# TESIS

# PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA NEW NORMAL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Saint**
**Pada Program Pascasarjana (S2) Universitas Islam Riau**

**OLEH**


**NAMA : SONIA WARLIN**
**NOMOR MAHASISWA : 207121011**
**BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK**


**PROGRAM PASCASARJANA**
**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**
**PEKANBARU**
**2022**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA NEW NORMAL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU

**TESIS**

**Oleh**

**SONIA WARLIN**

**NPM: 207121011**

**TIM PENGUJI**

| Ketua | Sekretaris |
|---|---|
| **Prof. Dr. H. Detri Karya, SE. M.A** | **Dr. H. Moris Adidi Yogia, M.Si** |
| Anggota | Anggota |
| **Dr. H. A. Tarmizi Yussa, M.A** | **Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos, M.Si** |

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau

**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH. M.Hum**



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA NEW NORMAL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU

## TESIS

Nama : SONIA WARLIN

NPM : 207121011

Program Studi : Administrasi Publik

**Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing**

Pembimbing I

Pekanbaru, _____

**Prof. Dr. H. Detri Karya, SE, M.A**

Pembimbing II

Pekanbaru, 7/3/2022

**Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos, M.Si**

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Pascasarjana Universitas Islam Riau

**Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos, M.Si**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

| | | |
|---|---|---|
| Nama | : | **SONIA WARLIN** |
| NPM | : | 207121011 |
| Ilmu Administrasi | : | Ilmu Administrasi |
| Jurusan | : | Administrasi Publik |
| Jenjang Pendidikan | : | Strata Dua (2) |
| Judul Penelitian | : | Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Era New Normal Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau |

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian konfrehensif ini beserta seluruh dokumen persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan

1. Bahwa, naskah Tesis ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya plagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Fakultas dan Universitas
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara sah bahwa saya ternyata melanggar dan atau belum memenuhi sebagian atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian konfrehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan Fakultas dan Universitas serta Hukum Negara RI.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

[illegible] Januari 2022

[illegible]yataan,

METERAI TEMPEL 10000 SEPULUH RIBU RUPIAH 1A516AJX701052113

**SONIA WARLIN**

Dokumen ini adalah Arsip Milik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

# PROGRAM PASCASARJANA
## UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoyan Damai, Pekanbaru, Riau

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT**
Nomor: 004/A-UIR/5-PPS/2022

Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

| | |
|---|---|
| Nama | : **SONIA WARLIN** |
| NPM | : **207121011** |
| Program Studi | : **Ilmu Administrasi** |

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 04 Januari 2022 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Demikian surat keterangan bebas plagiat ini dibuat sesuai dengan keadaan sebenarnya, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Ketua Prodi. Magister Ilmu Administrasi

**Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si.**

Pekanbaru, 04 Januari 2022
Staf Pemeriksa

**Meini Giva Putri, S.Pd.**

Lampiran :
- Turnitin Originality Report
- Arsip *meinigiva*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# Turnitin Originality Report

Processed on: 04-Jan-2022 14:06 WIB
ID: 1737334306
Word Count: 34065
Submitted: 1

PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA NEW NORMAL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU By Sonia Warlin

| Similarity Index | Similarity by Source | |
|---|---|---|
| 25% | Internet Sources: | 26% |
| | Publications: | 5% |
| | Student Papers: | 7% |

2% match (Internet from 24-Jul-2020)
http://repository.uir.ac.id/465/2/bab2.pdf

2% match (Internet from 15-Jul-2021)
https://jdod.ejournal.unri.ac.id/index.php/JDOD/article/download/5851/5404

2% match (Internet from 26-Dec-2020)
https://jiana.ejournal.unri.ac.id/index.php/JIANA/article/download/7900/6097

2% match (Internet from 30-Sep-2019)
https://eprints.uny.ac.id/28594/1/Skripsi%20Ones.pdf

1% match (Internet from 24-Jul-2020)
http://repository.uir.ac.id/1265/1/Zeki%20Syahroni%20Jon%20Putra%20-%201.pdf

1% match (Internet from 07-May-2019)
https://www.scribd.com/document/392308929/Permenpan-Nomor-25-Tahun-2016-Tentang-Nomenklatur-Jabatan-Pelaksana-Bagi-Pegawai-Negeri-Sipil-Di-Lingkungan-Instansi-Pemerintah

1% match (Internet from 30-Nov-2019)
https://www.scribd.com/document/380224148/Yushgadgafdsasavdfxcsax-bsmmmmmmmmmmmmmmmmmmmmmmmm-docx

1% match (Internet from 04-Dec-2018)
https://www.scribd.com/document/361066764/Hukum-Kepegawaian

1% match (Internet from 27-Aug-2021)
http://repositori.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/40833/127024042.pdf?isAllowed=y&sequence=1

1% match (Internet from 25-Nov-2020)
http://repository.uin-suska.ac.id/13155/10/10.%20BAB%20V_2018385ADN.pdf

1% match (Internet from 27-Nov-2020)
http://repository.uin-suska.ac.id/4111/5/BAB%20IV.pdf

1% match ()
Fahtika Sari, Nurul. "IMPLEMENTASI LAYANAN SISTEM PENGELOLAAN KENAIKAN PANGKAT (SIPEKAT) di BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN SIDOARJO", Publika

1% match ()
AYU PERMATASARI, POPPY. "PENERAPAN SISTEM APLIKASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN (SAPK) (STUDI PADA APLIKASI KENAIKAN PANGKAT PNS DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI JAWA TIMUR)", Publika

1% match (Internet from 03-May-2021)
https://ojs.unud.ac.id/index.php/Kerthanegara/article/download/54368/32232

1% match (Internet from 26-Aug-2018)
http://e-journal.uajy.ac.id/1770/2/1HK08219.pdf

1% match (Internet from 29-Apr-2020)
https://es.scribd.com/document/381114732/D1513059-bab1

1% match (Internet from 09-Dec-2018)
http://ketenagaansmkn1miri.blogspot.com/2013/06/

1% match (Internet from 31-Jan-2021)
https://bkd.riau.go.id/upload/media/1516669292286e6a75ff7bce91b37503697342c5b0dfb.pdf

1% match (Internet from 25-Aug-2020)
https://bkpsdm.serangkota.go.id/usulan-kenaikan-pangkat/

1% match (Internet from 05-Jan-2013)
http://kepegawaian.ipdn.ac.id/index.php?option=com_content&view=article&id=65&Itemid=89

1% match (Internet from 01-Jul-2019)
https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kolaborasi/article/download/897/834

1% match (Internet from 21-Dec-2020)
http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/mia/article/download/1779/1326

1% match (Internet from 22-Oct-2020)

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU**
NOMOR : 021/KPTS/PPs-UIR/2022
**TENTANG**
**PERUBAHAN JUDUL PENULISAN TESIS MAHASISWA**
**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI**

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Menimbang :

1. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS – UIR, maka perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
2. Bahwa berdasarkan dari hasil ujian seminar proposal yang telah dilaksanakan, Tim penguji ujian seminar proposal menyarankan perlu adanya perubahan dari judul tesis.
3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.

Mengingat :

1. Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
2. Peraturan PresidenRepublik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
7. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
8. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau
9. SuratPermohonan Perubahan Judul **Sdr/i Sonia Warlin** tanggal 11 Januari 2022 yang berdasarkan dari usulan tim penguji seminar proposal tanggal 03 September 2021
10. Mencabut SK Direktur sebelumny Nomor : 653/KPTS/PPs-UIR/2020 tanggal 03 November 2021 tentang Penunjukan Pembimbing Penulisan Tesis Mahasiswa Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi dan dinyatakan tidak berlaku lagi.

**M E M U T U S K A N**

Menetapkan :

1. Menunjuk :

| No | Nama | Jabatan Fungsional | Bertugas Sebagai |
|---|---|---|---|
| 1 | Prof. Dr. H. Detri Karya, SE., M.A | Guru Besar | Pembimbing I |
| 2 | Dr. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si | Lektor | Pembimbing II |

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **SONIA WARLIN**
N P M : **207121011**
Program Studi : **Ilmu Administrasi**
Judul Tesis Baru : **"PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA NEW NORMAL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU".**

2. Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.

KUTIPAN : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.

DITETAPKAN DI : PEKANBARU
PADA TANGGAL : 12 Januari 2022
Direktur,

**Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum**
NIP. 195408081987011002

Tembusan disampaikan Kepada :
1. Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
2. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# PELAYANAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI NEGERI SIPIL DI ERA NEW NORMAL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU

**Oleh: SONIA WARLIN**

## ABSTRAK

Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukan tingkatan jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau merupakan bagian integral institusi birokrasi pelayanan publik yang salah satu tugasnya adalah mengelola kenaikan pangkat aparatur sipil negara di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Kebijakan new normal dengan penerapan protokol kesehatan tentunya membuat akses pelayanan publik terutama pelayanan kenaikan pangkat menjadi terbatas. Hal tersebut dapat dijadikan upaya bagi penyelenggara pelayanan publik untuk memaksimalkan pelayanan dengan beralih ke sistem *online* yang selama ini telah berjalan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan untuk mengetahui kendala apa saja yang menjadi penghambat dalam pelayanan kenaikan pangkat tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus sebagai strategi penelitian. Adapun infoman penelitian sebanyak 15 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau diketahui secara keseluruhan belum berjalan secara baik hal ini diketahui dari masih terbatasnya sarana dan prasarana kerja penunjang pelayanan, Kemampuan sumber daya aparatur yang terbatas terutama menjalankan aplikasi kenaikan pangkat berbasis website seperti Docudigital dan Aplikasi Si Elok dan masih aktifnya penyebaran Virus Covid-19 dikalangan pegawai sehingga layanan tidak bisa dilakukan secara langsung. BKD Provinsi Riau berusaha melakukan peningkatan layanan kenaikan pangkat melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sampai kepada peningkatan layanan melalui inovasi pelayanan seperti penyediaan layanan administrasi kepangkatan berbasis website sehingga memudahkan pegawai untuk mendapatkan layanan dengan cepat. Kendala yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat diantaranya 1). Penyerahan berkas administrasi kepegawaian dalam bentuk copy file tidak lengkap, 2). Ketersediaan sarana dan prasarana kerja untuk menunjang Pelayanan Kenaikan Pangkat Selama Era New Normal, 3). Terjadinya keselahan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan analisa jabatannya. 4).Lemahnya Kemampuan Sumber Daya Aparatur Pelaksana dalam mengoperasionalkan Aplikasi Kenaikan Pangkat Berbasis Website.

Kata Kunci : Pelayanan Kenaikan Pangkat, Era New Normal dan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# *PROMOTION SERVICES CIVIL SERVANTS IN THE ERA NEW NORMAL AT THE REGIONAL STAFFING AGENCY OF RIAU PROVINCE*

***By: SONIA WARLIN***

***ABSTRACT***

*Rank is a position that indicates the level of position based on the level of difficulty, responsibility, impact, and qualification requirements of the job used as a basis for payroll. Riau Provincial Staffing Agency is an integral part of public service bureaucratic institutions whose one of its duties is to manage the promotion of the state civil apparatus in the Riau Provincial Government Environment. The new normal policy with the implementation of health protocols certainly makes access to public services, especially promotion services to be limited. This can be used as an effort for public service organizers to maximize services by switching to an online system that has been running. This research aims to analyze the implementation of civil servant promotion services in the Era New Normal at the Riau Provincial Staffing Agency and to find out what obstacles are obstacles in the promotion service. This research uses qualitative methods with a case study approach as a research strategy. As for the research infoman as many as 15 people.*

*The results showed that the implementation of civil servant promotion services in the New Normal Era at the Riau Provincial Staffing Agency is known as a whole not to be running well this is known from the limited facilities and infrastructure supporting services, the limited resource capabilities of the apparatus, especially running website-based promotion applications such as Docudigital and Si Elok Application and still active spread of the Covid-19 Virus. among employees so that the service can not be done directly. BKD Riau Province strives to improve promotion services through the implementation of education and training to improve services through service innovations such as the provision of website-based health administration services so as to make it easier for employees to get services quickly. Obstacles that become obstacles in the implementation of promotion services include 1). Submission of staffing administration files in the form of incomplete file copy, 2). Availability of work facilities and infrastructure to support Promotion Services During the New Normal Era, 3).The occurrence of the continued placement of employees who are not in accordance with their position.4).Weak Ability of Implementing Apparatus Resources in Operationalizing Website-Based Promotion Applications.*

*Keywords: Promotion Services, Era New Normal and Riau Provincial Staffing Agency*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# KATA PENGANTAR

Alhamdulillah dengan segala keterbatasan akhirnya karya ilmiah yang ditulis dalam bentuk Tesis ini dapat penulis selesaikan. Tesis yang berjudul **"Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Era New Normal Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau",** ini penulis tulis dan ajukan kefakultas dalam rangka memenuhi salah satu syarat menamatkan studi sekaligus memperoleh gelar Magister Ilmu Administrasi Publik.

Penulis dengan segala keterbatasan ilmu dan pengalaman sudah berupaya semaksimal mungkin untuk menyusun setiap lembar bab per bab tesis ini sesuai dengan kaidah penelitian ilmiah dan ketentuan yang ditentukan oleh fakultas. Walaupun demikian penulis menyadari bahwa pada lembar tertentu dari naskah tesis ini mungkin ditemukan berbagai kesalahan dan kekurangan. Untuk membenahi hal itu penulis berharap kemakluman serta masukan dari pembaca.

Penulis menyadari pula bahwa dalam studi maupun dalam proses penulisan dan penyelesaian tesis ini banyak pihak turut membantu. Sehubungan dengan itu secara khusus pada lembaran ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. DR. H. Syafrinaldi, SH, MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau yang telah banyak memberikan motivasi kepada penulis demi menyelesaikan perkuliahan ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf. SH, M.Hum selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Islam Riau Pekanbaru yang telah banyak memberikan dukungan kepada penulis demi menyelesaikan perkuliahan ini.
3. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogia. S.Sos M.Si selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas Islam Riau sekaligus Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis demi kesempurnaan tesis saya ini.
4. Bapak Prof. Dr. H. Detri Karya, SE, M.A selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis demi kesempurnaan tesis saya ini.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5. Dosen – Dosen Program Pascasarjana Universitas Islam Riau yang telah banyak memberikan ilmu dan pengetahuannya selama penulis menyelesaikan perkuliahan ini.
6. Badan Kepegawaian Daera Provinsi Riau yang telah banyak memberikan data peneltian selama dalam penulisan tesis saya ini.
7. Terimakasih untuk kedua orang tua dan suami serta anak tercinta, atas do'a dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan perkuliahan
8. Terimakasih kepada semua orang terdekat saya yang senantiasa mendampingi dan memberikan motivasi serta dorongan kepada penulis dalam menyelesaikan perkuliahan.
9. Terimakasih juga penulis ucapkan kepada seluruh sahabat dan teman yang telah memberikan dukungan, motivasi, semangat dan Do'a sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan ini.

Harapan penulis semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membaca nya terutama bagi penulis sendiri sehingga mendapatkan tambahan ilmu dalam bidang ilmu administrasi publik dikemudian hari serta semoga Allah SWT senantiasa memberikan limpahan kasih sayang kepada mereka yang telah membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.

Pekanbaru, Januari 2022

**SONIA WARLIN**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# DAFTAR ISI

**Halaman**

**LEMBARAN PENGESAHAN PEMBIMBING** ..... i
**LEMBARAN PENGESAHAN TIM PENGUJI** ..... ii
**PERNYATAAN** ..... iii
**ABSTRAK** ..... iv
**ABSTRACT** ..... v
**PRAKATA** ..... vi
**DAFTAR ISI** ..... viii
**DAFTAR TABEL** ..... x
**DAFTAR GAMBAR** ..... xii
**DAFTAR LAMPIRAN** ..... xiii
**BAB I PENDAHULUAN** ..... 1
1.1 Latar BelakangMasalah ..... 1
1.2 Perumusan Masalah ..... 20
1.3 Tujuan Penelitian ..... 20
1.4 Manfaat Penelitian ..... 20
**BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN** ..... 22
2.1. Konsep Administrasi dan Administrasi Publik ..... 22
2.2. Konsep Organisasi dan Organisasi Publik ..... 30
2.3 Konsep Manajemen dan Manajemen Publik ..... 34
2.4. Konsep Kualitas Pelayanan ..... 41
2.5. Konsep Manajemen Kenaikan Pangkat ..... 51
2.6. Kerangka Pemikiran ..... 57
2.7. Hasil Penelitian Terdahulu ..... 59
2.8. Konsep Operasional dan Operasional Variabel ..... 80
**BAB III METODE PENELITIAN** ..... 84
3.1 Tipe dan Jenis Penelitian ..... 84
3.2 Lokasi Penelitian ..... 84

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3.3 Informan Penelitian..... 84
3.4 Teknik Pengumpulan Data ..... 86
3.5 Metode Analisa Data ..... 86
3.6 Teknik Analisa Data ..... 87
**BAB IV GAMBARAN UMUM BKD PROVINSI RIAU** ..... 90
4.1. Gambaran Provinsi Riau ..... 90
4.2. Gambaran Umum BKD Provinsi Riau ..... 92
4.3. Visi dan Misi BKD Provinsi Riau ..... 93
4.4. Struktur Organisasi BKD Provinsi Riau ..... 94
**BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN** ..... 119
5.1.Identitas Informan Penelitian..... 119
5.2.Analisis pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau..... 122
5.2.1. Dimensi Wujud (*Tangibility*)..... 125
5.2.2. Dimensi Kehandalan (*Reliability*) ..... 144
5.2.3. Dimensi Ketanggapan (*Responsiveness*) ..... 156
5.2.4. Dimensi Jaminan (*Assurance*)..... 165
5.2.5. Dimensi Empati (*Empaty*) ..... 170
5.3. Kendala Dalam pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil di era new normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau..... 180
**BAB VI PENUTUP** ..... 197
6.1 Kesimpulan ..... 197
6.2 Saran ..... 198
**DAFTAR PUSTAKA** ..... 200
**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# DAFTAR TABEL

**Halaman**


| | | | |
|---|---|---|---|
| Tabel 1.1 | : | Jumlah Pegawai ASN BKD Provinsi Riau Menurut Jabatan, Latar Belakang Pendidikan dan Tingkat Pendidikan……. | 15 |
| Tabel 1.2 | : | Jadwal Pembagian Jam Kerja Pegawai Era New Normal Pada Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau Selama Covid-19 Tahun 2020…….….. | 17 |
| Tabel 1.3 | : | Standar Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Pada BKD Provinsi Riau ……..…….. | 18 |
| Tabel 1.4 | : | Jadwal Sosialisasi Pengelolan Kenaikan Pangkat Pada OPD Dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2020…… | 19 |
| Tabel 1.5 | : | Sarana Prasarana Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Pada BKD Provinsi Riau..... | 19 |
| Tabel 2.1 | : | Matriks Penelitian Terdahulu……. | 59 |
| Tabel 2.2. | : | Konsep Operasional Variabel Pelayanan ……..…… | 82 |
| Tabel 5.1 | : | Identitas Informan Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 119 |
| Tabel 5.2 | : | Karakteristik Informan Berdasarkan Umur..... | 120 |
| Tabel 5.3 | : | Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan..... | 121 |
| Tabel 5.4 | : | Karakteristik Informan Berdasarkan Masa Kerja..... | 121 |
| Tabel 5.5 | : | Ketersediaan Sarana dan Prasarana Penunjang pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal..... | 186 |
| Tabel 5.6 | : | Pegawai BKD Provinsi Riau Yang Telah Mengikuti Sosialisasi Sistem Aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok …….…….....….. | 193 |


\

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# DAFTAR GAMBAR

**Halaman**


Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran ..... 58

Gambar 4.1 : Struktur Organisasi BKD Provinsi Riau..... 117

Gambar 5.1 : Penampilan Pegawai Pelayanan Kenaikan Pangkat Era New Normal Dengan Protokoler Kesehatan Yang Ketat …….. 208

Gambar 5.2 : Ruang Layanan BKD Provinsi Riau Tempat Memberikan Fasilitas Kursi Tunggu Layanan BKD Provinsi Riau Tempat Memberikan Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Pemerintah Provinsi Riau di Era New Normal Yang Diberi Jarak Silang Pembatas ……..... 208

Gambar 5.3 : Meja Layanan Tempat Memberikan Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Pemerintah Provinsi Riau Pada BKD Provinsi Riau…….. 209

Gambar 5.4 : Jalur Pelayanan Untuk Penyandang Disabilitas Dalam Rangka Memberikan Kemudahan Layanan di Era New Normal Pada BKD Provinsi Riau …….. 209

Gambar 5.5 : Inovasi Pelayanan Dalam Rangka Memberikan Kemudahan Layanan di Era New Normal Pada BKD Provinsi Riau …… 210

Gambar 5.6 : Penggunaan Alat Bantu Termogram Untuk Kemudahan Layanan di Era New Normal Pada BKD Provinsi Riau..... 210

Gambar 5.7 : Alur Kerja Kenaikan Pangkat Pegawai di BKD Provinsi Riau di Era Ne Normal..... 211

Gambar 5.8 : Rapat Koordinasi Pelayanan yang dilaksanakan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau di Era New Normal..... 211

Gambar 5.9 : SOP Pembuatan Petikan Surat Keputusan Kenaikan Pangkat PNS Provinsi Riau Golongan I/b – IV/b…….. 214

Gambar 5.10 : Penyusunan Surat Keputusan Kenaikan Pangkat PNS Provinsi Riau Dan PNS Kab/Kota Se Provinsi Riau…….. 217


Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Gambar 5.11 : Maklumat Pelayana Era New Normal Yang Ada Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau ……... 218
Gambar 5.12 : Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Tahun 2021 Yang Didapatkan Oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dari Inspektorat Provinsi Riau..... 218
Gambar 5.13 : Rapat Evaluasi dan Sosialisasi Pengembangan Kompetensi ASN di BKD Provinsi Riau..... 219

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara

Dokumentasi Wawancara

Dokumentasi Hasil Penelitian

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Peningkatan kualitas pelayanan pada sektor publik kepada masyarakat akan semakin tidak terelakkan, terkait dengan hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) selaku unsur aparatur negara yang mengemban peran strategis harus mampu melayani masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam pembangunan, oleh karena itu akuntabilitas kinerja setiap penyelenggara negara dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya harus selalu ditingkatkan dan menjadi fokus perhatian bagi pemerintah. Untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan sosok sumber daya aparatur yang profesional, yang mempunyai perilaku sikap yang taat, disiplin, bermoral dan bermental baik serta akuntabel dan memiliki kesadaran yang tinggi terhadap tanggung jawab sebagai pemberi layanan publik yang baik

Masa sekarang ini tuntutan terhadap penyelenggaraan pelayanan semakin meningkat dari hari ke hari, hal ini dapat dilihat dengan adanya peningkatan layanan masyarakat yang dilakukan oleh instansi pemerintah maupun perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa pelayanan. Upaya untuk menciptakan pelayanan publik yang baik tentunya tidak terlepas dari peran aparatur negara sebagai penyelenggaranya. Peran aparatur negara merupakan salah satu kunci dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas.

Pasca pengumuman kasus positif virus Covid-19 oleh pemerintah pada 2 Maret 2020 lalu, pemerintah terus meningkatkan upaya dan langkah-langkah untuk menekan penyebaran Covid-19. Mulai dari membatasi hubungan sosial *(sosial distancing)*, membatasi hubungan kontak fisik *(physical distancing)* dengan mengimbau seluruh aparatur Negara, pegawai BUMN dan pegawai swasta untuk melakukan pembatasan aktivitas di kantor dengan menganjurkan untuk bekerja dari rumah *(Work From Home)*. Kebijakan Pemerintah yang terbaru dengan meminta masyarakat untuk "berdamai" dengan Covid-19 dengan menggaungkan apa yang disebut *New Normal* atau Pola Hidup Baru tentunya tidak terlepas dari upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah selama ini dalam menangani penyebaran Covid-19.

Dalam situasi normal baru, masyarakat perlu memahami bahwa protokol kesehatan merupakan panduan utama dalam berbagai aspek kehidupan mulai dari penyelenggaraan pemerintahan, pendidikan, ekonomi, sosial, hingga beribadah sebagai usaha menghindari penularan Covid-19. Protokol kesehatan seperti menjaga jarak, cuci tangan, memakai masker, serta tidak keluar rumah jika tidak diperlukan. Hal ini tentu saja sangat jauh berbeda jika dibandingkan dengan kondisi sebelum Wabah Covid-19 mebawah di Indonesia, dimana semua penyelenggaraan aktivitas masyarakat bisa dilakukan dalam keadaan apa saja, kapan saja bahwa tanpa harus memperhatikan kondisi kesehatan seseorang.

Fenomena *New Normal* pada akhirnya melahirkan kebutuhan akan pelayanan publik yang baru. Artinya, masa transisi menuju ke sana adalah momen melakukan transformasi dan me-*reset* pelayanan publik lama menuju yang baru. Dalam kondisi seperti ini, transformasi harus dilakukan dengan cepat, sehingga

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

jalan satu-satunya adalah dengan menjalankan pelayanan publik berbasis masalah *(problem base)*. Itu artinya, tidak boleh lagi ada alasan bahwa kebutuhan perbaikan dan kebaruan dalam pelayanan publik akan menyita waktu. Justru menuju *new normal*, harus melampaui tahap yang lazim terjadi di masa normal lama.

Proses yang lazim terjadi di masa normal lama, dalam menyusun standar pelayanan adalah dengan menggunakan dua pendekatan, yakni berbasis pada aturan atau berbasis pada kebutuhan masyarakat (*basic needs*). Untuk yang berbasis kebutuhan masyarakat, penyelenggara saat akan menyusun standar pelayanan akan melibatkan *stakeholder* dan masyarakat luas. Pelibatan ini hanya dilakukan sekali saja sebelum kemudian diterapkan. Hal yang berbeda bila dilakukan penerapan *problem base*. Standar pelayanan itu dibuat dengan sangat dinamis, dan harus terus bisa menyesuaikan semua masalah yang muncul saat masyarakat mengakses layanan tersebut. Corak dari *problem base* ini berujung pada penemuan pola, sementara proses pembentukan pola dilakukan dengan cara menginventarisir problem lalu sesegera mungkin memperbaikinya.

Kebijakan new normal dengan penerapan protokol kesehatan tentunya membuat akses pelayanan publik kepada masyarakat menjadi terbatas. Hal tersebut dapat dijadikan upaya bagi penyelenggara pelayanan publik untuk memaksimalkan pelayanan publik dengan beralih ke sistem *online* yang selama ini telah berjalan. Upaya peralihan ini tentunya mesti dibarengi dengan memberi edukasi/pemahaman serta sosialisasi secara masif kepada seluruh elemen masyarakat yang akan mengakses layanan publik untuk memanfaatkan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

sistem *online* dalam setiap layanan publik yang akan diakses sehingga pelayanan publik di tengah tatanan kehidupan baru "*new normal"* tidak terganggu dan menjadi lebih efektif dan efisien.

Fenomena *New Normal* pada akhirnya melahirkan kebutuhan akan pelayanan publik yang baru. Artinya, masa transisi menuju ke sana adalah momen melakukan transformasi dan me-*reset* pelayanan publik lama menuju yang baru. Dalam kondisi seperti ini, transformasi harus dilakukan dengan cepat, sehingga jalan satu-satunya adalah dengan menjalankan pelayanan publik berbasis masalah *(problem base)*. Itu artinya, tidak boleh lagi ada alasan bahwa kebutuhan perbaikan dan kebaruan dalam pelayanan publik akan menyita waktu. Justru menuju *new normal*, harus melampaui tahap yang lazim terjadi di masa normal lama.

Proses yang lazim terjadi di masa normal lama, dalam menyusun standar pelayanan adalah dengan menggunakan dua pendekatan, yakni berbasis pada aturan atau berbasis pada kebutuhan masyarakat (*basic needs*). Untuk yang berbasis kebutuhan masyarakat, penyelenggara saat akan menyusun standar pelayanan akan melibatkan *stakeholder* dan masyarakat luas. Pelibatan ini hanya dilakukan sekali saja sebelum kemudian diterapkan. Hal yang berbeda bila dilakukan penerapan *problem base*. Standar pelayanan itu dibuat dengan sangat dinamis, dan harus terus bisa menyesuaikan semua masalah yang muncul saat masyarakat mengakses layanan tersebut. Corak dari *problem base* ini berujung pada penemuan pola, sementara proses pembentukan pola dilakukan dengan cara menginventarisir problem lalu sesegera mungkin memperbaikinya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Pelayanan adalah aktivitas atau kegiatan yang ditawarkan oleh organisasi atau perorangan kepada pelanggan atau pengunjung, yang bersifat tidakberwujud dan tidak dapat dimiliki. Pelayanan merupakan bagian dari beberapa rangkaian aktivitas yang diperuntukkan kepada orang yang membutuhkan layanan. Layanan pada dasarnya adalah orang yang memberikan atau mengurus apa yang diperlukan oleh orang lain baik berupa barang atau jasa kepada pengguna jasa yang membutuhkan suatu informasi.Layanan di sebuah administrasi berbeda dengan layanan pada kegiatan kemasyarakatan yang lain, seperti layanan perizinan, layanan kesehatan, layanan kependudukan dan layanan keagamaan. Perbedaan itu tentu dikaitkan dengan tugas dan fungsi masing-masing bidang, meskipun pada dasarnya suatu layanan mempunyai prinsip-prinsip yang sama atau berdekatan. Pada prinsipnya konsep pelayanan memiliki berbagai macam definisi yang berbeda redaksi, namun pada intinya merujuk pada konsepsi dasar yang sama.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 81 Tahun 1993, pelayanan adalah suatu bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah baik di pusat maupun di daerah, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dalambentuk barang dan jasa dalam rangkapemenuhan kebutuhan masyarakat sesuaidengan peraturan perundang-undangan.

Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang mampu memberikan kepuasan bagi yang menerima pelayanan sesuai dengan kualitas standarisasi yang telah ditentukan oleh lembaga atau perusahaan pengguna jasa.Standar pelayanan adalah tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Pelayanan publik merupakan salah satu isu yang sering menjadi pusat perhatian oleh masyarakat umum.Terutama jika dikaitkan dengan pemenuhan harapan, kebutuhan, kepentingan masyarakat, kemudahan dan kenyamanan bagi seluruh lapisan masyarakat dalam memperoleh pelayanan.Pelayanan publik diharapkan dapat mempermudah masyarakat dalam memperoleh berbagai fasilitas jasa dan non jasa yang telah disediakan pemerintah kepada seluruh lapisan masyarakat

Menurut Kotler (2011:112) pelayanan adalah setiap kegiatan atas unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak kepada pihak lain. Lebih lanjut Kotler mengatakan pelayanan yang diinginkan tersebut adalah pelayanan yang baik, yaitu pelayanan yang berkualitas. Semakin baik pelayanan yang diberikan kepada masyarakat maka prakarsa masyarakat untuk proaktif dalam mengisi pembangunan daerah akan semakin terdorong dan pertumbuhan ekonomi daerah yang akan mengantarkan masyarakat pada jenjang kesejahteraan yang lebih baik akan dapat dicapai. Sedangkan Widodo (2015:75) menyatakan bahwa pelayanan yang diharapkan dan menjadi tuntutan pelayanan publik oleh organisasi publik lebih mengarah kepada pemberian pelayanan yang lebih profesional, efektif, efisien, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu, responsif dan adaptif.

Dalam rangka mencapai tujuan pelayanan publik pada organisasi pemerintah maka diperlukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bertugas secara adil, menjaga kesatuan dan persatuan bangsa dengan penuh kesetiaan kepada

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Guna mencapai tujuan tersebut diperlukan ASN yang mempunyai kemampuan melaksanakan tugas secara profesional dan bertanggung jawab.

Dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dalam pasal 1 ayat (1) disebutkan 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. Selanjutnya Aparatur Sipil Negara merupakan yang melaksanakan fungsi-fungsi administrasi dengan demikian dapat dipahami bahwa pegawai ASN adalah pegawai yang memiliki fungsi dan peran pelaksana kegiatan-kegiatan pemerintah.

Manajemen pelayanan pada sektor publik sebagai suatu keseluruhan kegiatan pengelolaan pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah dituntut memiliki karakteristik, memiliki dasar hukum yang jelas. Manajemen pelayanan publik memiliki kelompok kepentingan yang luas termasuk kelompok sasaran yang ingin dilayani *(wide stakeholders),* dan memiliki tujuan sosial serta akuntabel. Untuk mewujudkan pelayanan prima dan berkualitas, paradigma pelayanan publik berkembang dengan fokus pengelolaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan *(customer-drivengovernment*). Pelayanan yang berorientasi kepada pelanggan dicirikan dengan lebih memfokuskan diri pada fungsi pengaturan, pemberdayaan masyarakat hal ini dapat dilihat melalui sistem kompetisi dan didasarkan pada visi, misi, tujuan, dan sasaran. Secara finansial, di dalam diri setiap aparatur pemerintah melekat peran, tugas, dan tanggung

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

jawab yang tentunya dilandasi oleh nilai, kode etik, dan moral. (Robbins, 2012:211).

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa pangkat merupakan kedudukan yang menunjukan tingkatan Jabatan berdasarkan tingkat kesulitan, tanggung jawab, dampak, dan persyaratan kualifikasi pekerjaan yang digunakan sebagai dasar penggajian. Disamping itu, ada pula kenaikan pangkat yang dalam hal ini merupakan penghargaan yang diberikan atas pengabdian pegawai negeri sipil yang bersangkutan terhadap negara. Dalam kepegawaian dikenal ada beberapa macam kenaikan pangkat. Pemberian kenaikan pangkat dilaksanakan berdasarkan sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Kedua sistem kenaikan pangkat tersebut diberikan sebagai motivasi bagi para Aparatur Sipil Negara untuk lebih meningkatkan kinerja mereka dalam melaksanakan segala macam tugas yang dibebankan kepada mereka.

Kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian kepada Negara.Selain itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai pendorong bagi PNS untuk lebih meningkatkanprestasi kerja dan pengabdiannya.Kenaikan pangkat, juga merupakan salah satu elemen penting dalam pembinaan karier Pegawai Negeri Sipil (PNS).Kenaikan pangkat yang tepat waktu dan tepat sasaran, diharapkan akan menumbuhkan semangat kerja bagi PNS yang bersangkutan, karena dengan kenaikan pangkat yang tepat waktu akan berdampak pada kenaikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

gaji pokok, sehingga secara tidak langsung akan berdampak juga terhadap kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

Menurut Manulang (2013:125) Kenaikan pangkat merupakan penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara yang tekun, penuh pengabdian melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan mengabdi dengan tekun di dalam melaksanakan tugas sehari-hari, maka sudah sepantasnya diberikan kenaikan pangkat kepadanya.

Pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat merupakan penghargaan kepada Pegawai Negeri Sipil yang dengan tekun dan penuh pengabdian dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kenaikan pangkat juga adalah penghargaan kepada Pegawai Negeri Sipil yang telah mengabdi dengan tekun dalam melaksanakan tugas sehari-hari maka sudah sepantasnya diberikan kenaikan pangkat kepadanya.

Kenaikan pangkat dibedakan menjadi 4 macam antara lain kenaikan pangkat reguler, kenaikan pangkat pilihan, kenaikan pangkat anumerta, dan kenaikan pangkat pengabdian. Pemerintah juga menciptakan pola karier dan menunjukan keterkaitan dan keserasian antar jabatan, pangkat, pendidikan, dan masa jabatan PNS sejak pengangkatan hingga pensiun.

Kenaikan pangkat di dalam kepegawaian digunakan sebagai salah satu usaha pemerintah untuk dapat memicu peningkatan prestasi kerja para Pegawai Negeri Sipil yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula. Dengan adanya kenaikan pangkat, maka diharapkan para pegawai

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tersebut akan berlomba-lomba untuk melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan menghasilkan hasil kerja yang baik pula. Para pegawai tersebut diharapkan memiliki kedisiplinan yang tinggi dan semangat kerja yang tinggi pula dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Karena dengan menghasilkan kinerja yang baik, maka pegawai tersebut akan mendapatkan kesempatan untuk diberikan kenaikan pangkat kepadanya (Nuraini, 2013:65).

Dalam penelitian ini diuraikan lima dimensi kualitas mutu pelayanan yang di ambil dari teori Parasuraman dalam Atik dan Ratminto (2015:175) yang terdiri dari:

1) Wujud fisik (*tangibility)* berkenaan dengan ketersediaan sarana dan prasarana (fasilitas fisik) serta penampilan petugas.
2) Kehandalan (*reliability*) berkaitan dengan kemampuan memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan, dapat diandalkan, akurat dan dapat dipercaya.
3) Ketanggapan (*responsiveness*) berkenaan dengan kesiapan petugas membantu.
4) Jaminan (*assurance)* menyangkut pengetahuan, kemampuan petugas pelayanan dalam melaksanakan tugas yang menjamin kinerja yang baik dan jaminan keamanan sehingga menimbulkan kepercayaan dan keyakinan masyarakat.
5) Empati (*empathy*) berarti petugas memahami kebutuhan masyarakat dengan memberikan perhatian yang ikhlas.

Pangkat bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang ASN dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat merupakan penghargaan kepada ASN yang dengan tekun, penuh pengabdian melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Karena kenaikan pangkat adalah penghargaan kepada ASN yang telah mengabdi dengan tekun dalam melaksanakan tugas sehari-hari maka sudah sepantasnya diberikan kenaikan pangkat kepadanya. Sudah seharusnya atasan memperhatikan nasib ASN yang menjadi bawahannya, sebab

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

kenaikan pangkat adalah satu-satunya harapan untuk menaikkan gaji dalam situasi promosi jabatan sudah tidak memungkinkan lagi.

Pegawai yang telah melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya mempunyai hak untuk memperoleh imbalan dari pimpinan antara lain dalam bentuk kenaikan pangkat, penghargaan dan lainnya. Tidak sulit membayangkan bahwa setiap pegawai di manapun selalu mendambakan kemajuan dalam kehidupan kekaryaannya, artinya setiap orang ingin meniti karier sedemikian rupa sehingga selama masa aktifnya berkarya, ia menduduki jabatan dan pangkat yang lebih tinggi yang berarti memikul tanggung jawab yang lebih besar dan penghasilan yang semakin besar pula.

Kenaikan pangkat yang diberikan pemerintah merupakan sebuah penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara yang tekun, penuh pengabdian melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan mengabdi dengan tekun di dalam melaksanakan tugas sehari-hari, maka sudah sepantasnya diberikan kenaikan pangkat kepadanya. Agar kenaikan pangkat dapat dirasakan sebagai penghargaan, maka kenaikan pangkat harus diberikan tepat pada waktunya dan tepat kepada orangnya.

Selain itu, ada pula ketentuan lain yang termuat dalam Pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2014 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil yang menyebutkan bahwa yang menetapkan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil pusat maupun daerah untuk menjadi Pembina Utama Muda Golongan Ruang IV/c, Pembina Utama Madya Golongan Ruang IV/d, dan Pembina Utama Ruang IV/e adalah Presiden setelah

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

mendapatkan pertimbangan dari Kepala Badan Kepegawaian Negara. Kenaikan pangkat tersebut harus diajukan secara tertulis kepada Presiden, oleh : 1) Pejabat Pembina Kepegawaian Pusat dan Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Provinsi, dan 2) Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah Kabupaten/Kota melalui Gubernur.

Pengajuan pangkat pada lingkup Pemerintah Provinsi Riau tembusannya disampaikan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau. Dengan prosedur yang panjang, maka tidak sedikit aparatur sipil negara yang enggan mengurusnya belum lagi menunggu hasilnya yang memakan waktu cukup lama sampai 3 atau 4 minggu karena prosesnya yang lama. Tidak seperti penetapan kenaikan pangkat Aparatur sipil negara Daerah Kabupaten/Kota dan Aparatur sipil negara yang diperbantukan di lingkungan Pemerintah Daerah kabupaten/Kota untuk menjadi Pembina Golongan Ruang IV/a dan Pembina Tingkat I Golongan Ruang IV/b yang dilakukan oleh Gubernur atau penetapan kenaikan pangkat aparatur sipil negara daerah dan aparatur sipil negara yang diperbantukan di lingkungannya untuk menjadi Juru Muda Tingkat I Golongan Ruang I/b sampai dengan Penata Tingkat I Golongan Ruang III/d yang dilakukan oleh Bupati/Walikota sebagai Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah yang prosesnya lebih singkat dan sederhana. Hal-hal tersebut di atas pada akhirnya sedikit banyak akan berpengaruh pada kinerja para aparatur sipil negara karena mereka sudah kehilangan salah satu motivasi untuk maju.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau merupakan bagian integral institusi birokrasi pelayanan publik di Provinsi Riau. Tuntutan untuk berkiprah melakukan tugasnya berdedikasi dalam pelayanan kepangkatan Aparatur Sipil Negara (ASN). Pelaksanaan tugas BKD Provinsi Riau mutlak

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

membutuhkan sumber daya manusia unggul dan berkompetensi. Keunggulan yang diindikasikan dengan menunjukkan kinerja yang baik, pengetahuan yang memadai, keterampilan serta perilaku yang bisa diteladani dari setiap aparatur yang dimilikinya.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau merupakan unsur penunjang pemerintahan daerah di bidang kepegawaian. Sesuai Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Riau, Peraturan Gubernur Nomor 94 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau mempunyai tugas pokok membantu Kepala Daerah melaksanakan fungsipenunjang urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah pada bidang kepegawaian daerah dan Peraturan Gubernur Riau Nomor 81 Tahun 2017 tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah provinsi. Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau memiliki visi *"Menjadikan Badan Kepegawaian* Daerah *sebagai pusat Pembinaan dan Pengembangan Aparatur yang Profesional dan Sejahtera* ".

Sementara itu penjelasan makna visi tersebut adalah sebagai berikut:

1) Pusat pembinaan aparatur adalah sebuah badan sebagai pusat pembinaan aparatur pemerintah yang mampu mengkoordinasikan, memadukan, dan menyelaraskan pembinaan Aparatur Pemerintah Provinsi Riau dan pemerintah Kabupaten atau Se- Provinsi riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2) Pusat pengembangan aparatur pemerintah adalah sebuah badan sebagai pusat pengembangan apa ratur pemerintah yang mampu manyusun rencana dan program kerja demi pengembangan aparatur pemerintah.
3) Aparatur yang profesional adalah sumber daya manusia yang memenuhi syarat-syarat yaitu menguasai pekerjaan, loyal, mempunyai integritas, mampu bekerja keras, komitmen, dan mempunyai motivasi.

.

Sedangkan misi dari Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau adalah:

1. Membangun Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Riau yang berlandaskan prinsip, nilai dasar dank ode etik Aparatur Sipil Negara melalui pengelolaan manajemen Aparatur Sipil Negara yang berlandaskan azas Aparatur Sipil Negara;
2. Menyelenggarakan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan azas Aparatur Sipil Negara.

Dalam rangka mewujudkan misi BKD Provinsi Riau, maka ditetapkan 9 (Sembilan) program strategis yang meliputi:

1) Program pelayanan administrasi perkantoran;
2) Program peningkatan sarana dan prasarana aparatur;
3) Program peningkatan Disiplin ASN;
4) Program peningkatan pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan;
5) Program pendidikan kedinasan ASN;
6) Program pembinaan dan pengembangan aparatur;
7) Program pelayanan administrasi ASN;
8) Program peningkatan kesejahteraan aparatur;
9) Program fasilitas pindah/purna tugas PNS. (Renstra BKD Provinsi Riau, 2020)

Dalam pelaksanaan misinya, BKD Provinsi Riau disusun kedalam kelompok Sekretariat dan Bidang, secara keseluruhan komposisi jabatan organisasi pada BKD Provinsi Riau dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 1.1. Jumlah Pegawai ASN BKD Provinsi Riau Menurut Jabatan, Latar Belakang Pendidikan dan Tingkat Pendidikan**

| No | Unit kerja | Jumlah Orang | Latar Belakang Pendidikan | Tingkat Pendidikan |
|---|---|---|---|---|
| *1* | *2* | *3* | *4* | *5* |
| 1 | Kepala Badan | 1 | Sarjana Hukum | S2 |
| 2 | Sekretaris Badan | 1 | Sarjana Ekonomi | S1 |
| 3. | Kepala Bidang | 5 | Sarjana Admistrasi Hukum, Ekonomi, dan Sarjana Psikologi, | S2 3 Orang<br>S1 2 Orang |
| 4 | Kepala Sub Bagian | 3 | Sarjana Pemerintahan Dalam Negeri | S2 2 Orang<br>S1 1 Orang |
| 5. | Kepala Sub Bidang | 15 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan | S2 9 Orang<br>S1 6 Orang |
| 6. | Staf Bidang Sekretariat | 24 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan, dan SMA/SMK | S2 4 Orang<br>S1 14 Orang<br>D3 2 Orang<br>SMA 4 Orang |
| 7 | Staf Bidang Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi Pegawai | 16 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan, Ahli Madya dan SMA/SMK | S2 6 Orang<br>S1 7 Orang<br>D3 1 Orang<br>SMA 2 Orang |
| 8 | Staf Bidang Mutasi | 12 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan, Ahli Madya dan SMA/SMK | S2 5 Orang<br>S1 6 Orang<br>D3 1 Orang |
| 9 | Staf Bidang Pengembangan Aparatur | 8 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan, Ahli Madya dan SMA/SMK | S2 1 Orang<br>S1 7 Orang |
| 10 | Staf Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan | 12 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan, Ahli Madya dan SMA/SMK | S2 1 Orang<br>S1 7 Orang<br>SMA 4 Orang |
| 11 | UPT Penilaian Kompetensi | 16 | Sarjana Admistrasi, Sarjana Hukum, Sarjana Politik dan Sarjana Pemerintahan, Ahli Madya dan SMA/SMK | S2 8 Orang<br>S1 8 Orang |
| | **Jumlah** | **113** | | |

*Sumber: Sekretariat BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui jabatan struktural pada BKD Provinsi Riau yaitu untuk Eselon IVa (Sekretaris dan Kepala Bidang) dengan komposisi jabatan sebesar 5 jabatan, Eselon III.a (Kepala Sub Bagian dan Kepala Sub Bidang) sebanyak 15 Jabatan dan Eselon II (Kepala Badan) sebanyak 1 orang Sedangkan keadaan Aparatur Sipil Negara pada BKD Provinsi Riau yang tidak menduduki jabatan saat ini berjumlah 106 orang.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Salah satu kegiatan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau untuk melaksanakan program strategis tersebut diantaranya dengan kegiatan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai. Sub Bidang Kepangkatan mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinasikan, pembinaan, dan pelaksanaan di bidang administrasi pengangkatan Calon Aparatur Sipil Negara Daerah ke Aparatur Sipil Negara Daerah, kepangkatan, perpindahan ASN, Pensiun, pengangkatan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan. Adapun Sub Bidang Kepangkatan ini mempunyai tugas dan fungsi diantaranya menyiapkan dan memproses bahan pengadministrasian penetapan kepangkatan, kenaikan pangkat, perpindahan dan pemberhentian/pensiun pegawai.

Pengelolaan kenaikan pangkat pegawai merupakan sebagai bagian dari pelayanan sektor publik menuntut pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau untuk memiliki kinerja yang baik. Tuntutan ini memerlukan usaha yang sungguh-sungguh untuk terwujudnya kinerja birokrasi pemerintahan yang saat ini ditenggarai masih belum menunjukkan kinerja yang tinggi. Hal ini ditandai salah satunya masih rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan ini pula yang sering dituding sebagai salah satu penyebab faktor terpuruknya kinerja pelayanan pemerintah dimata masyarakat.

Ada beberapa hal yang menjadi masalah dalam proses pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, yaitu:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1) Mewabahnya Virus Covid-19 di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau sehingga Gubernur Riau melalui Surat Edaran Gubernur Riau Nomor 125/SE/2020 Tahun 2020 tentang Penyesuaian Sistem Kerja Pegawai Negeri Sipil dan Non PNS di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau Terhadap Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19). Adanya kebijakan ini membuat para pegawai yang ada di Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau sering tidak berada di ruang kerja dikarenakan adanya pemberlakukan pembatasan jam kerja ini sehingga berdampak kepada tidak maksimalnya pelayanan kenaikan pangkat PNS yang mereka berikan.

**Tabel 1.2. Jadwal Pembagian Jam Kerja Pegawai Era New Normal Pada Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau Selama Covid-19 Tahun 2020**

| Jumlah | Kehadiran Setiap Harianya (25%) | Persentase Kehadiran |
|---|---|---|
| 12 Orang | 4 Orang | 25 % |

*Sumber : Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

2) Adanya pemberlakuan pembagian jam kerja di era new normal membuat pelayanan kenaikan pangkat yang diberikan oleh Sub Bidang Kepangkatan kepada OPD tidak dapat maksimal terutama terkait ketepatan waktu dalam menyelesaikan berkas kenaikan pangkat pegawai.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 1.3. Standar Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Pada BKD Provinsi Riau**

| No | Standar Pelayanan | Waktu Pelayanan | | Ket |
|---|---|---|---|---|
| | | Kondisi Sebelum New Normal | Era New Normal | |
| 1. | Persyaratan | Semi Digital | Full Digital | Scan File |
| 2. | Sistem, Mekanisme dan Prosedur | Proses Pengecekan Kelengkapan Berkas Manual | Proses Pengecekan Kelengkapan Berkas Aplikasi Docudigital dan Si Elok | |
| 3. | Waktu Penyelesaian | 1 Bulan | 2 Bulan | Berjalan Lambat |
| 4. | Biaya/Tarif | Gratis | Gratis | |
| 5. | Produk Layanan | Surat Kenaikan Pangkat Berbentuk Print Out | Surat Kenaikan Pangkat Berbentuk Print Out dan File Digital | |
| 6. | Pengaduan Layanan | Jarang Aktif | Aktif Selama Jam Kerja Berlangsung | |

*Sumber : Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

3) Dalam pengajuan pengusulan kelengkapan berkas kenaikan pangkat oleh aparatur sipil negara ke Sub Bidang Kepangkatan Badan Kepegawai Daerah Provinsi Riau yang selama ini dapat dilaksanakan dengan pelayanan secara langsung dengan memeriksa berkas di tempat meja pelayanan, namun sejak era new normal diberlakukan hal tersebut tidak bisa dilaksanakan dimana proses pengusulan berkas oleh PNS tidak bisa diproses hari itu juga karena harus mengikuti protokoler pelayaan kesehatan dengan cara mengisolasi berkah yang telah masuk selama 1x 24 jam dan disemprot dengan disinfektan. Adanya kebijakan ini membuat proses pelayanan kenaikan pangkat oleh BKD Provinsi Riau menjadi tidak maksimal dilaksanakan.
4) Tidak dapat dilaksanakannya sosialisasi dan pembimbingan pengelolaan kenaikan pangkat oleh Sub Bagian Kepangkatan BKD Provinsi Riau selama tahun 2020 dikarenakan masih mewabahnya Virus Covid-19 di Provinsi Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 1.4. Jadwal Sosialisasi Pengelolan Kenaikan Pangkat Pada OPD Dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau Tahun 2020**

| No | Organisasi Perangkat Daerah | Jadwal Sosialisasi | Pelaksanaan Sosialisasi |
|---|---|---|---|
| 1. | 28 Dinas | April | Tidak Dapat Terlaksana |
| 2. | 8 Badan | April-Mei | Tidak Dapat Terlaksana |
| 3. | Sekretariat Daerah (8 Biro) | Mei | Tidak Dapat Terlaksana |
| 4. | Sekretariat Dewan | Mei | Tidak Dapat Terlaksana |
| 5. | Sekretariat DPRD | Mei | Tidak Dapat Terlaksana |
| 6. | Inspektorat | Mei | Tidak Dapat Terlaksana |

*Sumber : Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

5) Sarana dan prasarana penunjang kerja yang dimiliki terbatas sehingga berdampak kepada tidak maksimalnya pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat.

**Tabel 1.5. Sarana Prasarana Pelayanan Kenaikan Pangkat ASN Pada BKD Provinsi Riau**

| No | Sarana dan Prasarana Kerja | Kondisi Sarana dan Prasarana | Ket |
|---|---|---|---|
| 1. | Komputer | 4 Baik dan Lancar, 2 Rusak | Butuh Upgrade |
| 2. | Lemari Arsip | 5 Lemari Arsip | 2 Untuk Arsip Pangkat |
| 3. | Jaringan Internet | 50 Mpbs | Jaringan Lambat |
| 4. | Ruang Layanan Khusus Kenaikan Pangkat | 1 Ruangan Untuk Layanan Bersama | Tidak ada ruangan khusus pangkat |
| 5. | Alat Protokol Kesehatan | Termogran, Handsanitizer , Masker, Air Cuci Tangan | Tersedia Pada Meja Layanan |
| 6. | SOP Layanan Masa Pandemi | Belum Tersedia | Dalam Bentuk Pengumuman |

*Sumber : Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

Merujuk pada permasalahan yang dihadapi oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau di Era New Normal serta adanya tuntutan layanan dalam segi *Innovation Government* dan *Electronic Government* dari Pemerintah Pusat

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

maupun Pemerintah Daerah maka BKD Provinsi Riau maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul: "**Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Era New Normal Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau".**

### 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis kemukakan, maka dapatlah dirumuskan suatu masalah penelitian ini, yaitu:

1) Bagaimana pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau?
2) Kendala apa saja yang menjadi penghambat dalam pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka yang menjadi tujuan penelitian adalah untuk:

1) Menganalisis pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.
2) Menganalisis kendala apa saja yang menjadi penghambat dalam pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dapat diketahuinya gambaran pengaruh dari variabel-variabel yang ada, maka manfaat yang diharapkan didalam penelitian ini adalah:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1. Manfaat Praktis

   Bagi Pemerintah Provinsi Riau, penelitian ini sebagai bahan masukan bagi Pemerintah tentang pentingnya pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

2. Manfaat Akademis

   Bagi peneliti diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan, pengalaman, pemahaman tentang peningkatan kualitas pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

3. Manfaat Teoritis

   Bagi dunia pendidikan diharapkan bermanfaat untuk perkembangan ilmu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dan memperkaya khasanah terhadap jenis penelitian yang sama.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

## 2.1. Konsep Administrasi dan Administrasi Publik

### 2.1.1. Konsep Administrasi

Ilmu Administrasi lahir karena dibutuhkan oleh masyarakat, dan lahirnya ilmu ini tidak dengan sendirinya tetapi melalui perjuangan yang cukup lama oleh para pencintanya. Selanjutnya agar ilmu ini dapat berkembang sepanjang masa dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, maka ilmu ini memerlukan pembinaan dan pengembangan. Sudah pasti bahwa orang-orang yang menjadi pembina dan pengembang ilmu administrasi ini adalah orang-orang yang telah menspesialisasikan dirinya dalam bidang ilmu administrasi, berikut orang-orang yang membutuhkannya atau masyarakat pada umumnya. (Subarsono, 2015:64)

Memang masih ada berbagai masalah yang dihadapi dalam mengembangkan dan membina ilmu administrasi ini, terutama di Indonesia, dimana ilmu administrasi belum lama dikenal baik pada perguruan tinggi maupun pada lembaga-lembaga pendidikan rendah, begitu pula dikalangan masyarakat umum. Pada dasarnya manusia dalam berusaha mencapai sesuatu tujuan selalu menghendaki hasil yang lebih besar, dengan pengorbanan yang lebih kecil atau murah. Hal yang demikian hanya bisa dicapai apabila manusai di dalam usahanya itu menerapkan asas efisiensi. Dengan kata lain ia harus mengadministrasi usahanya sebaik-baiknya agar usahanya itu memberikan hasil yang maksimal. (Sedarmayanti, 2011:89)

Secara etimologis perkataan Indonesia "Administrasi" yang bahasa Inggrisnya *"Administration",* berasal dari kata Latin, yaitu : *"Ad + ministrare*" dan "*Administratio". Ad + ministrate* berarti melayani, membantu atau memenuhi. *(*Gie, 2010:56) Sedangkan *Administratio* berarti pemberian bantuan, pelaksanaan, pimpinan, dan pemerintahan. (Atmosudirdjo, 2014:21). Administrasi pada hakekatnya adalah usaha untuk menolong, usaha untuk membantu, usaha untuk memimpin atau mengarahkan semua kegiatan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Administrasi merupakan rangkaian kegiatan (proses) yang wujudnya: merencanakan, memutuskan, menyusun, mengatur, memimpin, mengurus, mengarahkan, membimbing, menselaraskan, mengendalikan, mengawasi, meyempurnakan dan kegiatan-kegiatan semacam itu. Untuk ringkasnya kegiatan-kegiatan semacam itu tercakup dalam suatu istilah yaitu yang disebut "menata" atau "penataan". Oleh karena itu kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam pengertian Administrasi adalah rangkaian kegiatan penataan. (Simamora, 2011:21)

Administrasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengendalikan suatu usaha (pemerintah) agar tujuan tercapai. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan sifat terpakai dari Ilmu Administrasi sebagai berikut :

1) Administrasi merupakan kegiatan manusia dan berlangsung berupa proses pengendalian interaksi antara dua orang atau lebih dalam bentuk kerja sama. Interaksi yang disebut kerja sama itu adalah gejala sosial, yang bilamana dikendalikan dengan mempergunakan administrasi, akan berlangsung efektif dan efisien. Dengan demikian berarti langkah-langkah yang dirumuskan Ilmu Administrasi harus bersifat terpakai bagi perwujudan kerja sama yang efektif dan efisien dalam mencapai satu atau lebih tujuan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2) Administrasi merupakan proses pengendalian yang sadar tujuan. Dengan demikian berarti langkah-langkah yang dirumuskan Ilmu Administrasi harus bersifat terpakai bagi perwujudan kegiatan yang berkualitas, sehingga menjadi kegiatan yang tinggi produktifitasnya sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Administrasi tidak bermaksud menghasilkan kegiatan kerja sama yang tidak produktif dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain Administrasi merupakan ilmu terapan untuk meningkatkan produktivitas dalam mencapai tujuan melalui kerja sama sejumlah orang.
3) Administrasi berlangsung untuk mempersatukan gerak langkah sejumlah manusia. Dengan demikian berarti langkah-langkah pengendalian yang akan dilaksanakan harus bersifat terpakai dalam mewujudkan kesatuan gerak sejumlah manusia dalam melaksanakan tugas-tugas bersama. Gerak yang serentak dan tidak saling menjegal itu tidak saja dilakukan secaraperseorangan, tetapi juga oleh kelompok-kelompok kacil atau unit-unit kerja di dalam sebuah organisasi. Dengan demikian kata lain Administrasi harus bersifat terpakai dalam menghilangkan pengkotakan kerja, agar menjadi satu kesatuan kerja yang saling menunjang secara kompak.
4) Administrasi merupakan ilmu yang terpakai dalam merangkai suatu harapan di dalam perencanaan dengan usaha berupa realisasi kegiatan sesuai perencanaan dan dengan tujuan yang hendak dicapai. Kesinambungan mengandung makna bahwa administrasi terpakai dalam mengembangkan kegiatan secara terarah dan mampu menghindari penyimpangan-penyimpangan sebelum terjadi agar tidak merugikan organisasi. (Atmosudirdjo, 2014:25)

### 2.1.2. Konsep Administrasi Publik

Administrasi publik terdiri dari dua kata, yaitu administrasi dan publik. Administrasi diartikan sebagai kegiatan atau kerjasama dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditentukan atau diarahkan. Definisi lainnya yang dapat diajukan adalah kegiatan implementasi kebijakan1 . Publik dapat diartikan sebagai negara, klien, konsumen, warga masyarakat, dan kelompok kepentingan. Dari pengertian dua kata tersebut, maka administrasi publik dapat diartikan sebagai sebuah proses menjalankan keputusan/kebijakan untuk kepentingan negara, warga masyarakat. Dengan demikian administrasi publik merupakan proses pemerintahan publik, untuk publik dan oleh publik. (Suprihanto, 2013:54)

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Administrasi publik dapat berperan positif dalam mengawal pembangunan suatu negara sampai pada tujuan yang dicita-citakan. Dengan kata lain, administrasi publik bukan saja berurusan dengan cara-cara yang efisien untuk melakukan proses pembangunan, melainkan juga mempunyai kemampuan dalam menentukan tujuan dari proses pembangunan itu sendiri, terutama dalam bentuk penyelenggaraan pelayanan publik secara efektif sebagai wujud dari penjaminan hak-hak konstitusional seluruh warga. (Atmosudirdjo, 2014:30)

Ada beberapa isu atau permasalan penting yang sering dibahas dalam ilmu administrasi publik, antara lain :

1) Pelayanan Publik. Administrasi publik sebagai proses administrasi untuk publik, pada hakekatnya adalah memberi pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan demokrasi yang mana masyarakat mempunyai hak yang sama untuk menerima pelayanan dari pemerintah. Dalam masalah ini yang terpenting adalah bagaimana pemerintah/negara memberikan pelayanan yang baik, cepat dan berkualitas kepada seluruh warga masyarakat.
2) Motivasi Pelayanan Publik. Dalam masalah ini isu terpenting adalah membahas motivasi seperti apa yang dimiliki oleh administrator dalam memberikan pelayanan publik. Ada yang berdasarkan norma, rasional dan perasaan.
3) Mal-Administrasi. Mal-administrasi merupakan kesalahan dalam praktek administrasi. Pembahasan teori administrasi publik juga akan membahas masalah kesalahan-kesalahan tersebut sebagai kajian utama, seperti lambannya birokrasi, rutinitas dan formalitas pelayanan.
4) Etika Administrasi Publik. Masalah penting lainnya dalam administrasi publik adalah etika administrasi. Dalam hal ini yang menjadi sorotan adalah nilai baik dan buruk. Apakah pelayanan atau prosedur administrasi publik dinilai baik atau buruk oleh masyarakat. Dalam hal ini termasuk korupsi menjadi bahasan utama.
5) Kinerja dan Efektivitas. Seringkali masalah kinerja dan efektivitas menjadi isu sentral dari administrasi publik. Hal tersebut dipahami karena administrasi sebagai proses mencapai tujuan, maka persoalan pencapaian dan dan cara mencapai tersebut menjadi penting. Oleh karena itu bagaimana cara kerja (kinerja) yang dijalankan apakah sudah baik sehingga tujuan dapat tercapai (efektif).
6) Akuntabilitas Publik Administrasi publik yang dijalankan oleh pemerintah harus bisa dipertanggungjawabkan kepada seluruh warga. Ada kewajiban untuk melakukan pekerjaan yang dapat dikontrol, diawasi dan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dipertanggungjawabkan kepada warga/publik. Hal tersebut merupakan masalah pokoknya. (Dunn,2013;80).

Dalam membuat dan menerapkan kebijakan ada beberapa prinsip yang harus diperhatikan yakni:

1) Adanya tujuan, yakni adanya sebuah tujuan yang ingin di capai, melalui usaha-usaha yang telah di sepakati dengan bantuan faktor pendukung yang ada atau yang diperlukan.
2) Adanya rencana yang merupakan alat atau cara tertentu untuk mencapainya.
3) Adanya program, yaitu cara yang telah disepakati dan mendapat persetujuan serta pengesahan untuk mencapai tujuan yang dimaksud.
4) Adanya keputusan, yaitu tindakan tertentu yang diambil untuk menentukan tujuan, membuat dan menyesuaikan rencana, melaksanakan dan mengevaluasi program yang sudah ada.
5) Dampak, yakni pengaruh yang terjadi atau timbul dari suatu program dalam masyarakat (Subarsono, 2015:66).

Langkah – langkah dalam pengambilan kebijakan:

1. Identifikasi Masalah
2. Penentuan Alternatif
3. Pemilihan Alternatif
4. Penerapan Alternatif
5. Evaluasi Kebijakan (Subarsono, 2015;13).

Pentahapan proses pembuatan kebijakan merupakan kegiatan yang tersususun, sebagaimana menurut William Dunn sebagai berikut :

1) Tahapan penyusunan agenda digunakan untuk merumuskan masalah, mendefinisakan masalah dan memulai proses pembuatan kebijakan melalui penyusunan agenda.
2) Tahapan formulasi kebijakan, merupakan tahapan yang dilakukan oleh para pejabat instansi Pemerintah untuk merumuskan alternatif kebijakan dalam mengatasi masalah. Dalam tahap ini tekhnik peramalan dapapt dipergunakan untuk menyajikan pengetahuan mengenai timbulnya kemungkinan masalah ataupun kendalan yang akan terjadi dalam pencapaian di masa mendatang akibat diambilnya suatu alternatif kebijakan.
3) Tahapan adopsi kebijakan, merupakan tahapan dalam menginplementasikan suatu kebijakan. Dalam tahap ini suatu rekomendasi diperlukan sebagai upaya untuk memahami biaya manfaat dari berbagai alternatif kebijakan dan segala kemungkinan akibatnya dimasa mendatang.
4) Tahapan implementasi kebijakan, merupakan tahapan dalam merealisasikan alternatif kebijakan yang telah dipilih.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

5) Tahapan penilaian (evaluasi) kebijakan, dengan melakukan suatu evaluasi guna mendapatkan pengetahuan yang relevan mengenai hasil kerja kebijakan (Dunn, 2013;72).

### 2.1.3. Macam-macam Kebijakan Publik

Menurut Wijayanti (2015:45) Kebijakan atau keputusan dapat dilihat menurut bidang tertentu dimana kebijakan itu di keluarkan, antara lain adalah:

1) Kebijakan Publik: Suatu ruang dalam kehidupan yang bukan privat atau murni milik individual, tetapi milik bersama atau milik umum, dan dibutuhkannya sebuah aturan atau intervensi oleh pemerintahaatau aturan sosial, atau setidaknya oleh tindakan bersama dalam mengatur dan menata kehidupan masyarakatnya. Atau kebijakan yang dikeluarkan pemerintah bagi masyarakat yang memiliki kewenangan yang dapat memaksa masyarakat untuk mematuhinya.
2) Kebijakan Ekonomi : Kebijakan yang dikeluarkan pemerintah untuk mengatasi permasalahan ekonomi yang terjadi di tengah-tengah masyarakat.
3) Kebijakan Pertahanan dan Keamanan : Kebijakan dari pemerintah untuk menjaga dan melindungi bangsa dan negara dari ganguan baik itu dari dalam negeri maupun dari luar negeri.
4) Kebijakan Politik: Keputusan yang dikeluarkan untuk mengatur dan menjalankan tiap-tiap bentuk dan pembagian kekuasaan dalam masyarakat.

Proses analisis kebijakan menurut Dunn (2013;12) yang berfokus pada masalah terdiri dari 2 komponen:

1. Komponen informasi yang paling relevan (*Policy Relevan Information*), terdapat 5 informasi :

   a) Masalah yang harus diatasi
   b) Masa depan kebijakan
   c) Tindakan kebijakan terbaik
   d) Hasil kebijakan
   e) Kinerja kebijakan

2. Komponen analisis kebijakan, teknik-teknik untuk menghasilkan informasi Perumusan masalah, prakiraan masa depan yang hendak diciptakan, rekomedasi kebijakan, monitoring dan Evaluasi kebijakan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Kebijakan yang diperoleh selanjutnya diimplementasikan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program.. Menurut Grindle proses implementasi kebijaksanaan hanya dapat dimulai apabila tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang semula bersifat umum telah diperinci, program-program aksi telah dirancang dan sejumlah dana/biaya telah dialokasikan untuk mewujudkan tugas-tugas dan sasaran tersebut. Pada dasarnya kebijakan yang akan diambil dari beberapa alternatif kebijakan dalam berbagai segi diperhitungkan, kebijakan yang lebih banyak manfaatnya dibanding kerugiannya itulah biasanya menjadi pilihan kebijakan yang diambil. Pertimbangan Pemerintahan dalam kebijakan meliputi sebagai berikut:

1. *Technical Feasibility*, mengukur apakah keluaran (*outcome*) dari kebijakan atau program dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan kata lain, apakah alternative yang dipilih akan jalan dalam konteks? Misalnya, apakah program pembangunan jembatan disuatu tempat kian dapat memecahkan kesulitan trafik ditempat itu? Dalam kaitan dengan kriteria teknis ini, ada dua sub kriteria pokok yang perlu dibahas yaitu *efectiveness* dan *adequacy*.
   a) *Effectiveness* menyangkut sampai seberapa jauh suatu kebijakan atau program akan mencapai apayang diinginkan. Kriterium ini dapat diukur dalam jangka panjang atau pendek, langsung atau tidak langsung, secara kuantiatif atau tidak, dan pantas atau tidak (*adequate or inadequate*).
   b) *Kriterium adequacy* mempersoalkan sampai seberapa jauh kebijakan atau program yang disarankan akan mampu memecahkan persoalan, apakah memecahkan persoalan secara keseluruhan atau hanya sebagian.
2. *Economik and Financial Possibility*. Kriteria ini menyangkut evaluasi ekonomis dari policy atau program yang ada, dan meliputi aspek *change in net work, economic affeciency, profitability, dan cost-effectiveness*.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a) Kriterium "*change in net worrth*" (perubahan dalam nilai) mempersoalkan apakah satu program dapat merubah kemampuan ekonomis khususnya dalam assets dan liabilities seperti perubahan dalam GDP (*gros regional product*), human capital (tingkat pendidikan penduduk secara keseluruhan), dan *non human resources* (hasil hutan, tambang, dsb).
b) Kriterium "*economic efficiency*" mempersoalkan apakah dengan menggunakan sumberdaya yang ada telah diperoleh manfaat yang lebih tinggi.
c) *Profatibility*, mempertanyakan apakah perbandingan antara pengeluaran proyek dan pemasukan dari proyek tersebut menguntungkan atau tudak, khususnya dalam konteks keuangan (misalnya, *cost-revenue analysis*).
d) *Cost-effectiveness* adalah kriterium yang menyangkut apakah tujuan yang dicapai dengan cost yang minim.

3. *Political Viability*. Kriteria politik menyangkut lima sub kriteria yang perlu dipertimbangkan, yaitu *acceptability, appropriateness,responsiaveness, legal dan equity*.

a) *Acceptability* menyangkut pertumbuhan apakah suatu alternatif kebijakan dapat diterima oleh aktor-aktor politik dan para klien dan aktor-aktor lainnya dalam masyarakat.
b) *Appropriateness* berkenaan denga suatu alternatif kebijaksanaan tidak merusak atau bertentangan dengan nilai-nilai yang sudah ada dalam masyarakat.
c) *Responsiveness* berkenaan dengan apakah suatu alternatif kebijaksanaan, akan memenuhi kebutuhan masyarakat yang ada. (mungkin suatu policy yang dipilih bersifat efficient dan effective, tetapi dilihat persepsi masyarakat, tidak memenuhi kebutuhan mereka)
d) Legal artinya apakah suatu alternatif kebijaksanaan tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang berlaku.
e) Equity yaitu apakah suatu alternatif kebijaksanaan akan mempromosi pemerataan dan keadilan dalam masyarakat (mungkin suatu policy dapat meredistribusikan income, memberikan hak untuk memperoleh pelayanan minimum, atau membayarsuatupelayanan sesuai dengan kemampuan). Kriterium ini dapat diterapkan antar lokasi pemukiman, kelas income, suku dan etnik, umur, seks, status keluarga, status pemilikan rumah, dan antar generasi.

4. *Administrative Operability*. Kriteria spesifik dalam *administrative operability* adalah *autority, institutional comitment, capability dan organitazional suppart*.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. *Autority* berkenaan dengan kewenangan mengimplementasi suatu policy atau program. Dengan kata lain, apakah organisasi yang diserahi tugas mengimplementasi program memiliki otoritas yang jelas untuk melakukan kerja sama dengan unit organisasi yang lain dalam menentukan prioritas
b. *Institutional commitment* menyangkut komitment dari *administratorlevel* atas dan bawah, kantor dan pekerja lapangan. Kriterium ini penting untuk menilai apakah suatu alternatif kebijakan bersifat realistis atau tidak.
c. *Capability* berkenaan dengan apakah organisasi yang akan mengimplementasikannya dinilai mampu dalam konteks skills dari staf dan konteks financial.
d. *Organizational support* berkaitan dengan tersedia tidaknya dukungan-dukungan peralatan, fasilitas pisik dan pelayanan-pelayanan lainnya. (Surjadi, 2012:191)

Berhasil tidaknya suatu kebijakan dapat diketahui melalui evaluasi kebijakan dengan yang memiliki fungsi menurut sebagai berikut (Dunn, 2013:78):

1) Memberi informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik.
2) Memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemikiran tujuan dan target.
3) Memberi sumbangan pada aplikasi dan metode analisis kebijakan lainnya, temasuk perumusan masalah dan rekomendasi.

## 2.2. Konsep Organisasi dan Organisasi Publik

### 2.2.1. Konsep Organisasi

Studi Organisasi adalah studi mengenai cara orang memandang obyek-obyek, juga studi mengenai obyek-obyek itu sendiri. (Pace dan Faules, 2011:2). Banyak pemikiran dari para ahli yang membahas mengenai organisasi. Organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok-kelompok harus melakukan dengan bakat-bakat yang perlu dilakukan untuk melakukan tugastugas, sedemikian rupa memberikan saluran terbaik untuk melakukan pemakaian yang efisien, sistematis, positif dan terkoordinasi dari usaha yang tersedia. Hai serupa juga dikemukakan oleh Barnard (2014:56), yaitu

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

organisasi adalah suatu system tentang aktivitas-aktivitas kerjasama dari dua orang atau lebih, sesuatu yang tak terwujud dan tak bersifat pribadi, sebagian besar mengenai hal hubungan-hubungan.

Dalam kata-kata yang lebih sederhana, organisasi adalah sekelompok orang yang bersatu padu bekerja untuk suatu tujuan bersama dibawah kepemimpinan bersama dengan alat-alat yang tepat. Sedangkan Sutarto (2012:40) menyimpulkan bahwa secara keseluruhan, organisasi adalah sistem saling mempengaruhi antar orang dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi juga dapat dikatakan sebagai kesatuan social yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif didefinisikan dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan, definisi ini dikemukakan oleh Robbins (2012:144)

Organisasi adalah suatu kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Organisasi bisa disebut juga sebagai wadah atau tempat untuk melakukan kegiatan bersama, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama

Adapun ciri-ciri dari organisasi adalah :

1) Adanya komponen ( atasan dan bawahan)
2) Adanya kerja sama (cooperative yang berstruktur dari sekelompok orang
3) Adanya tujuan
4) Adanya sasaran
5) Adanya keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati
6) Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas. (Robbins, 2012:146).

Dalam buku “Komunikasi Organisasi” milik R. Wayne Pace dan F. Faules dikatakan bahwa suatu organisasi, merupakan sebuah wadah yang menampung

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

orangorang dan obyek-obyek, orang-orang dalam organisasi yang berusaha mencapai tujuan bersama. Bila organisasi sehat, bagian-bagian yang interdependen bekerja dengan cara yang sistematis untuk memperoleh hasil yang diinginkan. (Pace dan Faules, 2011 :17).

Menurut Robbins (2012:150) Organisasi memiliki unsur-unsur tertentu, yaitu :

1) Sebagai wadah atau tempat untuk bekerja sama
   Organisasi merupakan suatu wadah atau tempat dimana orang-orang dapat bersama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan tanpa adanya organisasi menjadi saat bagi orang-orang untuk melaksanakan suatu kerja sama, sebab setiap orang tidak mengetahui bagaimana cara bekerja sama tersebut akan dilaksanakan
2) Proses kerja sama sedikitnya antar dua orang
   Suatu organisasi, selain merupakan tempat kerja sama juga merupakan proses kerja sama sedikitnya antar dua orang.
3) Jelas tugas kedudukannya masing-masing
   Dengan adanya organisasi maka tugas dan kedudukan masing-masing orang atau pihak hubungan satu dengan yang lain akan dapat lebih jelas, dengan demikian kesimpulan dobel pekerjaan dan sebagainya akan dapat di hindarkan
4) Ada tujuan tertentu
   Betapa pentingnya kemampuan mengorganisasi bagi seorang manajer. Suatu perencana yang kurang baik tetapi organisasinya baik akan cenderung lebih baik hasilnya dari pada perencanaan yang baik tetapi organisasi tidak baik.

Secara harfiah, organisasi bearti perpindahan dan bagian-bagian yang satu sama lain saling tergantung. Charles I. Bernand mendefinisikan organisasi sebagai sistem dari kegiatan manusia yang bekerjasama. Kemudian Everett M Rogeers dan Rekah Agarwala-Rogers dalam bukunya Communication in Organization menyatakan organisasi adalah sistem yang mapan dari orang-orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian kerja.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Dari definisi-definisi tersebut dapat dilihat beberapa hakikat organisasi, yaitu:

1) Organisasi merupakan sebuah sistem yang stabil atau baik dari segi hukum maupun sosial. Pada dasarnya sistem suatu organisasi didalamnya terdapat jaringan-jaringan hubungan yang diperpanjang sebagai sebuah system social.
2) Organisasi merupakan suatu kumpulan orng-orang yang melakukan kerjasama, artinya setiap orang dalam organisasi harus berpartisipasi. Partisipasi sangat erat kaitannya dengan kersjasama, adapun pengertiannya adalah keterlibatan spontan yang disertai kesadaran tanggung jawab terhadap kepentingan kelompok untuk mencapai suatu tujuan. (Sutarto, 2012:65)

Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa organisasi adalah suatu bentuk perkumpulan dari individu-individu yang didalamnya terdapat jaringan-jaringan hubungan yang dipandang sebagai suatu sistem yang saling melengkapi kebutuhan satu sama lain sehingga tercapainya tujuan bersama.

**2.2.2. Konsep Organisasi Publik**

Dalam literatur manajemen publik, pengertian organisasi publik bermula dari konsep "barang publik" (publik goods), yaitu adanya produkproduktertentu berupa barang dan jasa yang tidak dapat dipenuhi dengan mekanisme pasar yang dilakukan individu-individu (Ruky, 2012:89). Konsep ini menunjukkan adanya produk-produk yang bersifatkolektif dan harus diupayakan secara kolektif pula.Beberapa bidang tertentu yang bersifat kolektif di mana organisasi publik memainkan peranannya, misalnya penegakkan hukum, pelayanan kesehatan, pendidikan, keamanan nasional, dan lain sebagainya. Semua ini tidak bisa diupayakan secara individual. Organisasi publik diadakan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, yaitu pelayanan-pelayanan yang tidak dapat diusahakan sendiri secara terpisah oleh masing-masing individu. Oleh karena itu,

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

fungsi organisasi publik adalah mengatur pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat secara umum

Ciri-ciri organisasi publik menurut Robbins (2012:12) adalah sebagai berikut :

1) Organisasi publik tugas-tugasnya lebih kompleks dan ambigu
2) Organisasi publik lebih banyak menghadapi masalah dalam implementasi keputusannya.
3) Organisasi publik mempekerjakan lebih banyak pegawai dengan motivasi beragam
4) Organisasi publik lebih memperhatikan bagaimana mengamankan peluang/kapasitas yang ada
5) Organisasi publik lebih memperhatikan usaha kompensasi kegagalan pasar
6) Organisasi publik lebih banyak kegiatan dengan signifikan simbolis lebih besar
7) Organisasi publik memegang standar lebih ketat dalam komitmen dan legalitas
8) Organisasi publik lebih fokus menjawab ketidakadilan
9) Organisasi publik beroperasi untuk kepentingan publik
10) Organisasi publik harus menjaga dukungan minimal masyarakat dalam tingkatan yang lebih tinggi dari pada sektor privat.

Berdasarkan teori di atas, tampak bahwa organisasi publik memiliki karakteristik lingkungan yang lebih rumit dibandingkan dengan organisasi bisnis. Organisasi bisnis hanya memperhitungkan konsumen dan para pesaing. Sementara organisasi publik harus memperhitungkan berbagai komponen yang lebih luas.

**2.3. Konsep Manajemen dan Manajemen Publik**

**2.3.1. Konsep Manajemen**

Secara etimologis kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno ménagement, yang berarti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan secara terminologis para pakar mendefinisikan manajemen secara beragam, diantaranya:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Follet yang dikutip oleh Wijayanti (2015: 1) mengartikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Menurut Stoner yang dikutip oleh Wijayanti (2015:1) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya manusia organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Gulick dalam Wijayanti (2015:1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (*science*) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Setiap kegiatan organisasi perusahaan dituntut adanya suatu manajemen yang baik agar kelangsungan hidup perusahaan dapat terus terjamin. Manajemen yang baik merupakan hasil cipta, rasa, karsa, pikiran, dan perbuatan manusia yang dapat menolong manusia dalam mencapai tujuannya. Manajemen yang baik adalah hasil pikiran dan karya manusia, sekalipun manusia didukung oleh peralatan dan keuangan yang memadai, tetapi yang menentukan baik buruknya manajemen adalah cara berfikir dan bertindak. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengordinasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang ditentukan terlebih dahulu.

Mahmudi (2010:36) memberi definisi manajemen sebagai profesi. Menurutnya manajemen merupakan suatu profesi yang dituntut untuk bekerja secara profesional, karakteristiknya adalah para profesional membuat keputusan berdsarkan prinsip-prinsip umum, para profesional mendapatkan status mereka

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

karena mereka mencapai standar prestasi kerja tertentu, dan para profesional harus ditentukan suatu kode etik yang kuat. Suprihanto (2013:11) memberi pengertian manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pebgarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksudmaksud yang nyata. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus dilakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usahausaha yang telah dilakukan.

Menurut Nawawi (2013:18) mengemukakan bahwa: Manajemen sebagai sebuah proses yang khas, yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaransasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainuntuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan (planning), mengorganisasikan (organizing), memimpin (leading), dan mengendalikan (controlling). Dengan demikian, manajemen adalah suatu kegiatan yang berkesinambungan.

Untuk mencapai efisiensi serta efektivitas dalam manajemen, maka segala tindakan dan kegiatan baru sebaiknya dilaksanakan dengan pertimbangan dan perhitungan yang rasional. Untuk itu diperlukan langkahlangkah kegiatan dengan perumusannya secara jelas dan tegas, agar tujuan program yang dimaksudkan dapat berjalan dengan sebaik mungkin. Pengertian manajemen menurut Handoko

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

(2012:8) menjelaskan bahwa: Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat diambil makna bahwa manajemen mengandung arti optimalisasi sumber-sumber daya atau pengelolaan dan pengendalian. Sumber-sumber daya yang dioptimalkan, dikelola, dan dikendalikan tersebut meliputi sumber daya manusia dan sumber pendukung lainnya. Proses tersebut mencakup langkah-langkah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Manajemen bagi setiap organisasi atau lembaga merupakan unsur pokok yang harus dijalankan oleh setiap pimpinan organisasi atau lembaga tersebut. Para pimpinan tersebut bertindak sebagai manajer sehingga harus menggunakan sumber daya organisasi, keuangan, peralatan dan informasi serta sumber daya manusia dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting bagi setiap organisasi.

Tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan (state goals) mengandung arti bahwa para pemimpin atau manajer organisasi apapun berupaya untuk mencapai berbagai hasil akhir spesifik, tentu saja harus unik bagi masing-masing organisasi. Mahsun (2011: 4) mengungkapkan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, pemimpinan dan pengontrolan untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasional secara efektif dan secara efisien.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Secara prinsip dapat dilihat bahwa pada kenyataannya manajemen merupakan kombinasi ilmu dan seni dan tidak dalam proporsi yang tetap, tetapi dalam proporsi yang bermacam-macam. Konsep manajemen merupakan suatu konsep yang mencerminkan adanya kebiasaan yang dilakukan secara sadar dan terus menerus dalam organisasi.

Berdasarkan dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu pola atau sistem koordinasi yang dilakukan dalam organisasi melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memberdayakan semua kekuatan yang dimiliki dalam rangka pencapaian tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi yang tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Manajemen merupakan sebuah kegiatan; pelaksanaannya disebut manajing dan orang yang melakukannya disebut manajer. Manajemen dibutuhkan setidaknya untuk mencapai tujuan, menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan, dan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Manajemen terdiri dari berbagai unsur, yakni man, money, method, machine, market, material dan information.

1) Man : Sumber daya manusia;
2) Money : Uang yang diperlukan untuk mencapai tujuan;
3) Method : Cara atau sistem untuk mencapai tujuan;
4) Machine : Mesin atau alat untuk berproduksi;
5) Material : Bahan-bahan yang diperlukan dalam kegiatan;
6) Market : Pasaran atau tempat untuk melemparkan hasil produksi;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

7) Information : Hal-hal yang dapat membantu untuk mencapai tujuan. (Gibson, 2010:211)

### 2.3.2. Konsep Manajemen Publik

Manajemen publik atau dapat juga disebut manajemen pemerintah secara umum merupakan suatu upaya pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan publik dengan menggunakan sarana dan prasarana yang tersedia. Unsur manajemen saat ini menjadi suatu unsur penting dalam penyelenggaraan organisasi, baik organisasi pada sektor swasta maupun dalam sektor publik seperti organisasi pemerintahan. Manajemen pada sektor publik yang diangkat dari manajemen sektor swasta tidak menjadikan orientasi tujuan dan pelaksanaan pada organisasi sektor publik menjadi sama dengan sektor swasta. Mahmudi (2010:38) mengungkapkan ada setidaknya tujuh karakteristik manajemen sektor publik yang membedakannya dengan sektor swasta:

1) Sektor publik tidak mendasarkan keputusan pada pilihan individual dalam pasar, akan tetapi pilihan kolektif dalam pemerintahan dimana tuntutan masyarakat yang sifatnya kolektif (massa) akan disampaikan melalui perwakilannya yang dalam hal ini adalah partai politik atau DPR.
2) Penggerak sektor publik adalah karena adanya kebutuhan sumber daya, seperti air bersih, listrik, kemanan, kesehatan, pendidikan, transportasi, dan sebagainya yang menjadi alasan utama sektor publik untuk menyediakannya.
3) Dalam organisasi sektor publik, informasi harus diberikan kepada publik seluas mungkin untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas
4) Organisasi sektor publik berkepentingan untuk menciptakan adanya kesempatan yang sama bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan utama hidupnya, misalnya kebutuhan terhadap kesehatan, pendidikan, transportasi dan sarana-sarana umum lainnya.
5) Sektor publik dihadapkan pada permasalahan keadilan distribusi kesejahteraan sosial, sedangkan sektor swasta tidak dibebani tanggung jawab untuk melakukan keadilan seperti itu.
6) Dalam organisasi sektor publik, kekuasaan tertinggi adalah masyarakat. Dalam hal tertentu masyarakat adalah pelanggan, akan tetapi dalam keadaan tertentu juga masyarakat bukan menjadi pelanggan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

7) Dalam sektor swasta persaingan (kompetisi) merupakan instrument pasar, sedangkan dalam sektor publik tindakan kolektif menjadi instrument pemerintahan. Sangat sulit bagi pemerintah untuk memenuhi keinginan dan kepuasan tiap-tiap orang dan yang mungkin dilakukan adalah pemenuhan keinginan kolektif

Pada pendekatan manajerialisme, fungsi-fungsi strategik seperti perumusan strategi, perencanaan strategik, dan pembuatan program merupakan hal yang harus dilakukan oleh manajer publik. Manajerialisme sektor publik berorientasi pada pemenuhan tujuan, pencapaian visi dan misi organisasi yang sifat pemenuhannya jangka panjang (Mahmudi, 2010:37). Untuk mewujudkan perubahan menuju sistem manajemen publik yang berorintasi pada kepentingan publik dan lebih fleksibel, Alison dalam Mahmudi (2010:37) mengidentifikasikan ada setidaknya tiga fungsi manajemen yang secara umum berlaku di sektor publik maupun swasta, yaitu:

1. Fungsi strategi, meliputi:
   a) Penetapan tujuan dan prioritas organisasi;
   b) membuat rencana operasional untuk mencapai tujuan.
2. Fungsi manajemen komponen internal, meliputi:
   a) Pengorganisasian dan penyusunan staf;
   b) pengarahan dan manajemen sumber daya manusia;
   c) pengendalian kinerja.
3. Fungsi manajemen konstituen eksternal, meliputi:
   a) Hubungan dengan unit eksternal organisasi;
   b) Hubungan dengan organisasi lain;
   c) Hubungan dengan pers dan publik.

Konsep manajemen publik dalam penelitian ini dipaparkan dalam 3 paradigma, yaitu sebagai berikut:

a. Old Public Administration.
b. New Public Managemen
c. New Public Service

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Dari paradigma-paradigma di atas, telah dikemukakan perubahan konsep manajemen publik di masing-masing periode. Pada hakikatnya menurut Islamy (2013:56) manajemen publik memiliki karakter antara lain:

a. Manajemen publik merupakan bagian yang sangat penting dari administrasi publik (yang merupakan bidang kajian yang lebih luas), karena administrasi publik tidak membatasi dirinya hanya pada pelaksanaan manajemen pemerintahan saja tetapi juga mencakup aspek politik, sosial, kultural, dan hukum yang berpengaruh pada lembagalembaga publik;
b. manajemen publik berkaitan dengan fungsi dan proses manajemen yang berlaku baik pada sektor publik (pemerintahan), maupun sektor diluar pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung (nonprofit sector);
c. manajemen publik memfokuskan atau mengarahkan administrasi publik sebagai suatu profesi dan manajernya sebagai praktisi dari profesi tersebut;
d. manajemen publik berkaitan dengan kegiatan internal (internal operations) dari organisasi pemerintahan maupun sektor non pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung;
e. manajemen publik secara spesifik menyuarakan tentang bagaimanakah organisasi (organizational how to) publik melaksanakan kebijakan publik;
f. manajemen publik memanfaatkan fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sebagai sarana untuk mencapai tujuan publik, maka berarti memfokuskan diri pada the managerial tools, techniques, knowledges and skills yang dipakai untuk mengubah kebijakan menjadi pelaksanaan program.

## 2.4. Konsep Kualitas Pelayanan

Pengertian kualitas menurut Tjiptono (2011:2) adalah 1). Kesesuaian dengan persyaratan/tuntutan, 2) Kecocokan untuk pemakaian, 3) Perbaikan/penyempurnaan berkelanjutan, 4) Bebas dari kerusakan/cacat, 5) Pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat, 6) Melakukan segala sesuatu secara benar semenjak awal dan 7) Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Di samping itu kualitas pelayanan pada dasarnya dapat mengacu kepada pengertian pokok berikut ini :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
b. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan Gasperz, (2015:5)

Sedangkan pengertian pelayanan menurut Moenir (2013:16) adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa. Kemudian Ratminto (2011;4) menyatakan bahwa pelayanan publik merupakan suatu upaya membantu atau memberi manfaat kepada publik melalui penyediaan barang dan atau jasa yang yang diperlukan oleh mereka. Pada sektor publik, terminologi pelayanan pemerintah (*Govermant sercice*) dartikan sebagai pemberian pelayanan oleh agen pemerintah melalui pegawainya. Diungkapkan lebih lanjut bahwa negara dan sistem pemerintah menjadi tumpuan pelayanan warga negara dalam memperoleh jaminan atas hak-haknya, maka peningkatan kualitas pelayan *(quality of service)* akan semakin penting. Permintaan pelayanan jasa publik akan selalu meningkat baik kualitas maupun kwantiatas, seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk, meningkatnya kesejahteraan masyarakat dan perubahan lingkungan yang terus berubah.

Guna memnuhi tuntutan dan harapan tersebut, kesiapan dan kemampuan aparatur perlu semakin diitngkatkan agar tidak terjadi kesenjangan antara tuntutan dan harapan masyarakat disatu sisi dan kemampuan aparatur dalam pelaksanaan fungsi pelayanan dilain pihak. Untuk menghilangkan atau mengurangi kesenjangan ini para aparatur harus memiliki kemampuan konvensional yang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tinggi secara terus menerus mengikuti pengembangan yang terjadi di masyarakat. Untuk mengantisipasi keadaan seperti itu birokrasi publik harus disiapkan secara sistematis dengan mencipatakan sistem kelembagaan aparatur, sistem kepegawaian serta mekanisme ketatalaksanaan yang baik dan terpadu, sehingga pada gilirannya aparatur mampu dan siap dalam menghadapi tuntutan pengguna jasa publik semakin meningkat.

Menurut Istianto (2010:19), pelayanan publik ini lebih ditunjukkan kepada kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Menurut Hasibuan (2013:59) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan/konsumen.Definisi Pelayanan menurut Kotler dalam Nasution (2011:98) adalah aktifitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang padadasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Produknya mungkin terikat atau tidak terikat pada produk fisik.

Barata (2013:27) pelayanan merupakan kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya agar mereka selalu loyal kepada organisai. Boediono (2013:11) menjelaskan bahwa pelayanan adalah suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal agar terciptanya kepuasan dan keberhasilan. Rivai

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

(2013:227) menjelaskan bahwa pelayanan merupakan kinerja yang tidak terwujud dan cepat hilang, lebih dari dirasakan daripada dimilki, serta pelanggan lebih cepat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas, jelas dapat diketahui bahwa pelayanan adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa.

Apabila dikaitkan dengan makna kualitas dapat dikatakan bahwa kualitas pelayanan adalah mutu atau nilai dari suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa.

**2.4.1. Prinsip Pelayanan**

Pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dan tetap dalam batas memenuhi standar pelayanan yang dapat dipertangung jawabkan serta harus dilakukan secara terus-menerus. Secara sederhana definisi kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pihak yang menginginkannya (Boediono, 2013:113). Dengan demikian, yang dikatakan kualitas di sini adalah kondisi dinamis yang bisa menghasilkan :

1) Produk yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan;
2) Jasa yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan;
3) Suatu proses yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan;
4) Lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Untuk menciptakan kualitas, pelayanan harus diproses secara terus-menerus dan prosesnya mengikuti jarum jam, yaitu dimulai dari apa yang dilakukan, menjelaskan bagaimana mengerjakannya, memperlihatkan bagaimana cara mengerjakan, diakhiri dengan menyediakan pembimbingan, dan mengoreksi, sementara mereka mengerjakan. (Kirom, 2010:89)

Organisasi yang ingin berkembang dan mendapatkan keunggulan yang kompetitif harus dapat memberikan produk berupa barang dan jasa yang berkualitas dengan harga yang bersaing, penyerahan lebih cepat dan pelayanan yang baik kepada para pelanggan. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan pada industri jasa, kualitas pelayanan sangat penting dikelola perusahaan dengan baik. Tidak hanya di perusahaan-perusahaan swasta, perusahaan-perusahaan milik negara seperti : BUMN dan BUMD juga kantor-kantor Pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan terhadap masyarakat juga perlu meningkatkan kualitas pelayanannya agar dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat yang dilayaninya.

Menurut Boediono (2013:63) bahwa rangkaian kegiatan terpadu yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

a. Pelayanan umum yang sederhana
   Pelayanan umum berkualitas apabila pelaksanaannya tidak menyulitkan, prosedurnya tidak banyak seluk-beluknya, persyaratan mudah dipenuhi pelanggan. Tidak bertele-tele, tidak mencari kesempatan dalam kesempitan
b. Pelayanan umum yang terbuka
   Aparatur yang bertugas melayani pelanggan harus memberikan penjelasan sejujur-jujurnya, apa adanya dalam peraturan atau norma, jangan menakut-nakuti, jangan merasa berjasa dalam memberikan pelayanan agar tidak timbul keinginan mengharapkan imbalan dari pelanggan. Standar pelayanan harus diumumkan, ditempel pada pintu utama kantor.
c. Pelayanan umum yang lancar
   Untuk menjadi lancar diperlukan sarana yang menunjang kecepatan dalam

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

menghasilkan *output*

d. Pelayanan umum yang dapat menyajikan secara tepat
   Yang dimaksud tepat di sini adalah tepat arah, tepat sasaran, tepat waktu, tepat jawaban, dan tepat dalam memenuhi janji. Misal Kantor Pelayanan Pajak dalam melakukan penagihan pajak tepat pada waktu wajib pajak mempunyai uang.
e. Pelayanan umum yang lengkap
   Lengkap berarti tersedia apa yang diperlukan oleh pelanggan. Untuk dapat menjamin pelayanan berkualitas harus didukung sumber daya manusia dan sarana yang tersedia.
f. Pelayanan umum yang wajar
   Pelayanan umum yang wajar berarti tidak ditambah-tambah menjadi pelayanan yang bergaya mewah, tidak dibuat-buat, pelayanan biasa seperlunya sehingga tidak memberatkan pelanggan
g. Pelayanan umum yang terjangkau
   Dalam memberikan pelayanan, uang retribusi dari pelayanan yang diberikan harus dapat dijangkau oleh pelanggan.

Pelayanan yang berkualitas harus dapat memberikan 4K, yaitu keamanan, kenyamanan, kelancaran, dan kepastian hukum (Boediono, 2013:67). Kualitas pelayanan dapat diukur dengan kemampuan memberikan pelayanan yang memuaskan, dapat memberikan pelayanan dengan tanggapan, kemampuan, kesopanan, dan sikap dapat dipercaya yang dimiliki oleh Aparat Pajak. Di samping itu, juga kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, memahami kebutuhan wajib pajak, tersedianya fasilitas fisik termasuk sarana komunikasi yang memadai, dan pegawai yang cakap dalam tugasnya.

Oleh sebab itulah menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Bab V, pasal 17 menyebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik harus menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1). Kesederhanaan
   Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2). Kejelasan
   a. Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik.
   b. Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik
   c. Rincian pelayanan publik dan tata cara pembayaran.
3). Kepastian dan tepat waktu
   Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
4). Akurasi
   Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.
5). Tidak diskriminatif
   Tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
6). Bertanggung jawab
   Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
7). Kelengkapan sarana dan prasarana
   Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
8). Kemudahan akses
   Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi.
9). Kejujuran
10). Kecermatan
   Hati-hati, teliti, telaten
11). Kedisiplinan, kesopanan dankeramahan
   Aparat penyelenggara pelayanan harus disiplin, sopan, ramah, dan memberikan pelayanan dengan ikhlas, sehingga penerima pelayanan merasa dihargai hak-haknya.
12). Keamanan dan kenyamanan
   Proses produk dan pelayanan publik dapat memberikan rasa aman, nyaman dan kepastian hukum.

**2.4.2. Konsep Pelayanan Publik**

Menurut Robbins (2012:128), pelayanan publik dapat diartikan sebagai perbuatan atau kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengurus hal-hal yang diperlukan masyarakat atau khalayak umum. Dengan demikian, kewajiban pemerintah adalah memberikan pelayanan publik yang menjadi hak setiap warga negara. Sedangkan menurut Suprihanto (2013:35)

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Menurut Sopiah (2014:90) mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang ditetapkan. Sedangkan menurut Sadu Wasistiono dalam Handayaningrat (2010:23), pelayanan umum adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.

Selanjutnya dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 telah dijelaskan bahwa pengertian pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan kebutuhan peraturan perundang-undangan. Sedangkan penyelenggara pelayanan publik dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 tahun 2003 diuraikan bahwa Instansi Pemerintah sebagai sebutan kolektif yang meliputi Satuan Kerja/ satuan organisasi Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan Instansi Pemerintah lainnya, baik pusat maupun Daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Menjadi penyelenggara palayanan publik. Sedangkan pengguna jasa pelayanan publik adalah orang,

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum yang menerima layanan dari instansi pemerintah.

Kata kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi, mulai dari definisi yang konvensional hingga yang strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik langsung dari suatu produk, seperti : *performance* (kinerja), *reability* (keandalan), *ease of use* (mudah dalam penggunaan), *esthetics* (estetika), dsb. Sedangkan dalam definisi startegis dinyatakan bahwa kualitas adalah sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the need of costumers).*(Sinambela, 2016:6)

Menurut Siagian (2010:80) menyebutkan kualitas layanan sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen. Sedangkan menurut Kirom (2010:19), kualitas layanan merupakan perbandingan antara layanan yang dirasakan (persepsi) konsumen dengan kualitas layanan yang diharapkan konsumen. Jika kualitas layanan yang dirasakan sama atau melebihi kualitas layanan yang diharapkan maka layanan dikatakan berkualitas dan memuaskan. Begitu pula yang dikemukakan Tjiptono (2011:89), bahwa pelayanan yang berhasil guna dalam suatu organisasi adalah bahwa pelayanan yang diberikan oleh anggota organisasi tersebut dapat memberikan kepuasan kepada konsumen atau pelanggannya. Sebagai tolak ukur adalah tidak adanya atau kurangnnya keluhan dari masyarakat /konsumen. Sedangkan pelayanan umum yang berhasil guna ditandai dengan tidak adanya calo-calo.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 2.4.3. Dimensi Kualitas Pelayanan

Setiap pelayanan akan menghasilkan beragam penilaian yang datangnya dari pihak yang dilayani atau pelanggan. Pelayanan yang baik tentunya akan memberikan penilaian yang baik pula dari para pelanggan, tetapi apabila pelayanan yang diberikan tidak memberikan kepuasan, misalnya pelanggan telah mengeluarkan sejumlah biaya untuk pelayanan tetapi imbalan yang diterimanay tidak seimbang, maka akan menimbulkan kekecewaan pelanggan dan bisa memperburuk citra instansi pemberi layanan.

Moenir (2015:42) menjelaskan beberapa faktor yang menyebabkan kurang berkualitasnya pelayanan yang diberikan oleh seorang pemberi pelayan:

1) Tidak adanya kesadaran terhadap tugas dan kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya. Akibatnya mereka bekerja dan melayani seenaknya padahal orang menunggu hasil kerjanya sudah gelisah.
2) Sistem prosedural dan sistem kerja yang tidak memadai sehingga mekanisme kerja tidak berjalan sebagaimana yang diharapkan.
3) Pengorganisasian tugas pelayanan yang belum selesai, sehingga terjadi simpang siur penanganan tugas, tumpang tindih (*over lopping*) atau tercecernya suatu tugas karena tidak ada yang menangani.
4) Pendapatan pegawai yang tidak memenuhi kebutuhasan hidup meskipun secara minimal. Akibatnya pegawai tidak tenag dalam bekerja, berusaha mencari tambahan pendapatan dalam jam kerja dengan cara antara lain ”menjual jasa pelayanan”.
5) Kemampuan pegawai yang tidak memadai untuk tugas yang dibebankan kepadanya. Akibatnya hasil pekerjaannya tidak memenuhi standar yang ditetapkan.

Menurut Parasuraman (dalam Ratminto dan Atik, 2015:175) terdapat 5 (lima) dimensi yang digunakan dalam menilai suatu kualitas pelayanan berjalan baik atau tidak. Dimensi kualitas pelayanan tersebut terdiri dari:

1) Wujud fisik (*Tangibility*)
   Organisasi harus bisa memberikan bukti awal kualitas pelayanan yangtercermin dari penampilan fasilitas fisik yang dapat diandalkan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2) Kehandalan (*Reliability)*
Kehandalan merupakan kemampuan untuk memberikan jasa seperti yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya sesuai yang diharapkan pelanggan yang tercermin dari ketepatan waktu, layanan yang sama untuk semua orang dan tanpa kesalahan.

*3)* Ketanggapan (*Responsiveness)*
Instansi berupaya untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat. Jika mengalami kegagalan dengan cepat menangani kegagalan tersebut secara professional.

4) Jaminan (*Assurance)*
Yaitu pengetahuan, kemampuan petugas pelayanan dalam melaksanakan tugas yang menjamin kinerja yang baik dan jaminan keamanan.

5) Empati (*Empathy)*
Berusaha memahami keinginan pelanggan dengan memberikan perhatian/sentuhan secara ikhlas kepada setiap pelanggan.

Sementara Subarsono (2015:89) mengembangkan delapan dimensi kualitas pelayanan yang dapat digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis dengan analisis sebagai berikut :

1) Kinerja (*ferformance*), karakteristik operasi pokok dari produk inti.
2) Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*featurs*), yaitu karakteristik skunder
3) Kehandalan (*reability*), kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau kegagalan
4) Kesesuaian dengan spesifikasi (*comformance for specification*) yaitu sejauhmana karakteristik design dengan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditentukan sebelumnya.
5) Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat terus digunakan
6) *Service Ability*, yaitu kemampuan melakukan perbaikan terjadi kekeliuran
7) Estetika (*aesthetitics*), yaitu daya tarik terhadap panca indera
8) Kualitas yang dipersepsikan (*perpecied quality*) yaitu citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahan terhadapnya.

## 2.5. Konsep Manajemen Kenaikan Pangkat

Didalam kepegawaian dikenal adanya pangkat bagi pegawai negeri. Pengertian pangkat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, Dan Pemberhentian pegawai negeri sipil mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan pangkat adalah

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang pegawai negeri sipil berdasarkan Jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Menurut Manullang (2013:56) kenaikan pangkat adalah motivasi atau pendorong bagi pegawai negri sipil untuk lebih meningkatkan pengabdiannya didalam melaksanakan tugas. Ada pula kenaikan pangkat yang merupakan penghargaan yang diberikan atas pengabdiaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan terhadap Negara. Promosi kenaikan pangkat biasanya didasarkan atas:Kemampuan, Senioritas, Ujian, Wawancara dan Gabungan beberapa faktor.

**A. Struktur Golongan dan Pangkat ASN di Indonesia :**

a) Golongan I :
   1. Golongan Ia = Pangkat Juru Muda
   2. Golongan Ib = Pangkat Juru Muda Tingkat 1
   3. Golongan Ic = Pangkat Juru
   4. Golongan Id = Pangkat Juru Tingkat 1

b) Golongan II :
   1. Golongan IIa = Pangkat Pengatur Muda
   2. Golongan IIb = Pangkat Pengatur Muda Tingat 1
   3. Golongan IIc = Pangkat Pengatur
   4. Golongan IId = Pangkat Pengatur Tingkat 1

c) Golongan III :
   1. Golongan IIIa = Pangkat Penata Muda
   2. Golongan IIIb = Pangkat Penata Muda Tingkat 1
   3. Golongan IIIc = Pangkat Penata
   4. Golongan IIId = Pangkat Penata Tingkat 1

d) Golongan IV :
   1. Golongan IVa = Pangkat Pembina
   2. Golongan IVb = Pangkat Pembina Tingkat 1
   3. Golongan IVc = Pangkat Pembina Utama Muda
   4. Golongan IVd = Pangkat Pembina Utama Madya
   5. Golongan IVe = Pangkat Pembina Utama

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Setiap pegawai baru yang dilantik atau diputuskan sebagai Pegawai Negeri Sipil / ASN baik di pemerintah pusat maupun daerah akan diberikan Nomor Induk Pegawai atau NIP yang berjumlah 18 dijit angka (lama 9 digit), golongan dan pangkat sesuai dengan tingkat pendidikan yang diakui sebagai mana berikut di bawah ini :

a) Pegawai baru lulusan SD atau sederajat = I/a
b) Pegawai baru lulusan SMP atau sederajat = I/b
c) Pegawai baru lulusan SMA atau sederajat = II/a
d) Pegawai baru lulusan D1/D2 atau sederajat = II/b
e) Pegawai baru lulusan D3 atau sederajat = II/c
f) Pegawai baru lulusan S1 atau sederajat = III/a
g) Pegawai baru lulusan S2 sederajad/S1 Kedokteran/S1 Apoteker = III/b
h) Pegawai baru lulusan S3 atau sederajat = III/c

Periode kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara ditetapkan tanggal 1 April dan 1 Oktober setiap tahun, kecuali kenaikan pangkat anumerta dan kenaikan pangkat pengabdian. Masa kerja untuk kenaikan pangkat pertama Aparatur Sipil Negara dihitung sejak pengangkatan sebagai Calon Aparatur Sipil Negara. Kenaikan pangkat dilaksanakan berdasarkan sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Kenaikan Pangkat Reguler Kenaikan pangkat reguler diberikan kepada Aparatur Sipil Negara yang tidak menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu dan diberikan sepanjang tidak melampaui pangkat atasan langsungnya. Kenaikan pangkat reguler ini diberikan sekurang-kurangnya telah 4 tahun dalam pangkat terakhir dan pangkat tertingginya ditentukan oleh pendidikan tertinggi yang dimilikinya.

Usul Kenaikan Pangkat Bagi Aparatur Sipil Negara.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**B. Usul Kenaikan Pangkat Reguler**

Syarat dan Kelengkapan Berkas :

1) Diusulkan oleh pimpinan instansi yang dibuktikan dengan surat pengantar instansi yang bersangkutan;
2) Sekurang-kurangnya telah 4 (empat) tahun dalam pangkat terakhir yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy SK Pangkat terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
3) Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurangkurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy DP-3, 2 (dua) tahun terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
4) Berstatus sebagai ASN yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy Kartu Pegawai (KARPEG), disahkan oleh pejabat yang berwenang;
5) Memiliki SK CASN dan ASN yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy SK CASNK 80% dan SK ASN 100%, disahkan oleh pejabat yang berwenang bagi ASN yang pertama kali untuk mendapatkan Kenaikan Pangkat ;
6) Usulan kenaikan pangkat puncak harus melampirkan fotocopy ijazah terakhir,disahkan oleh pejabat yang berwenang;
7) ASN yang kenaikan pangkatnya mengakibatkan pindah dari golongan II menjadi golongan III harus telah mengikuti dan lulus ujian dinas yang ditentukan, kecuali bagi kenaikan pangkat yang dibebaskan dari ujian dinas sesuai dengan ketentuan yang berlaku (melampirkan sertifikat Ujian Dinas);
8) Sepanjang tidak melampaui pangkat atasan langsungnya.

**C. Usul Kenaikan Pangkat Pilihan Bagi Aparatur Sipil Negara yang Menduduki Jabatan Struktural.**

Syarat dan Kelengkapan Berkas :

1) Diusulkan oleh pimpinan instansi yang dibuktikan dengan surat pengantar instansi yang bersangkutan;
2) Menduduki Jabatan Struktural dan telah dilantik oleh Pejabat yang berwenang yang dibuktikan dengan melampirkan SK jabatan Struktural dan Surat Pernyataan Pelantikan, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
3) Memiliki SK Pangkat terakhir yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy SK Pangkat terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
4) Berstatus sebagai ASN yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy Kartu Pegawai (KARPEG), disahkan oleh pejabat yang berwenang;
5) Usul Kenaikan Pangkat Pilihan Yang Menduduki Jabatan Bagi Aparatur sipil negara Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurangkurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan fotocopy DP-3, 2 (dua) tahun terakhir dan disahkan oleh pejabat yang berwenang;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

6) Telah mengikuti dan lulus Diklatpim yang dipersyaratkan yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy STTPL yang ditentukan, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
7) Sekurang-kurangnya 1 (satu) Tahun dalam pangkat terakhir dan 1(satu) Tahun dalam jabatan.

**D. Usul Kenaikan Pangkat Pilihan Bagi Aparatur Sipil Negara Yang Menduduki Jabatan Fungsional Tertentu.**

Syarat dan Kelengkapan Berkas :

1) Diusulkan oleh pimpinan instansi yang dibuktikan dengan surat pengantar instansi yang bersangkutan;
2) Sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy SK Pangkat terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
3) Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan fotocopy DP-3, 2 (dua) tahun terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
4) Berstatus sebagai ASN yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy Kartu Pegawai (KARPEG), disahkan oleh pejabat yang berwenang;
5) Telah memenuhi angka kredit yang ditentukan, yang dibuktikan dengan asli Penetapan Angka Kredit (PAK);
6) Memiliki pendidikan terakhir yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy ijazah terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang.
7) Surat Keputusan Jabatan Fungsional I (Pertama).

**E. Usul Kenaikan Pangkat Fungsional Bagi Aparatur Sipil Negara**

Syarat dan Kelengkapan Berkas:

1) Diusulkan oleh pimpinan instansi yang dibuktikan dengan surat pengantar instansi yang bersangkutan;
2) Sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy SK Pangkat terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
3) Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan fotocopy DP-3, 2 (dua) tahun terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
4) Berstatus sebagai ASN yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy Kartu Pegawai (KARPEG), disahkan oleh pejabat yang berwenang;
5) Telah memenuhi angka kredit yang ditentukan, yang dibuktikan dengan asli Penetapan Angka Kredit (PAK);
6) Surat Keputusan Fungsional;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

7) Foto copy Surat Keputusan pengangkatan pertama dalam Jabatan Fungsional;
8) Foto copy Surat Keputusan pembebasan dalam jabatan fungsional/struktural (jika ada);
9) Foto copy Surat Keputusan pengangkatan kembali dalam jabatan fungsional (jika ada).

**F. Usul Penyesuaian Ijazah Bagi Aparatur Sipil Negara**

Syarat dan Kelengkapan Berkas :

1) Diusulkan oleh pimpinan instansi yang dibuktikan dengan surat pengantar instansi yang bersangkutan;
2) Sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy SK Pangkat terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
3) Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik yang dibuktikan dengan fotocopy DP-3, 2 (dua) tahun terakhir, disahkan oleh pejabat yang berwenang;
4) Berstatus sebagai ASN yang dibuktikan dengan melampirkan fotocopy Kartu Pegawai (KARPEG), disahkan oleh pejabat yang berwenang;
5) SK Tugas belajar bagi ASN tugas belajar;
6) SK Izin belajar bagi ASN izin belajar;
7) STPPL / STULPKP / STULUD;
8) Daftar Riwayat Hidup (DRH);
9) Surat Keterangan Uraian Tugas;
10) Ijazah yang dimiliki.

**G. Ujian Dinas**

Aparatur sipil negara yang berpangkat pengatur Tingkat I golongan ruang II/d dan Penata Tingkat I golongan ruang III/d dapat dinaikkan pangkatnya setingkat lebih tinggi, disamping harus memenuhi syarat yang ditentukan harus pula lulus ujian dinas.

Ujian dinas dibagi dalam 2 (dua) tingkat yaitu :

a) Ujian Dinas Tingkat I untuk kenaikan pangkat dari Pengatur Tingkat I, golongan ruang II/d menjadi Penata Muda, golongan ruang III/a;
b) Ujian Dinas Tingkat II untuk kenaikan pangkat dari Penata Tingkat I, golongan ruang III/d menjadi Pembina, golongan ruang IV/a khususnya bagi Pejabat structural eselon III yang akan pindah golongan namun belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan sesuai dengan kompetensi

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

yang ditetapkan untuk jabatan tersebut.

Peryaratan dan kelengkapan yang harus yang harus dipenuhi peserta :

1. Telah 2 (dua) tahun dalam Pangkat Pengatur Tingkat I golongan ruang II/d untuk Ujian Dinas Tingkat I dengan melampirkan fotocopy SK Kenaikan pangkat tersebut, yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang;
2. Telah 2 ( dua) tahun dalam Pangkat Penata Tingkat I golongan ruang III/d untuk Ujian Dinas Tingkat II dengan melampirkan fotocopy SK Kenaikan pangkat tersebut, yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang;
3. Tidak sedang dalam keadaan :
   a) Diberhentikan sementara
   b) Menerima uang tunggu
   c) Cuti diluar tanggungan negara
   d) Proses hukuman disiplin baik ringan, Sedang maupun berat
   e) Dibuktikan dengan surat pernyataan dari pimpinan Instansi yang bersangkutan.
4. Melampirkan Foto copy Kartu Pegawai (KARPEG) yang telah disahkan oleh pejabat yang berwenang;
5. Bagi yang memegang jabatan structural melampirkan fotocopy SK Jabatan yang telah disahkan pejabat yang berwenang;
6. Melampirkan fotocopy DP-3 2 (dua) tahun terakhir dan setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik;
7. Melampirkan Pas foto ukuran 2 x 3 Cm sebanyak 3 (tiga) lembar.
   (Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Riau, 2014)

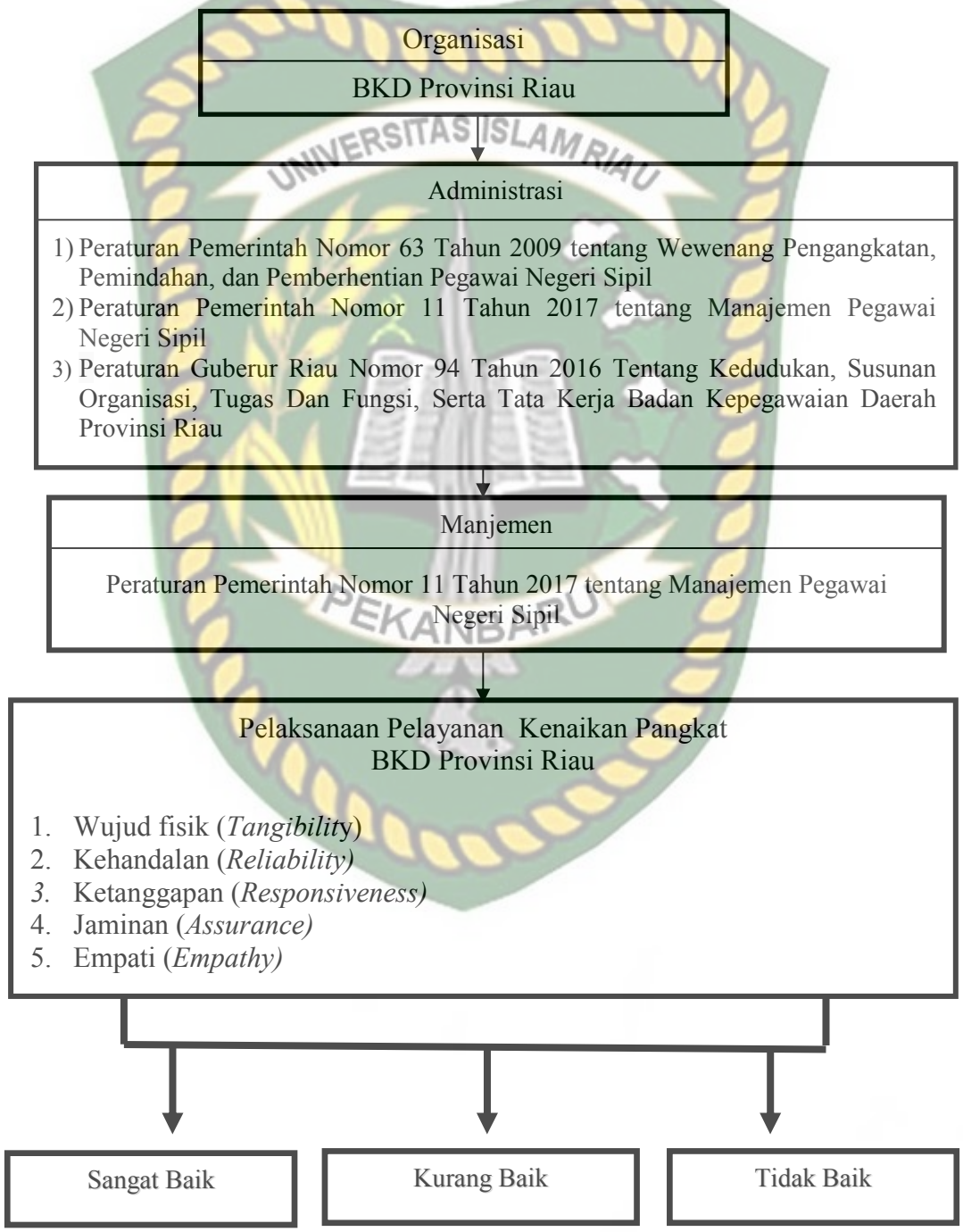
## 2.6. Kerangka Pemikiran

Menurut Manullang (2013:56) kenaikan pangkat adalah motivasi atau pendorong bagi pegawai negri sipil untuk lebih meningkatkan pengabdiannya didalam melaksanakan tugas. Ada pula kenaikan pangkat yang merupakan penghargaan yang diberikan atas pengabdiaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan terhadap Negara. Sedangkan pelayanan kenaikan pangkat menurut Moenir (2015:16) adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh pegawai layanan dalam usaha meningkatkan pengabdiannya didalam melaksanakan tugas pengelolaan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Untuk lebih jelasnya bagaimana kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat diketahui sebagai berikut:

**Gambar 2.1. Pelaksanaan Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Era New Normal Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau**




*Sumber : Parasuraman (dalam Ratminto dan Atik, 2015:175)*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## 2.7. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berkaitan dengan tema/gejala yang diteliti (*state of the art*) berhasil dihimpun oleh penulis sebagian besar dijadikan data dan referensi pendukung guna mempertegas teori-teori yang telah ada.

**Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu**

| No | Judul Penelitian | Peneliti | Variabel | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Tolak Ukur Kinerja Pegawai Negeri Sipil Daerah Dalam Kenaikan Pangkat Dan Jabatan Di Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Klungkung | Arta (2013) | Variabel Penelitian:<br>1. Kinerja Pengelolaan Kenaikan Pