malaga Kusuma, "Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur", Journal Administrasi Negara, 2013, hlm. 2

dari pegawainya. Kinerja yang diungkapkan oleh beberapa pakar, diantaranya bahwa, “kinerja pegawai adalah sesuatu yang dicapai oleh pegawai, prestasi kerja yang diperhatikan oleh pegawai, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor”. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Manajemen salah satu unsur terpenting dalam sumber daya manusia, dan manajemen juga sangat dibutuhkan dalam lembaga ataupun organisasi sebagai alat pengatur setiap lembaga baik itu lembaga sosial ataupun lembaga pemerintahan. Karena manajemen adalah unsur yang sangat penting untuk mencapai tujuan dari suatu lembaga.<sup>4</sup>



Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.<sup>5</sup>

Dari ayat di atas dapat dicermati bahwa seseorang yang telah diberikan amanah untuk mengatur agar pekerjaan dikerjakan dengan baik maka ia termasuk orang yang beriman. Oleh karena itu, memahami manajemen dan proses kerja yang berkaitan dengan seluruh aspek tentang manajemen merupakan hal yang mendasar

<sup>4</sup> John Wahyudi, “Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Kajian Pra Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur)”, Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol. 1 No. 3, 2014, hlm. 26

<sup>5</sup> Al-Anfal, (8): 27



bagi setiap lembaga, khususnya lembaga pemerintahan yang tujuan utamanya adalah untuk melayani BKD.

Sehubungan dengan peran, fungsi, dan kedudukan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat menentukan sukses atau tidaknya program kenaikan pangkat atau jabatan . Oleh sebab itu perlu adanya apresiasi terhadap PNS yang telah menjalankan perannya dengan baik dan benar dengan cara pengakatan dan pemberian jabatan atas kinerjanya yang baik sebagaimana tertera dalam peraturan pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada Pasal 46 “Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkatan Jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian”.<sup>6</sup> Namun seiring perkembangan jaman pemberian informasi mengenai kenaikan pangkat dan jabatan pada PNS yang berhak menerimanya seringkali tidak mendengar informasi hal tersebut, sehingga terjadi keterlambatan dalam kenaikan pangkat dan jabatan.

Penulis menemukan bahwa di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi masih terdapat beberapa kekurangan yang harus segera diatasi dalam memajemen kepegawaian daerah agar kinerja mereka dapat lebih ditingkatkan lagi. Masalah seperti kuantitas pegawai yang masih dinilai kurang untuk menunjang penyelesaian tugas salah satunya adalah dalam kepengurusan pangkat dan jabatan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi, adanya unsur lambat dan terbatas dalam manajemen kepegawaian daerah di Muaro Jambi, di

---

<sup>6</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 46 tentang pangkat dan jabatan.

mana PNS yang seharusnya dapat mengurus agar mendapatkan kenaikan pangkat dan jabatan terpaksa harus tertinggal, ini disebabkan kurang informasi yang sampai pada PNS yang bersangkutan. Hal ini terjadi karena PNS tersebut berada di PNS yang jauh dari Kabupaten Muaro Jambi sehingga menyebabkan tertinggalnya informasi yang sampai pada mereka.<sup>7</sup> Sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

No	Pangkat dan Jabatan	2017
1	Mengurus	636
2	Tidak Mengurus	4993
	Jumlah total PNS	5629

**Sumber:** Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi

Dari data di atas dapat dicermati bahwa tertinggalnya informasi bukan hanya disebabkan oleh Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi, namun juga disebabkan kurangnya sarana dan prasarana yang menunjang informasi bisa sampai ke PNS di Muaro Jambi, ditambah lagi masih ada PNS tidak mencari informasi dan bertanya kepada teman yang sama PNS untuk mengurus kenaikan pangkat dan jabatan. Berdasarkan pemaparan pada latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk menyusun skripsi dengan judul: **“Analisis Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi”**.

<sup>7</sup> Observasi di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi, pada 3 September 2018

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis jelaskan sebelumnya, rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi?
2. Apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan?

## C. Batasan Masalah

Untuk menghindari adanya perluasan masalah yang dibahas yang menyebabkan pembahasan menjadi tidak konsisten dengan rumusan masalah yang telah penulis buat sebelumnya maka penulis memberikan batasan masalah ini hanya membahas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan.

## D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Dengan adanya semua perumusan masalah di atas, diharapkan adanya suatu kejelasan yang dijadikan tujuan bagi penulis dalam skripsi ini. Tujuan yang ingin dicapai dalam penulisan ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

6. Untuk mengetahui faktor penghambat dan pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan.

## 2. Kegunaan Penelitian

Penelitian mengenai kontribusi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan, ini diharapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut:

### a. Secara teoritis

1) Sebagai bahan masukan bagi pemerintah dalam hal ini kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi Penelitian ini sebagai studi awal yang dapat menjadikan suatu pengalaman dan wawasan bagi penulis sendiri terhadap Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan.

### b. Secara praktis

- 1) Menjadi bahan bacaan yang menarik bagi siapapun yang akan membacanya.
- 2) Sebagai salah satu persyaratan untuk mendapatkan gelar sarjana Strata Satu (S1) di Fakultas Syariah Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- 3) Penelitian ini dapat menjadi bahan bacaan untuk Fakultas Syari'ah khususnya jurusan Ilmu Pemerintahan, dan dosen-dosen Fakultas Syari'ah lainnya.
- 4) Sebagai sumber referensi dan saran pemikiran bagi kalangan akademisi dan praktisi BKD di dalam menunjang penelitian selanjutnya yang akan bermanfaat sebagai bahan perbandingan bagi penelitian yang lain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

## E. Kerangka Teoritis dan Konseptual

### 1. Kerangka teoritis

#### a. Peraturan Pemerintah

Peraturan pemerintah tidak dapat dibentuk tanpa terlebih dahulu adanya undang-undang yang menjadi induknya dan peraturan pemerintah juga tidak dapat mencantumkan sanksi pidana apabila undang-undang yang bersangkutan tidak mencantumkan sanksi pidana; dan juga ketentuan peraturan pemerintah tidak dapat menambahkan atau mengurangi ketentuan undang-undang yang bersangkutan. Dalam proses pembentukan Peraturan Pemerintah hanya terdapat proses penyusunan, penetapan, dan pengundangan.<sup>8</sup> Tahap Pembahasan hanya ada pada proses pembentukan Undang-Undang. Pembentukan Peraturan Pemerintah dan Peraturan Presiden tidak melalui tahap pembahasan dikarenakan tidak melibatkan DPR. Perencanaan penyusunan Peraturan Pemerintah dilakukan dalam suatu program penyusunan Peraturan Pemerintah.

Perencanaan penyusunan Peraturan Pemerintah memuat daftar judul dan pokok materi muatan Rancangan Peraturan Pemerintah (disingkat RPP) untuk menjalankan Undang-Undang sebagaimana mestinya. Perencanaan ditetapkan untuk jangka waktu 1 (satu) tahun. RPP berasal dari kementerian dan/atau lembaga pemerintah nonkementerian sesuai dengan bidang tugasnya. Dalam keadaan tertentu, kementerian atau lembaga pemerintah nonkementerian dapat mengajukan RPP di luar perencanaan penyusunan Peraturan Pemerintah. Rancangan Peraturan

---

<sup>8</sup> Rustan, "Dinamika Pembinaan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pemerintah Kota Balikpapan dan Kabupaten Kutai Kartanegara)", Jurnal Pendidikan dan Pelatihan, 2011, hlm. 4

Pemerintah tersebut dibuat berdasarkan kebutuhan UU atau putusan Mahkamah Agung.

Dalam penyusunan RPP, pemrakarsa membentuk panitia antarkementerian dan/atau lembaga pemerintah nonkementerian. Perlu dilakukan Pengharmonisasian, pembulatan, dan pemantapan konsepsi RPP dikoordinasikan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang hukum. Tata cara pembentukan panitia antarkementerian dan/atau antarnonkementerian, pengharmonisasian, penyusunan, dan penyampaian Rancangan Peraturan Pemerintah diatur dengan Peraturan Presiden. Hasil pembahasan RPP yang telah disetujui, selanjutnya akan dikirim kembali sekretaris negara untuk disampaikan kepada Presiden guna ditetapkan dan ditanda-tangani. RPP yang telah disetujui presiden, selanjutnya disahkan oleh presiden menjadi peraturan pemerintah. Kemudian Menteri Sekretaris Negara memberikan nomor dan tahun.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa peraturan pemerintah (disingkat PP) adalah Peraturan Perundang-undangan di Indonesia yang ditetapkan oleh Presiden untuk menjalankan Undang-Undang sebagaimana mestinya. Materi muatan Peraturan Pemerintah adalah materi untuk *menjalankan* Undang-Undang. Di dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan dinyatakan bahwa Peraturan Pemerintah sebagai aturan "organik" daripada Undang-Undang menurut hierarkinya tidak boleh tumpang tindih atau bertolak belakang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## b. Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi, manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan, sehingga manajemen harus melakukan fungsi-fungsinya melalui urutan fungsi manajemen, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*).<sup>9</sup> Sementara manajemen secara istilah adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>10</sup>

Selain itu, pendapat Rustan mengemukakan bahwa, Manajemen adalah koordinasi dan pengawasan aktivitas pekerjaan orang lain sehingga aktivitas mereka diselesaikan secara efisien dan efektif.<sup>11</sup> Jadi maksud dari pengertian diatas bahwa manajemen tersebut adalah suatu aktivitas yang dikerjakan oleh sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan yang sudah ditentukan.

## 2. Kerangka Konseptual

### a. Manajemen Kepegawaian

Manajemen kepegawaian adalah sebagai proses mengembangkan, menerapkan, dan menilai kebijaksanaan-kebijaksanaan, prosedur, metode, dan

<sup>9</sup> Lijan Poltan Sinambela, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 28

<sup>10</sup> Dirk Malaga Kusuma, "Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur, hlm. 5

<sup>11</sup> Rustan, "Dinamika Pembinaan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pemerintah Kota Balikpapan dan Kabupaten Kutai Kartanegara)", hlm. 4

program yang berhubungan dengan individu dalam organisasi. Manajemen kepegawaian itu mengandung kegiatan sebagai berikut:

- 1) Perencanaan yang meliputi organisasi, perencanaan tenaga kerja, sistem informasi pegawai dan analisa pekerjaan.
- 2) Penilaian prestasi, mengukur produktivitas dan aspek-aspek lain dari pada pelaksanaan pekerjaan, penilaian manajemen dan penilaian kecakapan pegawai.
- 3) Seleksi, meliputi penarikan tenaga kerja, wawancara, penyelenggaraan tes atau ujian, pengawasan dan penempatan pegawai-pegawai baru.

Pengembangan dan latihan meliputi pengenalan. Berdasarkan penjelasan di atas manajemen kepegawaian merupakan suatu proses yang dimana didalamnya mengandung kegiatan manajemen yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan kegiatan yang telah dikelola oleh manajemen kepegawaian.<sup>12</sup>

Berdasarkan pendapat di atas, manajemen kepegawaian merupakan suatu proses yang dimana mengandung fungsi manajemen seperti perencanaan, seleksi, pengembangan, kesejahteraan sosial dan gaji atau upah. Manajemen kepegawaian sebagai cara pemerintah untuk meningkatkan kualitas dalam pelayanan yang terbentuk dalam Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah. Selain itu pula dengan adanya integrasi sistem didalam manajemen kepegawaian merupakan salah satu cara agar pegawai dapat mempengaruhi kinerja lainnya dalam hubungan yang mengenai dengan prinsip-prinsip suatu organisasi.

### c. Pengertian tentang Pegawai Negeri Sipil (PNS)

<sup>12</sup> Lijan Poltan Sinambela, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, hlm. 29



Pegawai negeri yaitu pejabat yang ditunjuk, jadi pengertian tersebut tidak termasuk terhadap mereka yang memangku jabatan yang mewakili seperti anggota parlemen, presiden dan sebagainya. Logeman dengan menggunakan kriteria yang bersifat materil mencermati hubungan antara negara dengan pegawai negeri dengan memberikan pengertian pegawai negeri sebagai tiap pejabat yang mempunyai hubungan dinas dengan negara. Pegawai Negeri Sipil, menurut kamus Umum Bahasa Indonesia, “Pegawai” berarti “orang” yang bekerja pada pemerintah (perusahaan dan sebagainya) sedangkan “negeri” berarti negara atau pemerintah, jadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau negara.<sup>13</sup>

Secara Etimologi, Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdiri dari 3 (tiga) kata yaitu pegawai yang berarti karyawan atau orang yang bekerja. Didalam ketentuan perundang-undangan yang pernah berlaku, pengertian pegawai negeri tidak dibuat dalam suatu rumusan yang berlaku umum tetapi hanya merupakan suatu perumusan yang khusus berlaku dalam hubungan dengan peraturan yang bersangkutan. Undang-undang Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dalam Pasal 1 ayat (1), (2) dan (3) menyebutkan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.<sup>14</sup> Pegawai Aparatur Negara yang selanjutnya disebut pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai

<sup>13</sup> Dirk Malaga Kusuma, “Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur”, hlm. 3

<sup>14</sup> Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS Adalah warga negara indonesia yang memenuhi syarat tertentu, disingkat dengan pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Jabatan Aparatur

Sipil Negara terdiri atas:

- 1) Jabatan Administratif. Jabatan Administratif dapat dibagi menjadi 3 yaitu:
  - a) Jabatan administrator. Pejabat dalam jabatan administrator bertanggung jawab memimpin pelaksana seluruh kegiatan pelaksana publik serta administrasi pemerintahan dan kenaikan pangkat atau jabatan .
  - b) Jabatan pengawas. Pejabat dalam jabatan pengawas bertanggung jawab mengendalikan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh pejabat pelaksana.
  - c) Jabatan pelaksana. Pejabat dalam jabatan pelaksana bertanggung jawab melaksanakan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan kenaikan pangkat atau jabatan
- 2) Jabatan Fungsional. Jabatan fungsional dalam aparatur sipil negara terdiri atas:
  - a) Jabatan fungsional keahlian terdiri dari:
    - (1) Ahli utama;
    - (2) Ahli madya;
    - (3) Ahli muda; dan
    - (4) Ahli pertama.
  - b) Jabatan fungsional keahlian terdiri dari:
    - (1) Penyelia;
    - (2) Mahir;
    - (3) Terampil; dan
    - (4) Pemula.
  - 3) Jabatan Pimpinan Tinggi. Jabatan pimpinan tinggi berfungsi memimpin dan memotivasi setiap Pegawai Aparatur Sipil Negara pada instansi Pemerintah melalui:
    - a) Kelelaporan dalam bidang:
      - (1) Keahlian profesional
      - (2) Analisis dan rekomendasi kebijakan; dan
      - (3) Kepemimpinan manajemen.
    - b) Pengembangan kerja sama dengan instansi lain; dan
    - c) Keteladanan dalam mengamalkan nilai dasar Aparatur Sipil Negara dan melaksanakan kode etik dan kode perilaku Aparatur Sipil Negara.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> *Ibid*

Semua jabatan pimpinan tinggi ditetapkan syarat kompetensi, kualifikasi, kepangkatan, pendidikan dan pelatihan, rekam jejak jabatan dan integritas, serta persyaratan lain yang dibutuhkan. Dalam Bab II Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, Pasal 2 pada bagian pertama tentang jenis dan kedudukan Pegawai Negeri Sipil (PNS) terdiri dari:

(1) Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pusat

Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen atau Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi atau Kabupaten atau Kota, Kepanitraan Pengaduan dan dipekerjakan untuk tugas Negara lainnya.

(2) Pegawai Negeri Sipil (PNS) Daerah

Pegawai Negeri Sipil (PNS) Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah Daerah Propinsi atau Kabupaten atau Kota.

**d. Pangkat dan Jabatan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017**

Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkatan Jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 pangkat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dalam Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai gaji, tunjangan dan fasilitas bagi PNS. Jabatan PNS terdiri atas: Jabatan

Administrasi (JA), Jabatan Fungsional (JF) dan Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT).<sup>16</sup>

Di dalam Pasal 48 dijelaskan bahwa Nomenklatur Jabatan dan pangkat JPT utama dan JPT madya ditetapkan oleh Presiden atas usul Instansi Pemerintah terkait setelah mendapat pertimbangan Menteri.

Nomenklatur Jabatan dan pangkat JPT pratama, JA, dan JF untuk masing-masing satuan organisasi Instansi Pemerintah ditetapkan oleh pimpinan Instansi Pemerintah setelah mendapat persetujuan Menteri. Sedangkan Pasal 49 Pengisian Jabatan pelaksana, JF keahlian jenjang ahli pertama, JF keterampilan jenjang pemula, dan JF keterampilan jenjang terampil dapat dilakukan melalui pengadaan PNS. Pengisian Jabatan administrator, Jabatan pengawas, JF keahlian jenjang ahli utama, JF keahlian jenjang ahli madya, JF keahlian jenjang ahli muda, JF keterampilan jenjang penyelia, JF keterampilan jenjang mahir, dan/atau JPT dapat dilakukan melalui rekrutmen dan seleksi dari PNS yang tersedia, baik yang berasal dari internal Instansi Pemerintah maupun PNS yang berasal dari Instansi Pemerintah lain. Persyaratan untuk dapat diangkat dalam Jabatan administrator sebagai berikut:

- 1) berstatus PNS;
- 2) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah sarjana atau diploma IV;
- 3) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
- 4) memiliki pengalaman pada Jabatan pengawas paling singkat 3 (tiga) tahun atau JF yang setingkat dengan Jabatan pengawas sesuai dengan bidang tugas Jabatan yang akan diduduki;

---

<sup>16</sup> Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 46 tentang pangkat dan jabatan.

- 5) setiap unsur penilaian prestasi kerja paling sedikit bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
- 6) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai kinerja PNS di instansinya; dan sehat jasmani dan rohani.<sup>17</sup>

Adapun persyaratan untuk dapat diangkat dalam Jabatan pengawas sebagai berikut:

- a) berstatus PNS;
- b) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah diploma III atau yang setara;
- c) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
- d) memiliki pengalaman dalam Jabatan pelaksana paling singkat 4 (empat) tahun atau JF yang setingkat dengan Jabatan pelaksana sesuai dengan bidang tugas Jabatan yang akan diduduki;
- e) setiap unsur penilaian prestasi kerja paling sedikit bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir;
- f) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai standar kompetensi yang dibuktikan berdasarkan hasil evaluasi oleh tim penilai kinerja PNS di instansinya; dan sehat jasmani dan rohani.<sup>18</sup>

Sedangkan persyaratan untuk dapat diangkat dalam Jabatan pelaksana sebagai berikut:

- (1) berstatus PNS;
- (2) memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan paling rendah sekolah lanjutan tingkat atas atau yang setara;
- (3) telah mengikuti dan lulus pelatihan terkait dengan bidang tugas dan/atau lulus pendidikan dan pelatihan terintegrasi;
- (4) memiliki integritas dan moralitas yang baik;
- (5) memiliki Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan; dan sehat jasmani dan rohani.<sup>19</sup>

PNS dapat diangkat dalam jabatan tertentu pada lingkungan instansi

---

<sup>17</sup> Dirk Malaga Kusuma, "Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur", hlm. 4

<sup>18</sup> *Ibid*

<sup>19</sup> *Ibid*

Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia. PNS yang diangkat dalam jabatan tertentu sebagaimana dimaksud pada ayat (1), pangkat atau jabatan disesuaikan dengan pangkat dan jabatan di lingkungan instansi Tentara Nasional Indonesia dan Kepolisian Negara Republik Indonesia. Penyesuaian pangkat dan jabatan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Panglima Tentara Nasional Indonesia atau Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia. Adapun berkenaan dengan kenaikan pangkat otomatis (KPO) dan penetapan pension otomatis (PPO) berbasis *less paper* dengan ketentuan sebagai berikut:<sup>20</sup>

- (a) pengusulan dilakukan secara online dengan mekanisme dan prosedur melalui sistem aplikasi pelayanan kepegawaian (SAPK).
- (b) Dalam hal perbedaan dan kekurangan data, kelengkapan data dan dokumen pendukung yang diperlukan disampaikan melalui dokumen/data dalam bentuk digital menggunakan CD/DVD/Flesdisk (SKP, STLUD, Surat Pengantar Usulan Pangkat dan Nominatif).
- (c) Dalam hal perbedaan data atau kekurangan data dan dokumen pendukung yang diperlukan disampaikan melalui data /dokumen dalam bentuk digital melalui CD/DVD/Flesdisk (SKP, tidak pernah dijatuhi hukuman tingkat sedang/berat STLUD, Surat Pengantar Pangkat dan Nominatifnya).
- (d) Permasalahan dalam pelaksanaan KPO instansi pusat, dapat dikonsultasikan kepada direktorat kepegawaian dan kepegangan.
- (e) Permasalahan dalam pelaksanaan PPO instansi pusat, dapat dikonsultasikan kepada direktorat pension pegawai negeri sipil dan pejabat negara
- (f) Permasalahan dalam pelaksanaan KPO dan PPO instansi daerah, dapat dikonsultasikan kepada kantor regional Badan Kepegawaian Negara di wilayah kerja sama masing-masing.<sup>21</sup>

#### e. Pengangkatan dalam Jabatan Struktural

##### a. Jabatan Struktural

<sup>20</sup> Aris Windiyanto, Badan Kepegawaian Negara, (Jakarta:: Badan Kepegawaian Negara Deputi Bidang Mutasi Kepegawaian, 2017), hlm. 2

<sup>21</sup> *Ibid*

Penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kealifikasi tertentu. Menurut Akhyar Effendi, bahwa jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam rangka susunan suatu organsasi baik jabatan struktural maupun jabatan fungsional.<sup>22</sup> Dikatakan bahwa, jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi yang ditetapkan dengan Keputusan Presiden atau Keputusan Menetri/Pimpinan Lembaga yang bersangkutan dengan persetujuan tertulis dari menteri yang bertanggung jawab dalam bidang penertiban dan penyempurnaan aparatur negara.

Eselon dan jenjang pangkat jabatan struktural sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2002 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Jabatan Sruktural yaitu:

Tabel 1.2  
Eselon dan Jenjang Pangkat Jabatan Struktural

JENJANG, PANGKAT, GOLONGAN RUANG					
NO	ESELON	TERENDAH		TERTINGGI	
		PANGKAT	GOL/RU	PANGKAT	GOL/RU
1	Ia	Pembina Utama Madya	IV/d	Pembi Utama	IV/e
2	Ib	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama	IV/e

<sup>22</sup> Akhyar Effendi, "Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang Efektif", hlm. 3

3	Iia	Pembina Utama Muda	IV/c	Pembina Utama Madya	IV/d
4	Iib	Pembina Tingkat I	IV/b	Pembina Utama Muda	IV/c
5	IIIa	Pembina	IV/a	Pembina	IV/b
6	IIIb	Penata Tingkat I	III/d	Pembina	IV/a
7	Iva	Penata	III/c	Penata Tingkat I	III/d
8	Ivb	Penata Muda Tingkat I	III/b	Penata	III/c
9	Va	Penata Muda	III/a	Penata Muda Tingkat I	III/b

Sumber: Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 Pasal 58

Dari tabel di atas dapat dicermati bahwa Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 Pasal 58 ayat (3) tentang Aparatur Negara, Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dilakukan melalui: perencanaan, penentuan lowongan, pelamaran, seleksi, pengumuman hasil seleksi, masa percobaan dan pengangkatan pegawai negeri sipil. Undang Undang No 5 Tahun 2014 Pasal 1 tentang Aparatur Sipil Negara, Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS) menggunakan sistem merit. Sistem merit adalah kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal-usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecacatan.<sup>23</sup>

Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam pangkat dan jabatan tertentu ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan

<sup>23</sup> Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara



persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai. Pasal 70 Undang Undang Tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa, Pengembangan kompetensi dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus dan penataran. Selanjutnya harus dievaluasi oleh Pejabat yang berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier.

Syarat-syarat yang diperlukan untuk persyaratan pengangkatan dalam jabatan struktural memiliki beberapa yang harus dipenuhi Pasal 70 Undang Undang Tentang Aparatur Sipil Negara menyebutkan bahwa, Pengembangan kompetensi dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, seminar, kursus dan penataran. Selanjutnya harus dievaluasi oleh Pejabat yang berwenang dan digunakan sebagai salah satu dasar dalam pengangkatan jabatan dan pengembangan karier. Syarat-syarat yang diperlukan untuk persyaratan pengangkatan dalam jabatan struktural memiliki beberapa yang harus dipenuhi yaitu;

- a. Sebagai dasar dalam pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dari dan dalam jabatan.
- b. Sebagai dasar penyusunan/pengembangan program pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil.

Selanjutnya tujuan standar kompetensi jabatan:

Ada beberapa macam item penilaian kompetensi yang harus dimiliki oleh pejabat-pejabat eselon, berdasarkan penelitian Badan Kepegawaian Negara, bisa dipakai juga sebagai pedoman didalam penilaian standar kompetensi pegawai di daerah. Menurut hasil survey Badan Kepegawaian Negara bahwa kebutuhan kompetensi jabatan sangat diperlukan dan perlu dimiliki oleh pejabat setiap eselon

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

1. Eselon II, kompetensinya yang paling utama dan penting sekali dimiliki adalah antara lain:
  - a) Inisiatif: kemampuan untuk melakukan tindakan dengan cepat tanpa menunggu perintah lebih dahulu untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi.
  - b) Membangun hubungan kerja: kemampuan untuk membuat kontak atau hubungan kerja dengan instansi yang terkait.
  - c) Mencari informasi: diperlukan untuk mengidentifikasi data atau informasi yang dibutuhkan untuk menunjang kelancaran pekerjaan dan pengambilan keputusan.
  - d) Perhatian terhadap keteraturan: kemampuan mengembangkan dan penggunaan data/informasi/dokumen sesuai dengan kebutuhan organisasi.
  - e) Berfikir konseptual: kemampuan memunculkan kesepahaman atau cara pandang/konsep baru dalam pemecahan.
2. Eselon III, kompetensi yang paling utama dan penting sekali dimiliki adalah antara lain:
  - a) Empati: kemampuan untuk mampu membersihkan solusi pemecahan terhadap permasalahan yang diungkapkan oleh orang lain.
  - b) Membangun hubungan kerja: kemampuan untuk membuat kontak/hubungan kerja dengan instansi luar yang terkait.
  - c) Percaya diri: kemampuan kemandirian dalam melaksanakan pekerjaannya.
  - d) Semangat untuk berprestasi: kemampuan untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan atau hambatan suatu sistem kerja.
  - e) Berfikir konseptual: kemampuan kesepahaman atau cara pandang/konsep baru dalam pemecahan permasalahan.
3. Eselon IV, kompetensi yang paling utama dan penting sekali dimiliki adalah antara lain:
  - a) Fleksibilitas: kemampuan menerapkan tata kerja dan aturan secara fleksibel pada situasi dan kondisi yang berbeda.
  - b) Keahlian tehnikal: kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan pengalaman dan atau keterampilan.
  - c) Komitmen terhadap organisasi: memiliki kesungguhan untuk mendukung misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Inisiatif: kemampuan mengambil keputusan pada saat-saat kritis

Kepemimpinan: kemampuan keahlian lisan dalam mengarahkan pekerjaan bawahan maupun tugas-tugas lainnya. Persyaratan Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang akan diangkat dalam jabatan struktural, antara lain:

- 1) Berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- 2) Serendah-rendahnya memiliki pangkat satu tingkat dibawah jenjang pangkat yang ditentukan.

- 3) Memiliki kualifikasi dan tingkat pendidikan yang ditentukan.
- 4) Semua unsur penilaian prestasi kerja dalam dua tahun terakhir.
- 5) Memiliki kompetensi jabatan yang diperlukan.
- 6) Sehat jasmani dan rohani.

Selain persyaratan tersebut, Pejabat Pembina Kepegawian perlu memperhatikan faktor yaitu:

- 1) Senioritas dalam kepangkatan.
- 2) Usia.
- 3) Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) jabatan.
- 4) Pengalaman.

#### **f. Pelaksanaan Pengangkatan dalam Jabatan Struktural**

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 63 tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil yaitu Pejabat Pembina Kepegawain Pusat adalah Menteri, jaksa Agung, Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Kepresidenan, Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia, Pimpinan Lembaga Pemerintah Nonkementrian, Kepala Pelaksana Harian Badan Koordinasi Keamanan Laut, Kepala Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan serta Pimpinan Kesekretariatan Lembaga Negara dan Lembaga Lainnya yang dipimpin oleh Pejabat Struktural eselon I dan bukan merupakan bagian dari Kementerian Negara/Lembaga Pemerintah Nonkementrian. Pejabat Pembina Kepegawain Daerah Propvinsi adalah Gubernur. Pejabat Pembina Kepegawain Daerah Kabupaten/Kota adalah Buapti/Walikota.<sup>24</sup>

Pelaksanaan pengangkatan dalam jabatan struktural eselon I di lingkungan instansi pusat ditetapkan dengan keputusan presiden setelah mendapat pertimbangan tertulis dari Komisi Kepegawain Negara. Sedangkan pengangkatan dalam jabatan

---

<sup>24</sup> Undang-Undang Nomor 63 tahun 2009 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil

struktural eselon II dibawah pada instansi pusat ditetapkan pejabat pembina kepegawaian pada instansi pusat ditetapkan Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat setelah mendapat pertimbangan Baperjakat Instansi Pusat. Pengangkatan dalam jabatan struktural eselon I dipropinsi (sekda) ditetapkan pejabat pembina kepegawaian daerah propinsi setelah mendapat persetujuan DPRD Propinsi, setelah sebelumnya dikonsulkan secara tertulis kepada Menteri Dalam Negeri, sedangkan pengangkatan dalam jabatan struktural eselon II dibawah ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Propinsi setelah mendapat pertimbangan dari Baperjakat Instansi Daerah Propinsi.

Pengangkatan dalam jabatan struktural eselon II dibawah dikabupaten/kota, ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah kabupaten/kota setelah mendapat pertimbangan dari Baperjakat Instansi Daerah Kabupaten/kota. Khusus untuk pengangkatan Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota ditetapkan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian Kabupaten/Kota mendapat persetujuan dari pimpinan DPRD Kabupaten/Kota setelah terlebih dahulu dikonsultasikan secara tertulis kepada Gubernur. Dalam setiap keputusan tentang pengangkatan dalam jabatan struktural, harus dicantumkan nomor dan tanggal Pertimbangan Baperjakat, eselon dan besarnya tunjangan jabatan struktural.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang diangkat dalam jabatan struktural, termasuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menduduki jabatan struktural yang ditingkatkan eselonnya, selambat-lambatnya 30 hari sejak penetapan pengangkatannya wajib dilantik dan diambil sumpahnya oleh pejabat yang berwenang. Demikian juga mengalami perubahan nama jabatan atau perubahan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

fungsi dan tugas jabatan maka pegawai negeri sipil yang bersangkutan dan diambil sumpahnya kembali.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam kenaikan pangkat dan jabatan tentu dilalui dengan berbagai prosedur, untuk itu penulis akan menggunakan teori ini untuk menemukan manajemen Pegawai Negeri Sipil terhadap pangkat dan jabatan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan.

## F. Tinjauan Pustaka

Terdapat penelitian yang memiliki kesamaan tema dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu;

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Dirk Malaga Kusuma, diakses 11 September 2018, ditulis pada tahun 2016, dengan judul **“Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur”**,<sup>25</sup> Penelitian ini untuk mengetahui kinerja pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Jenis penelitian yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang memaparkan atau menggambarkan segala peristiwa yang diperoleh di lapangan. Dari hasil penelitian diperoleh gambaran bahwa secara keseluruhan Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Kutai Timur belum berjalan dengan maksimal karena berdasarkan hasil penelitian, diketahui

---

<sup>25</sup> Dirk Malaga Kusuma, akses 11 September 2018, “Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur” eJournal Administrasi Negara, Volume 1, Nomor 4, 2013, hlm. 4

bahwa BKD Kabupaten Kutai Timur membutuhkan lebih banyak sumber daya manusia (BKD) dan memiliki kemampuan serta pengalaman serta tingkat disiplin pegawai yang masih rendah ditandai dengan banyak pegawai yang datang terlambat dan sering keluar kantor saat jam kerja. Dalam rangka peningkatan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas, maka perlu diadakan pelatihan-pelatihan guna peningkatan kemampuan para pegawai serta sanksi yang tegas kepada pegawai yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Al Juffri, diakses 11 September 2018, mahasiswa Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sulta Syarif Kasim Riau, ditulis pada tahun 2013, dengan judul **“Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun”**,<sup>26</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai negeri sipil pada Kantor diinas Pendidikan Kabupaten karimun. Untuk populasi dan sampel peneliti mengambil keseluruhan pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun yang berjumlah 52 orang responden. Dari hasil analisis yang peneliti lakukan dapat dilihat bahwa Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun pada taraf cukup baik, hal ini pada semua variabel penelitian yaitu Pengetahuan Tentang Pekerjaan, Kualitas Kerja, Produktivitas, Adaptasi, Inisiatif dan Pemecahan Masalah, Kerjasama, Tanggungjawab dan Kemampuan dalam Berkomunikasi dan Berinteraksi. Berdasarkan kriteria penilaian yang ditetapkan maka dapat

---

<sup>26</sup> Al Juffri, akses 11 September 2018, “Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun”, Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sulta Syarif Kasim Riau, 2013, hlm. 4

disimpulkan bahwa Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun tergolong cukup baik

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Elsa Ervina Tahir, diakses 11 September 2018, mahasiswa Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Uin Alauddin Jambi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro, ditulis pada tahun 2017, dengan judul **“Manajemen Penilaian Kinerja Dalam Aktivitas Kerja Pegawai Kantor Lurah Tamangapa Kassi Kota Jambi”**,<sup>27</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen penilaian kinerja Kantor Lurah Tamangapa Kassi Kota Jambi. Dari hasil analisis yang peneliti lakukan dapat dilihat bahwa manajemen yang diterapkan Kantor Lurah Tamangapa dalam melaksanakan penilaian kinerja meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Perencanaan meliputi penyusunan program, waktu yang dibutuhkan, biaya yang harus dikeluarkan, aspek kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan, kesemuanya dituangkan dalam formulir SKP yang telah dibuat sendiri oleh pegawai, yang menduduki jabatan berdasarkan panduan penyusunan SKP yang telah dibuat oleh pemerintah dalam hal ini di Kantor Walikota.

Dari beberapa contoh hasil penelitian di atas, maka dapat digambarkan beberapa persamaan dan perbedaannya. Persamaan skripsi ini dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya adalah pada salah satu variabel yang digunakan dalam membahas pokok permasalahan, yaitu variabel Manajemen pegawai negeri sipil, perbedaan antara skripsi ini dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya adalah pada

---

<sup>27</sup> Kushandajani, “akses 11 September 2018, Implikasi Uu Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Terhadap Kewenangan Desa”, Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro, 2015, hlm. 4

pelaksanaan Undang-Undang. Pada skripsi ini kajian lebih difokuskan untuk menjelaskan secara deskriptif mengenai Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## BAB II

### METODE PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini tentang Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan. Pemilihan lokasi ini berdasarkan pertimbangan sebagai berikut:



1. Penulis masih menemukan cara pengangkatan jabatan yang belum sepenuhnya sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan
2. Adanya kemudahan untuk mendapatkan data dan informasi dan berbagai keterangan yang diperlukan untuk menyusun skripsi ini.

## B. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif yaitu untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti.<sup>28</sup> Sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui penelitian ini tentang Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan. Menurut Sugiyono menyatakan bahwa “Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.<sup>29</sup> Merriam menambahkan. kualitatif adalah suatu rencana dan cara yang akan digunakan peneliti untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen)<sup>30</sup> dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

<sup>28</sup>Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 22.

<sup>29</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 9.

<sup>30</sup>Sharan B. Merriam, *Rualitative Research and Case Study Applications in Education*, (New York City, 1998), hlm. 3.

### C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Adapun jenis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer yang penulis ambil dari informasi di lapangan melalui observasi dan wawancara di lokasi penelitian, data primer yang dimaksud dalam penelitian ini adalah: Kepala Kasubbid Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi, Kepala Kabbid Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi, dan 2 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi.
2. Data sekunder yang penulis ambil berupa dokumentasi, literatur, pustaka lainnya yang berhubungan dengan penelitian ini.

Sumber data penelitian ini terdiri dari, manusia, situasi/ peristiwa, dan dokumentasi. Sumber data manusia berbentuk perkataan orang yang bisa memberikan data melalui wawancara. Sumber data yang berbentuk suasana/ peristiwa berupa suasana yang bergerak ataupun lisan, meliputi ruangan, suasana, dan proses. Sumber data tersebut merupakan objek yang akan diobservasi. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah peristiwa atau kejadian, dimana dalam penelitian ini peristiwa dijadikan sumber data adalah penelitian ini tentang Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan. Pelaksana pemberi kewenangan, di mana dalam hal ini pemerintah kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi yang dapat memberikan informasi dapat dilakukan melalui wawancara dan lainnya dan dokumentasi, di mana sumber data yang diambil dari dokumen ini berupa data

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

dalam bentuk laporan, catatan peristiwa, keterangan, jumlah permasalahan, dan lain sebagainya.

#### D. Unit Analisis

Unit analisis dalam penulisan skripsi perlu dicantumkan apabila penelitian tersebut adalah penelitian lapangan yang tidak memerlukan populasi dan sampel. Unit analisis dapat berupa organisasi, baik itu organisasi pemerintah maupun organisasi swasta atau sekelompok orang.<sup>31</sup> Unit analisis juga menjelaskan kapan waktu (tahun berapa, atau bulan apa) penelitian dilakukan, jika judul penelitian tidak secara jelas menggambarkan mengenai batasan waktu tersebut. Dalam penelitian ini, unit analisisnya adalah Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan. Penetapan unit analisis tersebut, karena penelitian yang dilakukan tidak menggunakan populasi dan sampel, namun hanya menggunakan dokumen-dokumen dari kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi.

Dalam penelitian ini informan ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu cara pengambilan sampel dengan pertimbangan informasi. Penentuan unit sampel dianggap telah memadai apabila telah sampai pada taraf kelebihan artinya bahwa dengan menggunakan informan selanjutnya boleh dikatakan tidak lagi diperoleh tambahan informasi baru.<sup>32</sup> Informan adalah orang yang memberi atau orang yang menjadi sumber data dalam penelitian (narasumber). Informan adalah orang yang diwawancarai, diminta informasi oleh peneliti dan diperkirakan orang yang menjadi informan ini menguasai dan

<sup>31</sup>Sayuti Una (ed), *Pedoman Penulisan Skripsi*, (Jambi: Fakultas Syari'ah IAIN STS Jambi, (2012), hlm. 62.

<sup>32</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, hlm.85.

memahami data, informasi, ataupun fakta dari objek penelitian. Informan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kewenangan dan keilmuan yang terkait dengan penelitian ini, mereka diantaranya:

- a. Kepala Kasubbid Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi (satu orang)
- b. Kepala Kabbid Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi (satu orang)
- c. Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi (dua orang)

#### **E. Instrumen Pengumpulan Data**

- a. Observasi

Dalam observasi ini, penulis terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Martinis Yamin menyatakan bahwa “dalam observasi partisipatif peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang, mendengarkan apa yang mereka ucapkan, dan berpartisipasi aktif dalam aktiivitas mereka.”<sup>33</sup> Penelitian partisipatif ini kemudian dikhususkan lagi menjadi partisipasi pasif (*passive participation*) artinya peneliti datang ke tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Obyek observasi dinamakan situasi sosial yang terdiri atas:

- 1) *Place*, tempat dimana interaksi dalam situasi sosial sedang berlangsung.
- 2) *Actor*, pelaku atau orang-orang yang sedang memainkan peran tertentu.
- 3) *Activity*, kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.<sup>34</sup>

Dalam penelitian ini, sesuai dengan objek penelitian maka, penulis memilih observasi partisipan. Observasi partisipan yaitu suatu teknik pengamatan dimana peneliti ikut ambil bagian dalam kegiatan yang dilakukan oleh objek yang

<sup>33</sup>Martinis Yamin, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Komplek Kejaksaan Agung, Cipayung, 2009), hlm. 79.

<sup>34</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, hlm.87.

diselidiki. Observasi ini dilakukan dengan mengamati dan mencatat langsung terhadap objek penelitian, yaitu dengan meminta pandangan mengamati kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah kabupaten pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi. Observasi yang dilakukan penulis dalam skripsi ini terhadap subyek menggunakan pedoman observasi yang disusun sebagai berikut:

- a) Mencatat kesan umum subyek: penampilan, pakaian, tingkah laku, cara berfikir.
- b) Interaksi sosial dan tempat lingkungan.
- c) Ekspresi saat wawancara dan Bahasa tubuh saat wawancara.<sup>35</sup>

b. Wawancara

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara ini penulis gunakan untuk mendapatkan permasalahan yang diteliti, berupa perkataan dari informan di lapangan, dan juga untuk mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur (*semistructure interview*) dimana pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur.

Alat-alat yang digunakan penulis dalam wawancara adalah buku catatan, laptop, dan camera karena penulis menggunakan wawancara catatan lapangan. Hal ini bermanfaat untuk mencatat dan mendokumentasikan semua percakapan dengan sumber data, dimana kesemuanya telah digunakan setelah mendapat izin dari sumber data. Karena wawancara yang digunakan adalah semi terstruktur. Dalam skripsi ini, penulis menggunakan metode wawancara yang dilakukan kepada

---

<sup>35</sup> *Ibid.*

subyek dengan menggunakan dokumentasi catatan lapangan. Adapun pedoman wawancara yang telah disusun sebagai berikut:

- a) Latar belakang, lingkungan dan pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil terhadap pangkat dan jabatan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi
- b) Kontribusi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan.
- c) Faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan.
  - a) Kondisi sarana dan sumberdaya.
  - b) Hasil pencapaian dan harapan.<sup>36</sup>
- c. Dokumentasi

Analisis dokumen dilakukan untuk mengumpulkan data yang bersumber dari arsip dan dokumen baik yang berada di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi, yang ada hubungannya dengan penelitian tersebut. Nasution menyatakan dokumentasi adalah mengumpulkan data dengan cara mengalir atau mengambil data-data dari catatan, dokumentasi, administrasi yang sesuai dengan masalah yang diteliti.<sup>37</sup> Dalam hal ini dokumentasi diperoleh melalui dokumen-dokumen atau arsip-arsip dari lembaga yang diteliti. Adapun di dalam skripsi ini penulis mengumpulkan data mengenai sejarah, visi-misi, profil, serta bukti-bukti manajemen Pegawai Negeri Sipil terhadap pangkat dan jabatan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi.

## F. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain. Aktivitas analisis

<sup>36</sup> *Ibid.*

<sup>37</sup> Nasution, *Metodologi Research Penelitian Ilmia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 143.

data yaitu reduksi data, penyajian data, dan mengambil kesimpulan lalu diverifikasi.

#### a. Reduksi Data

Reduksi data, diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, menulis memo dan sebagainya dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Adapun data yang direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah penulis untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Dalam penelitian ini, data diperoleh melalui catatan lapangan dan wawancara, kemudian data tersebut dirangkum, dan diseleksi sehingga akan memberikan gambaran yang jelas kepada penulis.

#### b. Penyajian Data

Penyajian data merupakan penyusunan sekumpulan informasi dari reduksi data yang kemudian disajikan dalam laporan yang sistematis dan mudah dipahami. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif. Penyajiannya juga dapat berbentuk matrik, diagram, tabel dan bagan. Penyajian data juga dapat dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan antara kategori dan sejenisnya. Dalam penulisan kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya, tetapi yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

paling sering digunakan adalah teks yang bersifat naratif dan di dalam skripsi ini peneliti menggunakan teks yang bersifat naratif. Penyajian data dilakukan dengan mengelompokkan data sesuai dengan sub bab-nya masing-masing. Data yang telah didapatkan dari hasil wawancara, dari sumber tulisan maupun dari sumber pustaka.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teks yang bersifat naratif.

### c. Kesimpulan/Verifikasi

Langkah yang terakhir dilakukan dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penulisan kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya kurang jelas sehingga menjadi jelas setelah diteliti.

Dari ketiga metode analisis data di atas penulis menyimpulkan bahwa, ketiga metode ini yang meliputi reduksi data, penyajian data dan kesimpulan akan penulis lakukan setelah semua data telah diperoleh melalui wawancara catatan lapangan, dan juga memudahkan penulis di dalam mengetahui dan menarik kesimpulan manajemen Pegawai Negeri Sipil terhadap pangkat dan jabatan di kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi.

### G. Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan pemahaman secara runtut, pembahasan dalam penulisan skripsi ini akan disistematisasi sebagai berikut:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber aslinya:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Pembahasan diawali dengan BAB I, Pendahuluan. BAB ini pada hakikatnya menjadi pijakan bagi penulisan skripsi, baik mencakup background, pemikiran tentang tema yang dibahas. BAB I mencakup Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Batsan Masalah, Tujuan Dan Kegunaan Penelitian, Kerangka Teori, Kerangka Pemikiran, Tinjauan Pustaka.

BAB II dipaparkan, Metode Penelitian yang mencakup Pendekatan Penelitian, Jenis Dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Unit Analisis dan Alat Analisis Data, Sistematika Penulisan dan Jadwal Penelitian.

BAB III dipaparkan tentang gambaran umum tempat penelitian. Sejarah Berdirinya, Visi dan Misi, Struktur Organisasi, dan Sarana dan Prasarana

BAB IV merupakan inti dari penulisan skripsi yaitu pemaparan tentang pembahasan dan hasil penelitian.

BAB V merupakan akhir dari penulisan skripsi yaitu BAB V penutup yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran, kata penutup serta dilengkapi dengan Daftar Pustaka, Lampiran dan Curriculum Vitae.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

### BAB III

## GAMBARAN UMUM TEMPAT PENELITIAN

### A. Sejarah Singkat BKD Kabupaten Muaro Jambi

Kabupaten Muaro Jambi dibentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 54 Tahun 1999 sebagai pemekaran dari Kabupaten Batang Hari, secara defacto kegiatan pemerintahan efektif berjalan terhitung tanggal 12 Oktober 1999 bersamaan dengan pelantikan pejabat Bupati sementara menjelang ditetapkannya pejabat Bupati Defenitif, dengan pusat pemerintahan berada di “Sengeti” Kecamatan Sekernan berjarak 38 KM dari Kota Jambi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asil:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Otonomi daerah memberikan kewenangan yang luas kepada daerah, sehingga memungkinkan daerah untuk dapat lebih leluasa dan fleksibel dalam menentukan arah pembangunan di daerah sesuai dengan potensi, kondisi dan aspirasi yang berkembang di masyarakat. Luasnya kewenangan daerah ini menyangkut semua aspek pemerintahan dan kemasyarakatan kecuali politik luar negeri, pertahanan, keamanan, Hukum, moneter dan fiskal serta agama, sebagaimana yang diamanatkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

Berdasarkan Undang Undang Nomor 54 Tahun 1999 sebagai daerah pemekaran dari Kabupaten Batang Hari, secara resmi Pemerintah Kabupaten Muaro Jambi mulai dilaksanakan pada tanggal 12 Oktober 1999. Pusat Pemerintahan di Kota Sengeti sebagai ibu Kota Kabupaten Muaro Jambi dengan Pusat Perkantoran di Bukit Baling Kecamatan Sekernan. Letak geografis wilayah yang cukup strategis berada di hinterland Kota Jambi, hal ini memberikan keuntungan bagi Kabupaten Muaro ] 38 urena Kabupaten ini memiliki peluang yang cukup besar sebagai daerah pemasok kebutuhan kota Jambi, seperti pemasaran untuk hasil pertanian, perikanan, industri dan jasa. Luas wilayah Kabupaten Muaro Jambi ± 5.246 KM<sup>2</sup>, secara administrasi mempunyai batas-batas wilayah, sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Tanjung Jabung Barat.
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan Propinsi Sumatera Selatan.
- c. Sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Batang Hari.
- d. Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Secara Geografis Kabupaten Muaro Jambi terletak antara 10 511 Lintang Selatan sampai dengan 20 011 Lintang Selatan dan diantara 1030 151 Bujur Timur sampai dengan 1040 301 Bujur Timur. Kabupaten Muaro Jambi merupakan daerah dataran rendah dengan ketinggian dari permukaan laut, antara lain:

- 1) 0– 10 Meter = 11,80%
- 2) 11 – 100 Meter = 23,70%
- 3) 101- 300 Meter= 4,50%

Termasuk daerah yang beriklim tropis dengan curah hujan merata sepanjang tahun rata-rata 186 mm per hari dengan Intensitas hujan rata-rata 16 hari hujan. Temperatur rata-rata 32 °C dengan variasi Temperatur antara musim hujan dengan kemarau relatif kecil.

## B. Visi dan Misi BKD Kabupaten Muaro Jambi

### 1. VISI MUARO JAMBI TUNTAS 2022

**“VISI MUARO JAMBI TUNTAS 2022 TERWUJUDNYA MUARO JAMBI YANG TENTRAM, UNGGUL, NYAMAN, TERTIB, ADIL DAN SEJAHTERA 2022”**

#### a. TENTRAM:

Adalah Sikap dan kondisi masyarakat Kabupaten Muaro Jambi yang mampu memenuhi kebutuhan hidup lahir dan bathin yang lebih baik dengan mengandalkan kemampuan dan kekuatan sendiri, mampu memanfaatkan peluang, serta dapat menjawab tantangan yang ada dan ikut berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembangunan.

b. UNGGUL :

Terwujudnya kualitas sumber daya manusia dan daya saing daerah. Terpenuhi pelayanan dasar yang berkualitas. Berkembangnya industri yang dapat meningkatkan kualitas produksi dan penciptaan lapangan kerja.

c. NYAMAN :

Adalah sikap dan kondisi masyarakat Kabupaten Muaro Jambi yang memiliki harkat kemanusiaan dan harga diri sehingga berada pada tatanan kehidupan masyarakat yang mulia.

d. TERTIB :

Terkolalanya pemerintah yang bersih, transparan dan akuntabel. Terciptanya hubungan yang harmonis antara pemerintahan kabupaten/kota dengan Provinsi untuk mewujudkan pemerataan pembangunan. terwujudnya kesadaran dan ketaatan publik terhadap perundang-undang.

e. ADIL :

Meningkatkan anggaran daerah yang pro-rakyat, terwujudnya pemerataan pembangunan sesuai dengan pengembangan potensi daerah. Penciptaan ruang pembangunan agraria yang lebih adil bagi rakyat. Pelayanan informasi publik yang berimbang dan transparan.

f. SEJAHTERA :

Adalah suatu kondisi masyarakat yang sehat dalam artian jasmani rohani, ekonomi, sosial, budaya dan rasa aman. Dalam pengertian ini, masyarakat sejahtera juga dipresentasikan oleh eksisnya pemerataan dan keadilan dalam proses pembangunan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## 2. MISI PEMBAGUNAN KABUPATEN MUARO JAMBI 2017-2022 DALAM RANGKA PENCAPAIAN VISI PEMBAGUNAN

- a. Memantapkan kualitas Tata kehidupan Masyarakat dan sumber daya manusia yang agamis, berbudaya dan berdaya saing.
- b. Meningkatkan Pelayanan Publik dan Tata Kelola Pemerintahan yang baik dan Bersih.
- c. Mengelola Potensi Sumber daya Alam secara Optimal, Berkelanjutan dan Berwawasan Lingkungan.
  - d. Meningkatkan Kesejahteraan masyarakat Berbasis Ekonomi Kerakyatan, Ilmu pengetahuan dan Teknologi.
  - e. Membangun semangat persatuan dan kesatuan, gotong-royong, serta harmonisasi antar seluruh lapisan masyarakat dengan prinsip keadilan dan kebersamaan.

### C. Sarana dan Prasarana BKD Kabupaten Muaro Jambi

Sarana adalah segala sesuatu yang dipergunakan guna mencapai tujuan. Sedangkan prasarana adalah sesuatu yang terwujud sebelum adanya sarana. Jadi sarana dan prasarana di sini maksudnya adalah sesuatu yang dipergunakan sebagai alat memperlancar kegiatan atau alat-alat maupun fasilitas yang digunakan untuk menunjang tercapainya tujuan sebuah kinerja di BKD Kabupaten Muaro Jambi, sarana dan prasarana merupakan faktor yang sangat penting yang dapat memudahkan serta memperlancar proses kinerja.

#### Jumlah Pegawai

PNS : 125 Orang

TKK : 179 Orang

HONORER : 2 Orang

TKS : 4 Orang

**Tabel 3.1**  
Inventaris Ruang Kepala

No	Nama barang	Jumlah	Keadaan
1	AC Ruangan	1	Baik
2	Gambar Presiden	1	Baik
3	Gambar Wapres	1	Baik
4	Meja Kerja	1	Baik
5	Kursi Kerja	1	Baik
6	Gambar Burung Garuda	1	Baik
7	Kursi Tamu (merah)	1	Baik
8	Meja Panjang (arsip)	1	Baik
9	Meja Telepon	1	Baik
10	Telepon	1	Baik

**Tabel 3.2**  
Inventaris Ruang Staff

No	Nama barang	Jumlah	Keadaan
1	Meja Kerja	18	Baik
2	Kursi Kerja (biru)	15	Baik
3	Kursi Kerja Beroda	8	Baik
4	Kursi kerja (merah)	9	Baik
5	AC Ruangan	6	Baik
6	Kursi Panjang Pemohon	6	Baik
7	Anjungan Informasi	2	Baik
8	Meja Cap Reklame	1	Baik
9	Layar Komputer	6	Baik
10	Meja Komputer	8	Baik
11	Meja Telepon	1	Baik
12	Staples Besar	1	Baik
13	Duty Printer Dr-120LB	1	Baik
14	CPU	6	Baik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

15	Telepon	2	Baik
16	Almari	1	Baik
17	Stavol	1	Baik
18	Mesin Fotocopy	1	Baik

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## BAB IV

### PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat dan Jabatan Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017

Berdasarkan hasil temuan di lapangan kontribusi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan telah dirasakan manfaatnya bagi pegawai BKD Muaro Jambi, dengan begitu aktivitas yang dilaksanakan di BKD sangat membantu Pegawai Negeri pada umumnya. Aktivitas Kerja Pegawai Negeri Muaro Jambi dialkuakn berdasarkan peraturan yang ada sehingga membarikan kemudahan dalam kenaikan pangkat dan



jabatan. BKD merupakan perangkat kabupaten yang dibentuk untuk membantu atau mengurus tentang pegawai negeri sipil. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Septiadi Purba selaku Kabid mutasi di BKD Muaro Jambi, sebagai berikut:

Uraian kerja PNS sudah ditetapkan dalam peraturan yang ada dan dilaksanakan oleh BKD Muaro Jambi, dan juga tidak lepas dari tanggungjawab pimpinan dan pegawai untuk membantu atau mealayani masyarakat atau PNS di Muaro Jambi, jadi tugas dan tanggung jawab PNS harus menjalankan tugas yang telah ditetapkan dan arahan tugas tambahan dari Kabupaten Muaro Jambi.<sup>38</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat dicermati BKD tidak bisa terlepas dari kebijakan-kebijakan yang telah ditentukan oleh peraturan, sehingga dalam pengaturan kenaikan pangkat dan jabatan dapat terselenggara dengan baik. Konsekuensi dari hal tersebut pemerintah BKD dituntut memiliki kemampuan yang semakin tinggi untuk menjawab tantangan tugas yang semakin berat. Karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kemampuan pemerintah PNS baik kemampuan dalam mengambil inisiatif, prakarsa, perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan, sehingga diperoleh pemerintah yang baik.

### 1. Meningkatkan Partisipasi Pegawai dan PNS di Muaro Jambi

Dalam pelaksanaan tugas pegawai BKD memberi petunjuk, menilai dan mengevaluasi hasil kerja pegawai agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

“Dari uraian kerja yang ditetapkan oleh atasan telah terlaksana semua tetapi yang sering saya kerjakan itu memberikan pengumuman kepada PNS di Kabupaten Muaro Jambi untuk mendapatkan infor-info terbaru baik itu

<sup>38</sup> Wawancara bersama Bapak Septiadi Purba selaku Kabbid mutasi di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapinya persyaratan yang telah ditentukan dan kemudian memberikan kesempatan mereka mendapatkan posisi itu sesuai dengan kemampuannya dan persyaratannya mencukupi.<sup>39</sup>

Hasil wawancara di atas dapat dicermati bahwa kerja BKD berjalan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang mana staf dalam uraian kerjanya. Menyiapkan bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA)/RKPA, dokumen pelaksanaan anggaran (DPA)/DPPA, Mengoordinasikan setiap seksi dalam penyusunan standar operasional prosedur (SOP) dan standar pelayanan (SP), Melaksanakan dan mengelola manajemen kesekretariatan PNS untuk kelancaran pelaksanaan tugas, melaksanakan administrasi umum, kepegawaian, perlengkapan, dan keuangan untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Memberikan pelayanan administratif kepada lurah dan seksi-seksi untuk kelancaran pelaksanaan tugas, menginventarisasi, mengelola dan mengevaluasi data baik pemerintahan, kenaikan pangkat atau jabatan dan keBKD dan serta informasi untuk pembinaan penyelenggaraan tugas umum, menyampaikan laporan pelaksanaan tugas atau kegiatan kepada atasan dan melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan. Hal ini juga diungkapkan oleh Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

“Dari 8 Uraian kerja yang ditetapkan oleh BKD Kabupaten Muaro Jambi, terlaksana semua tetapi ada beberapa yang masih harus diperbaiki dalam kenaikan pangkat dan jabatan, masih banyak PNS yang mengurusnya namun tidak sesuai dengan persyaratan yang telah dikeluarkan. Dengan melakukan pemantauan dan mengkoordinasikan setiap seksi dalam penyusunan standar operasional prosedur (SOP) dan standar pelayanan (SP) PNS maka kenaikan

<sup>39</sup> Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

pangkat dan jabatan dapat terlaksana dengan baik. Dalam pengawasan ini PNS harus melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan di sini.<sup>40</sup>

Hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa program kerja dalam kenaikan pangkat dan jabatan di BKD Kabupaten Muaro Jambi terlaksana dengan baik. Penulis menemukan bahwa dalam melaksanakan kerjanya dalam kenaikan pangkat dan jabatan pegawai BKD melaksanakan dengan pengelolaan jaringan, dan pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil dalam uraian kerjanya. Dengan melibatkan semua elemen dalam melakukan kerjanya dan juga dalam pembuatan keputusan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi, mengawasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif. Partisipasi adalah salah satu prinsip dari *good governance*, agar Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil dapat diterapkan dan berjalan, maka di BKD ini, partisipasi seluruh pegawai dan juga masyarakat/ PNS ikut serta dalam kenaikan pangkat dan jabatan tersebut. Hal ini diperuntukkan untuk untuk merangkul masyarakat dalam memenuhi kepentingan masyarakat setempat seperti infrastruktur jalan, pendidikan dan mushola. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama diungkapkan oleh Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

Dalam penyelenggaraan kenaikan pangkat dan jabatan tentu sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil kami berupaya mengajak partisipasi seluruh elemen yang ada dalam hal kenaikan pangkat dan jabatan, seperti; dengan memberikan

---

<sup>40</sup> Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018

informasi kepada PNS di Muaro Jambi. Demi harapan agar ada kerjasama antara elemen dalam meningkatkan kualitas PNS ini lebih baik lagi.<sup>41</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, bentuk partisipasi pegawai BKD dengan merangkul seluruh pegawai dan PNS dalam bentuk dalam pemenuhan pesyaratan kenaikan pangkat dan jabatan. Karena pangkat dan jabatan merupakan kebutuhan yang cukup penting yang harus didapatkan oleh PNS sebagai bukti apresiasi.

## 2. Memberikan Keterbukaan Informasi dalam Kenaikan Pangkat dan Jabatan

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Surya Kencana selaku Kabbid Kepangkatan di BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

“Tugas uraian kerja pegawai di kantor BKD dalam kenaikan pangkat dan jabatan sesuai dengan yang ditetapkan BKD kabupaten Muaro Jambi yang dimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan karena dilakukan dengan kerjasama yang baik.

Dari penjelasan rumusan masalah kedua di atas terkait tentang aktifitas kerja Pegawai Negeri Muaro Jambi, terdapat ketetapan uraian kerja yang disusun oleh Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan, dengan memberikan pelayanan administrasi kepada PNS yang ingin mengajukan kenaikan pangkat dan jabatan. Transparansi dibangun atas dasar arus informasi yang bebas. Seluruh proses pemerintahan, lembaga-lembaga dan informasi perlu dapat diakses oleh pihak-pihak yang berkepentingan, dan informasi yang tersedia harus memadai agar dapat dimengerti dan dipantau. Keterbukaan dalam melakukan segala kegiatan organisasi

---

<sup>41</sup> Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018

dapat berupa keterbukaan informasi dan komunikasi. Bentuk transparansi yang dilakukan oleh BKD dalam kenaikan pangkat dan jabatan, salah satunya dengan sering menginfokan melalui media cetak dan melalui situs website di BKD. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, sebagai berikut:

Kami berupaya terus memberikan informasi kepada seluruh PNS di Muaro Jambi agar dapat mengurus kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan berdasarkan peraturan yang sudah ditetapkan. Dengan begitu mereka akan mendapatkan kenaikan pangkat dan jabatan. Dengan melengkapinya melalui online maka KPO juga telah memberikan kesempatan asalkan persyaratan yang telah ditetapkan dapat dipenuhi dengan baik.<sup>42</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, bentuk transparansi yang dilakukan oleh BKD memang cukup baik, namun ada beberapa hal yang nampaknya harus diperhatikan guna tercapainya bentuk transparansi yang akuntabel dan menyeluruh, maksud dari akuntabel di sini adalah seluruh aktivitas yang dipublikasikan kepada masyarakat harus dapat dipertanggungjawabkan, di mana dalam perjalanan penerapan transparansi akan ada beberapa kendala yang muncul dari perbedaan pemahaman dan cara pandang masyarakat/ PNS terhadap satu proses pelaksanaannya yang akan dilaksanakan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

Kami berupaya semampu kami untuk mencoba menjelaskan kepada dan menginformasikan kepada PNS di Muaro Jambi, tapi semua itu ada wewenangnya dan harus sesuai dengan peraturan yang ada. Seharusnya ada keterbukaan dalam informasi yang maksimal agar tidak ada PNS yang tertinggal informasi tentang kenaikan pangkat ataupun jabatan.<sup>43</sup>

<sup>42</sup>Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018

<sup>43</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, pada dasarnya selain transparansi dengan cara memberikan info kepada seluruh msyarakat/PNS melalui media cetak dan juga online untuk memberikan keterbukaan informasi baik kenaikan pangkat dan jabatan di Muaro Jambi.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017, diantaranya meningkatkan partisipasi pegawai dan PNS di Muaro Jambi, di mana BKD dan PNS di Muaro Jambi dapat mendapatkan kesempatan guna mendaptkan kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan dan memberikan keterbukaan informasi dalam kenaikan pangkat dan jabatan, di mana informasi dapat ditemukan baik media cetak ataupun media *online*.

## **B. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Manajemen Pegawai Negeri Sipil Terhadap Pangkat Dan Jabatan**

### **1. Faktor Penghambat**

Dalam penerapan manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan terdapat faktor penghambat, di antaranya;

#### **a. Minimnya Keterlibatan Pegawai BKD**

Keterlibatan Pegawai BKD dalam perkembangan dalam memberikan informasi terhadap PNS, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Bila BKD tidak begitu terlibat dalam perkembangan suatu PNS maka akan terjadi ketidakselerasian antara perangkat PNS dan BKD. Minimnya Keterlibatan Pegawai BKD di Kabupaten Muaro Jambi. BKD yang berperan dalam kenaikan pangkat atau jabatan dan juga

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

pemberdayaan PNS merupakan kendala perangkat PNS Kabupaten Muaro Jambi, seperti kurangnya informasi yang diberikan pihak BKD kepada PNS Muaro Jambi tentang kenaikan pangkat atau jabatan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

Dalam pemberian informasi yang kita lakukan oleh BKD kepada PNS masih sangat minim, sehingga mengakibatkan kenaikan jabatan PNS menjadi terhambat dan lamban. Keterlibatan Pegawai BKD dalam hal kenaikan pangkat atau jabatan dan pemberdayaan PNS . Demi harapan agar ada kerjasama antara BKD dan pegawai pemerintahan dalam membangun PNS ini lebih baik lagi, namun mereka terkadang memiliki kegiatan masing-masing yang mengakibatkan kurangnya sosialisasi terhadap kenaikan jabatan PNS.<sup>44</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, bentuk Keterlibatan Pegawai BKD di Kabupaten Muaro Jambi masih tergolong rendah, namun dilain hal perangkat BKD terus berupaya agar dapat memberikan informasi bagi PNS dalam pangkat atau jabatan. Berdasarkan hasil observasi penulis menemukan bahwa kenaikan pangkat PNS merupakan hal yang penting di daerah Kabupaten Muaro Jambi, sehingga PNS sangat memerlukan sosialisasi dari Pegawai BKD dalam kenaikan pangkat atau jabatannya dan kenaikan pangkat PNS. Meskipun masih ditemui hanya beberapa pegawai BKD yang ikut serta dalam kenaikan pangkat atau jabatan PNS, karena masih terdapat unsur kekeluargaan. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama diungkapkan oleh Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

Sejauh ini yang telah kita alami dari tahun 2017 sampai tahun 2018 dan sekarang masih saja ada beberapa BKD yang tidak mau ikut terlibat dalam kegiatan kenaikan jabatan dan pemberdayaan PNS. Kalaulah ada dukungan

<sup>44</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

dari semua BKD ini, tentu semuanya akan cepat dalam hal kenaikan jabatan PNS. Makanya kami terus berupaya agar BKD ikut berpartisipasi dalam kenaikan pangkat PNS, agar pemerintahan berjalan dengan baik. Terlepas dari peran serta BKD kami juga berharap kepada pemerintahan lainnya untuk menjalankan sistem pemerintahan yang baik, karena dengan adanya mereka dapat memberikan masukan yang positif untuk kemajuan dalam hal kenaikan jabatan PNS.<sup>45</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, perlu adanya dukungan dari BKD dalam mencapai kenaikan pangkat atau jabatan yang baik, perangkat PNS juga bekerja sama dengan mahasiswa untuk memberikan masukan. Maka diperlukan dukungan yang tinggi dari BKD serta keterlibatan dalam kenaikan pangkat atau jabatan PNS . Penulis menemukan bahwa dalam proses sosialisai dan pemberian informasi yang dilakukan oleh BKD masih sangat minim terhadap PNS. BKD Kabupaten Muaro Jambi masih mengandalkan beberapa orang saja, minimnya partisipasi BKD dalam melaksanakan kenaikan pangkat atau jabatan , terutama dalam hal penyampaian informasi, sedangkan ini merupakan hal yang penting dalam kenaikan pangkat atau jabatan PNS. Karena tanpa adanya bantuan dan partisipasi langsung dari BKD, kenaikan pangkat atau jabatan tidak akan berjalan dengan baik dan tidak akan sesuai dengan harapan dari para PNS. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama Bapak Surya Kencana Selaku Kabbid Kepangkata BKD Kabupaten Muaro Jambi, sebagai berikut:

Sejauh ini Keterlibatan Pegawai BKD yang ada itu kalau mereka ingin melaporkan tentang kenaikan pangkat atau jabatan dan juga pemberitahuan tentang kenaikan pangkat atau jabatan yang akan diadakan. Untuk itu

---

<sup>45</sup> Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018



partisipasi BKD yang ada mereka lakukan hanya pemberian informasi yang kurang menyeluruh.<sup>46</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, Keterlibatan Pegawai BKD terhadap proses kenaikan pangkat atau jabatan yang dilakukan perangkat PNS PNS Kabupaten Muaro Jambi dalam hal ini kurang menyeluruh dalam memeberikan tentang kenaikan pangkat atau jabatan , dengan kata lain BKD kurang terlibat dalam sosialisai ketika proses kenaikan pangkat atau jabatan , BKD tidak banyak yang turut ikut terlibat sehingga kenaikain jabatan yang dilakukan BKD bisa dikategorikan terlambat. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara bersama Bapak Septiadi Purba Selaku Kabid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi sebagai berikut:

Kadang saya heran juga dengan sebageian pegawai di BKD ini, mereka kadang kalau mau mengadakan kegiatan besar seperti kenaikan pangkat, mereka aktif, tapi sosialisasi dan pemberian informasi kepada PNS mereka kadang tidak ikut. Hanya sebagian saja itu yang ikut serta bekerja, sedangkan banyak BKD di sini sibuk dengan pekerjaannya masing-masing.<sup>47</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, sebagian besar bentuk kenaikan pangkat atau jabatan yang dilakukan oleh perangkat BKD tidak sesuai harapan PNS dikarenakan yang terlibat dari mulai proses perencanaan hingga rampungnya suatu kenaikan pangkat atau jabatan , BKD tidak ikut dalam kenaikan pangkat atau jabatan . Seharusnya tahap partisipasi di sini BKD ikut andil dalam proses kenaikan pangkat atau jabatan sudah dilakukan dari tahap perencanaan hingga selesainya proses kenaikan pangkat atau jabatan.

#### **b. Kemampuan BKD yang Terbatas**

<sup>46</sup>Wawancara dengan apak Surya Kencana Selaku Kaubbid Kepangkata BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018.

<sup>47</sup>Wawancara dengan Bapak Amri Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi, 26 September 2018.

Terselenggaranya kegiatan pemerintah BKD dalam upaya kepengurusan kenaikan jabatan PNS maka akan mencapai target yang telah dicanangkan, namun bila sebaliknya justru akan menjadi kendala yang berkepanjangan. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama Bapak Surya Kencana Selaku Kabid Kepangkata BKD Kabupaten Muaro Jambi, sebagai berikut:

Kemampuan BKD yang ada di kantor PNS itu masih belum berjalan efektif dan juga belum mampu menjawab keinginan BKD, ini disebabkan mereka itu masih ada sangkut paut keluarga, jadi yang tidak memiliki kemampuan pun ikut bekerja di sana Ditambah lagi dalam sistem administrasi masih ada yang mengandalkan orang lain.<sup>48</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, kinerja perangkat pegawai di BKD Kabupaten Muaro Jambi masih belum berjalan dengan baik, ini dikarenakan terbatasnya BKD yang memahami dalam memberikan kewenangannya. Sebagian besar dari mereka adalah pegawai lama yang masih butuh ilmu teknologi, sehingga terjadi limpahan pekerjaan pada segelintir orang saja di kantor BKD Kabupaten Muaro Jambi. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara bersama Bapak Septiadi Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi sebagai berikut:

Untuk saat ini kita memang mengalami permasalahan dalam hal BKD di sini, sebagian ada yang sudah mau pensiun tapi karena ada unsur kekeluargaan yang masih tetap di sini. Itu yang menjadi kendala di sini, hingga terkadang perencanaan pembanguann itu tidak sesuai dengan prosesur yang benar, sehingga berdampak kenaikan pangkat atau jabatan yang tidak berjalan dengan baik.<sup>49</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, BKD sangat memberikan pengaruh terhadap kinerja perangkat PNS dalam membangun PNS

<sup>48</sup>Wawancara dengan apak Surya Kencana Selaku Kaubbid Kepangkata BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018.

<sup>49</sup>Wawancara dengan Bapak Amri Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi, 26 September 2018.

lebih baik lagi, karena dalam kenaikan pangkat atau jabatan PNS saat BKD nya terbatas maka akan berdampak kepada kenaikan pangkat atau jabatan yang ada di PNS tersebut. Ini yang mendasari belum efektif dan efisien kinerja dalam kenaikan pangkat atau jabatan PNS Kabupaten Muaro Jambi. Berdasarkan observasi penulis menemukan bahwa kendala BKD sangat mempengaruhi perkembangan PNS Kabupaten Muaro Jambi karena karakter perangkat PNS yang mana setiap perangkat mempunyai karakter-karakter yang berbeda, terkadang ketika diberikan pengarahan-pengarahan, memang bisa mereka dengarkan namun mungkin karena keterbatasan perangkat yang terkadang tidak bisa menerapkannya atau mengimplementasikannya. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

Memang para stafnya kurang memahami masalah komputer, mereka sangat kesusahan dalam mengoperasikan komputer jadi pekerjaan yang mereka lakukan menggunakan komputer mejadi lambat. Iya terkadang mereka meminta bantuan staf lainnya dalam mengatasi masalah yang mereka hadapi jadi staf yang mereka tolong bantuan menjadi kewalahan dan lalai juga dalam mengatasi pekerjaan mereka. Keterlambatan dan kedisiplinan juga merupakan masalah yang sering muncul, tentu saja hal itu sangat menghambat kinerja dari staf-staf tersebut jika waktunya molor tentu saja akan memperlambat kerjaan.<sup>50</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, Staf-staf yang di BKD Kabupaten Muaro Jambi ada kurang memahami masalah komputer, sehingga menghambat pekerjaan staf lainnya. Masalah lainnya juga muncul yaitu tentang kedisiplinan para staf yang ada di BKD hal ini tentu saja sangat mempengaruhi kinerja dari para staf itu sendiri. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama Ibu Leha, Timah dan Sari selaku PNS Kabupaten Muaro Jambi, sebagai berikut:

---

<sup>50</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

Karakter para stafnya juga tidak ramah, mereka selalu cuek dalam masalah pelayanan.<sup>51</sup> Iya betul saya pernah mendapat pelayanan yang kurang baik oleh para perangkat BKD sewaktu saya hendak mengurus urusan yang harus didapat dari kantor BKD .<sup>52</sup> Mereka tidak ramah, walaupun tidak semuanya cuek pada saat melakukan pelayanan tapi jika kita diperlakukan dengan tidak baik dan di acuhkan tidak dianggap dan kita merasa sedih terkadang sakit hati<sup>53</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwasanya, karakter para stafnya yang tidak ramah pada saat melayani BKD yang hendak mengurus urusan mereka di kantor BKD . Pelayan yang cuek yang dapat mengakibatkan kurang nyamannya para PNS dalam menghadapi para staf BKD.

## 2. Faktor Pendukung

Terdapat faktor pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan, di antaranya:

### a. Melibatkan BKD

Keterlibatan Pegawai BKD dalam pemberian informasi kepada PNS merupakan bentuk dan cara dalam mengambil bagian untuk menjadi subjek atau pelaku dalam pemberdayaan dan kenaikan pangkat atau jabatan PNS, dalam kenaikan pangkat atau jabatan yang dibiayai oleh anggaran dana PNS . Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

Keterlibatan Pegawai BKD dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan kenaikan pangkat atau jabatan yaitu melalui pengusulan kegiatan-kegiatan dan sampai kepada swadaya BKD dalam pelaksanaan program-program pemberdayaan dan juga kenaikan pangkat atau jabatan di PNS ini, semuanya bekerja dengan baik, memang disatu sisi masih ada beberapa catatan yang harus terus kita perbaiki. Sejauh ini Keterlibatan Pegawai

<sup>51</sup>Wawancara dengan Ibu Leha selaku PNS Kabupaten Muaro Jambi, 25 September 2018

<sup>52</sup>Wawancara dengan Ibu Timah selaku PNS Kabupaten Muaro Jambi, 25 September 2018

<sup>53</sup>Wawancara dengan Ibu Sari selaku PNS Kabupaten Muaro Jambi, 25 September 2018

BKD Kabupaten Muaro Jambi terus kita upayakan agar semakin meningkat.<sup>54</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa sebelum program-program kenaikan pangkat atau jabatan direalisasikan atau dilaksanakan dari pemerintah BKD Kabupaten Muaro Jambi senantiasa mengundang seluruh lapisan BKD yang ada di Kabupaten Muaro Jambi ini untuk bersama-sama melakukan musyawarah rencana kenaikan pangkat atau jabatan atau musrenbang. Di mana dalam musyawarah tersebut selaku pemerintah BKD memberikan kesempatan kepada seluruh lapisan PNS untuk menyampaikan aspirasi serta kebutuhan-kebutuhan yang nantinya akan menjadi program kenaikan pangkat atau jabatan di Kabupaten Muaro Jambi yang akan direalisasikan. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara bersama Bapak Septiadi Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi sebagai berikut:

Selaku pemerintah BKD Kabupaten Muaro Jambi telah melibatkan BKD dalam kegiatan-kegiatan kenaikan pangkat atau jabatan . Namun tidak semua BKD dapat terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan kenaikan pangkat atau jabatan karena ketidaktahuan mereka mengenai program-program kenaikan pangkat atau jabatan yang akan dilaksanakan oleh pemerintah BKD.<sup>55</sup>

Dari hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa memang BKD DAN PNS Kabupaten Muaro Jambi sudah ikut terlibat dalam pengelolaan dan pemanfaatan dana PNS . BKD diberi kesempatan untuk menyampaikan aspirasinya mengenai program yang cocok yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan untuk segala persoalan tentang PNS nya terutama program kenaikan pangkat atau jabatan

<sup>54</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

<sup>55</sup>Wawancara dengan Bapak Amri Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi, 26 September 2018.

infrastruktur yang dapat mendukung pekerjaannya. Sebenarnya BKD mengetahui dilaksanakannya musyawarah rencana kenaikan pangkat atau jabatan atau musrenbang. Namun, BKD cenderung lebih memilih untuk menjalankan pekerjaan mereka masing-masing dibanding ikut langsung dalam musyawarah.

### b. Penegakan Disiplin Kinerja

Melalui pembinaan disiplin, hal ini dimaksudkan agar para pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-harinya senantiasa patuh dan taat pada berbagai ketentuan yang berlaku dan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama diungkapkan oleh Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

Ada beberapa upaya dan juga pendukung dalam memberikan kewenangan berdasarkan UU, tentu harus dimulai dari dalam dulu. Langkah yang diambil tentu harus dari perbaikan di dalam dulu. Dengan cara menerapkan disiplin yang tinggi, tentu disiplin tanpa konsekuensi hukuman bagi pelanggarnya tidak ada artinya. Untuk itu saya akan melalui beberapa tahap dalam penerapannya, yang teguran, peringatan dan pemecatan. Itu telah berjalan dan telah ada yang kena teguran.<sup>56</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, dalam menjalankan kewenangan BKD berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan dengan baik maka BKD Kabupaten Muaro Jambi berupaya menerapkan disiplin kerja yang tinggi, karena dengan disiplin yang tinggi akan memberikan dampak positif pada

---

<sup>56</sup> Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018

kinerja dan juga pada PNS setempat. Selain itu pula, disiplin yang tinggi dan memberikan hukuman bagi pelanggarnya pun telah diterapkan di pemerintahan BKD Kabupaten Muaro Jambi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

Berhubung peraturan sudah dijalankan, jadi kami harus mengikutinya. Apabila tidak dijalankan dengan baik maka akan mendapatkan teguran dan sampai pemberhentian. Memang tidak mudah mengubah perilaku orang yang biasa terlambat menjadi disiplin. Namun karena ada konsekuensinya dari pelanggaran disiplin pun, sebagian besar telah merubah perilaku di sini. Kepala BKD pun sudah memberikan contoh baik dalam hal disiplin, sehingga kami selaku bawahan tentu harus mengikuti pemimpin di sini.<sup>57</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, konsekuensi hukuman telah memberikan efek jera pada pemerintahan BKD Kabupaten Muaro Jambi, sehingga sebagian besar pegawai perangkat PNS telah merubah perilakunya masing-masing untuk menerapkan kedisiplinan dalam diri mereka masing-masing. Terlebih lagi, kepala BKD telah memberikan contoh yang positif pada jajaran pegawai.

Penulis menemukan bahwa dari hasil observasi pemeliharaan hubungan yang baik dan kerjasama dengan para pegawai dapat memberikan efek yang positif terhadap perangkat BKD. Untuk itu setiap pekerjaan harus ada *reward* and *punishment*-nya. Termasuk perangkat atau aparat BKD misalnya saja dalam hal absensi, bahwa perangkat BKD harus datang puku 07.00 WIB, yang dibuktikan dengan absensi, karena berbagai fasilitas yang diterima perangkat BKD, juga semakin naik. Baik dari sisi pendapatan maupun fasilitas yang lain. Sehingga kinerja mereka juga harus meningkat. Caranya dengan membuat aturan supaya bisa

---

<sup>57</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

dilaksanakan di lapangan. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama Bapak Surya Kencana Selaku Kabid Kepangkatan BKD Kabupaten Muaro Jambi, sebagai berikut:

Kalau dibilang upaya salah satunya disiplin di sini, sudah mulai ketat. Jadi yang lambat-lambat itu tahu kalau dia salah dan kalau masih melanggar makna diberikan sanksi. Untuk disiplin memang sudah ada perbaikan, dari yang sebelumnya waktu saya ingin mengurus surat keterangan anak saya saja, harus nunggu jam setengah 10 baru rame kantor BKD sama para pegawainya, kalau jam 8 masih tutup. Sekarang sudah ada perbaikan dari jam masuk kantor mereka dan jam pulang juga kadang sudah sampai jam 3 an.<sup>58</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, BKD Kabupaten Muaro Jambi telah mencoba untuk meningkatkan kinerja mereka dengan cara berangkat dari jam 08.00 sampai jam 15.00 baru beranjak pulang, itu artinya perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi telah memberikan perubahan, karena perubahan harus dimulai dari dalam kantor BKD Kabupaten Muaro Jambi itu sendiri terlebih dahulu.

### c. Pengembangan Keterampilan

Penyiapan sumber daya perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi yang cakap memang dituntut karena adanya kewajiban pemerintah untuk memberikan pelayanan kebutuhan PNS, disamping adanya keharusan untuk mengisi kebutuhan perangkat PNS Kabupaten Muaro Jambi dengan BKD yang memiliki kemampuan sesuai tugas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan. Maka menjadi sangat penting untuk mengetahui kompetensi apa saja yang dibutuhkan demi tercapainya pelaksanaan pelayanan kepada PNS. Untuk mengisi BKD yang memiliki kapasitas dalam melaksanakan tugas-tugas penyelenggaraan kegiatan pemerintah, maka

---

<sup>58</sup>Wawancara dengan apak Surya Kencana Selaku Kaubbid Kepangkata BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018.



diperlukan beberapa informasi tentang kompetensi apa saja yang dibutuhkan untuk melakukan suatu pekerjaan baik dalam kapasitas yang memenuhi kinerja rata-rata atau kinerja yang lebih baik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa

Salah satu upaya yang telah kami lakukan adalah, kami mengadakan kerjasama dengan mahasiswa untuk membantu peningkatan BKD di sini. Dengan melakukan pelatihan dan diklat yang dilakukan sebulan sekali atau bahkan dua minggu sekali, ini telah berjalan. Ini difungsikan untuk memberikan pendidikan kepada pegawai yang ada di sini. Dengan mempelajari teknologi saat ini yang mana nantinya diperuntukkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.<sup>59</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan untuk dapat memberikan pelayanan publik dan juga memberikan kewenangan berdasarkan kebutuhan yang optimal perlu dilakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai baik itu pengetahuan dan keterampilan. Berbagai program pemerintah yang telah dilakukan untuk meningkatkan keterampilan diantaranya melalui program Diklat, seminar, workshop maupun program-program kajian-kajian ilmiah yang bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan bagi perangkat BKD. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Atik selaku Staf BKD mengatakan bahwa:

Saya merasa bahwa program-program yang telah dilaksanakan pemerintah dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan perangkat PNS sudah cukup baik meskipun masih terus dikembangkan dan ditingkatkan. Begitu pula seluruh perangkat PNS telah kami ikut sertakan dalam berbagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan seperti halnya pelatihan penguasaan teknologi Komputer. Sehingga pada kondisi saat ini kinerja

---

<sup>59</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

perangkat BKD mengalami peningkatan terutama pada kualitas pelayanan yang menjadi semakin baik.<sup>60</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, peningkatan kemampuan dan keterampilan perangkat BKD harus selalu dilakukan, mengingat tuntutan untuk dapat memberikan pelayanan yang baik kepada BKD. Tidak hanya itu seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin hari semakin berkembang mau tidak mau harus diikuti pula oleh seluruh perangkat BKD dan perangkat PNS Kabupaten Muaro Jambi. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama diungkapkan oleh Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

Menjalin kerjasama itu penting. Makannya kami berupaya meningkatkan kemampuan yang ada, bekerja sama dengan pihak-pihak luar, seperti mengundang pembicara dari Provinsi untuk memberikan ilmu pengetahuan terkait penerapan peraturan manajemen PNS. Dalam pelaksanaan peningkatan keterampilan yang dilakukan di BKD kami sudah dilakukan dengan baik.<sup>61</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, pelaksanaan peningkatan keterampilan bagi perangkat BKD termasuk para kepala BKD di BKD Kabupaten Muaro Jambi sudah cukup baik. Bidang pengembangan keterampilan bagi perangkat BKD yang dilakukan diantaranya adalah pembelajaran komputer, administrasi birokrasi dan teknik-teknik pelayanan kepada publik. Pengembangan keterampilan bagi perangkat PNS yang ada di Kabupaten Muaro Jambi telah dilakukan dengan baik. Bentuk pengembangan keterampilan yang dilakukan meliputi keterampilan komputer, pengembangan keterampilan bidang

<sup>60</sup>Wawancara bersama Ibu Atik selaku Staf di BKD Muaro Jambi, 12 September 2018

<sup>61</sup> Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018

administrasi dan bidang pelayanan public agar tercapainya transparansi dan akuntabilitas.

#### d. Peningkatan Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau ketrampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Ada istilah yang mengatakan bahwa pengalaman adalah guru terbaik yaitu pengalaman kita jadikan guru terbaik untuk menyongsong masa depan atau kehidupan yang lebih baik. Karena tanpa pengalaman kita tidak bisa mengukur kemampuan kita atau kelebihan kita di mana. Karena dengan pengalaman kita bisa merubah diri kita menjadi lebih baik dan kita tidak mengulangi kesalahan yang terjadi di masa lalu.

Keterkaitan dengan pengalaman kerja perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi memang sudah tidak diragukan lagi, beberapa perangkat BKD memang sudah beberapa tahun menjabat pada sektor-sektor yang dikuasainya. Seluruh Perangkat PNS Kabupaten Muaro Jambi sudah mengabdikan dirinya sebagai pelayan BKD lebih dari 10 tahun meskipun ada yang masih 3 tahun. Akan tetapi hal tersebut tidak berdampak pada kemampuan dan pengalamannya dalam memberikan pelayanan yang terbaik bagi BKD. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara penulis bersama diungkapkan oleh Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi mengatakan bahwa:

Upaya-upaya yang kami lakukan untuk meningkatkan kemampuan perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi selain melalui pelaksanaan Diklat yaitu dengan meningkatkan pengalaman kerja yang dilakukan melalui studi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

banding atau pemberian tugas-tugas khusus yang berkaitan dengan bidang kerja yang dijalankan.<sup>62</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, pada saat ini perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi ada beberapa telah berusia di atas 40 tahun, jadi secara pengalaman tentunya sudah cukup banyak. Selain itu pengalaman kami juga didukung dengan kemampuan yang kami miliki dengan mengikuti kegiatan Pendidikan dan Pelatihan, juga seminar-seminar. Sebagaimana dapat dilihat dari wawancara bersama Bapak Septiadi Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi sebagai berikut:

Sebelum saya menjabat sebagai bendahara saya menjadi perangkat BKD bisa selama 6 tahun dan sebagai kabid kenaikan pangkat atau jabatan sudah 5 tahun jadi saya sudah 11 tahun menjadi perangkat di PNS ini. Sudah banyak pengalaman yang saya miliki dalam menjalankan tugas-tugas dalam melayani BKD. Meskipun demikian saya terus berupaya menambah pengalaman kerja di bidang yang lain sehingga pada saat dibutuhkan saya sudah mempunyai bekal untuk pelaksanaan tugas tersebut.<sup>63</sup>

Hasil wawancara penulis di atas dapat dicermati bahwa, dengan melakukan pelatihan perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi akan memiliki pengalaman kerja yang banyak dan baik dalam menjalankan tugas-tugasnya sebagai pelayan BKD, karena pengalaman kerja yang dimiliki oleh perangkat BKD Kabupaten Muaro Jambi sudah cukup banyak sehingga dengan pengalaman-pengalaman yang dimilikinya para perangkat BKD tersebut dapat menjalankan tugasnya dengan baik baik dalam bidang administrasi ataupun dalam bidang pelayanan pada BKD.

---

<sup>62</sup> Wawancara bersama Bapak Junaidi selaku Bendahara BKD Kabupaten Muaro Jambi, 12 September 2018

<sup>63</sup> Wawancara dengan Bapak Amri Purba Selaku Kabbid Mutasi BKD Kabupaten Muaro Jambi, 26 September 2018.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa faktor penghambat dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah minimnya Keterlibatan Pegawai BKD, di mana BKD seringkali tidak terlibat dalam bergotong-royong membantu manajemen PNS dan kemampuan BKD yang terbatas, di mana dalam pemberian pelayanan masih terlihat lambat. Faktor pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah melibatkan BKD, di mana mengajak seluruh lapisan BKD dengan surat edaran, penegakan disiplin kinerja, di mana sanksi akan dijatuhkan bagi yang melanggar, pengembangan keterampilan, di mana dengan mengadakan kegiatan, seminar, pelatihan dan worksop, peningkatan pengalaman kerja, di mana melakukan studi banding ke BKD yang telah berkembang.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sulthna Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulthna Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:  
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi  
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang kontribusi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan secara umum berjalan baik, namun perlu ditingkatkan kinerja BKD, untuk itu secara khusus dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun dilaksanakan dengan meningkatkan partisipasi pegawai dan PNS di Muaro Jambi, di mana BKD dan PNS di Muaro Jambi dapat mendapatkan kesempatan guna mendaptkan kenaikan pangkat dan jabatan dengan cara melengkapi persyaratan yang telah ditetapkan dan memberikan keterbukaan informasi dalam kenaikan pangkat dan jabatan, di

mana informasi dapat ditemukan baik media cetak ataupun media *online*. Oleh karena itu, seluruh komponen PNS di lapangan pemerintah daerah Muara Jambi dapat memperoleh akses terhadap pengumuman kenaikan pangkat dan jabatan mudah dan efisien.

2. Faktor penghambat dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan adalah minimnya Keterlibatan Pegawai BKD, di mana BKD seringkali tidak terlibat dalam bergotong-royong membantu manajemen PNS dan kemampuan BKD yang terbatas, di mana dalam pemberian pelayanan masih terlihat lambat. Faktor pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan<sup>66</sup> melibatkan BKD, di mana mengajak seluruh lapisan BKD dengan surat edaran, penegakan disiplin kinerja, di mana sanksi akan dijatuhkan bagi yang melanggar, pengembangan keterampilan, di mana dengan mengadakan<sup>64</sup> itan, seminar, pelatihan dan worksop, peningkatan pengalaman kerja, di mana melakukan studi banding ke BKD yang telah berkembang berdasarkan ketentuan dan undang-undang dan peraturan.

## B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang dapat disajikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Hendaknya para pegawai BKD ikut serta memantau tentang kelangsungan kenaikan pangkat dan jabatan di Kabupaten Muaro Jambi.
2. Hendaknya semua PNS terlibat untuk mengikuti kenaikan pangkat dan jabatan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

3. Hendaknya BKD memberikan informasi kenaikan pangkat dan jabatan secara terus menerus kepada PNS di Kabupaten Muaro Jambi.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Literatur

- Aris Windiyanto, *Badan Kepegawaian Negara*, Jakarta:: Badan Kepegawaian Negara Deputy Bidang Mutasi Kepegawaian, 2017.
- Lijan Poltan Sinambela, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2017.
- Martinis Yamin, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial Kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta: Komplek Kejaksaan Agung, Cipayung, 2009.
- Nasution, *Metodologi Research Penelitian Ilmia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sharan B. Merriam, *Rualitative Research and Case Study Applications in Education*, New York City, 1998.
- Sayuti Una (ed), *Pedoman Penulisan Skripsi*, Jambi: Fakultas Syari'ah IAIN STS Jambi, 2012.
- Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2011.



## B. Jurnal

Akhyar Effendi, “Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang Efektif”, Jurnal Manajemen sumberdaya, 2011.

Al Juffri, “Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Karimun”, Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sulta Syarif Kasim Riau, 2013

Rustan, “Dinamika Pembinaan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintahan Daerah (Studi Kasus pemerintah Kota Balikpapan dan Kabupaten Kutai Kartanegara)”, Jurnal Pendidikan dan Pelatihan, 2011.

Dirk Malaga Kusuma, “Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur”, Journal Administrasi Ne 2013.

John Wahyudi, “Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Kajian Pra Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Barito Timur)”, Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol. 1 No. 3, 2014.

Kushandajani, “Implikasi Uu Nomor 6 Tahun 2014 Tentang PNS Terhadap Kewenangan PNS ”, Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro, 2015.

Sarajevi Govina, “Optimalisasi Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Terkait Kebijakan Remunerasi (Studi di Lembaga PeBKDan Kelas 1 Malang)”, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, 2012.

## C. Lainnya

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Pasal 46 tentang pangkat dan jabatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

## INSTRUMEN WAWANCARA.

Dalam melaksanakan wawancara peneliti menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun secara terarah dan sistematis sebagai upaya memperoleh informasi dan data yang obyektif. Peneliti melakukan wawancara kepada pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi.

Adapun Pertanyaan-pertanyaan yang peneliti ajukan dalam wawancara sebagai berikut :

1. Bagaimana sejarah berdirinya Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi?
2. Bagaimana perkembangan yang dicapai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi?
3. Apa Visi dan Misi Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi?
4. Bagaimana keadaan struktur organisasi Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi?
5. Bagaimana keadaan pegawai Kantor Badan Kepegawaian Daerah Muaro Jambi?
  - a. Latar belakang pendidikan
  - b. Alamat
  - c. Usaha yang dilakukan untuk peningkatan profesionalisme
6. Bagaimana keadaan PNS Daerah Muaro Jambi?
  - a. Jumlah

b. Keadaan

7. Bagaimana kontribusi Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan?
8. Bagaimana tahapan dari manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan?
9. Apa saja faktor penghambat dan pendukung dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan?
10. Apa saja kontribusi kepala BKD dalam manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan?
11. Apa saja harapan dari pegawai BKD manajemen pegawai negeri sipil terhadap pangkat dan jabatan?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

## DOKUMENTASI



@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



## @ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

## State Islamic University of Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN  
J A M B I

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
  2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi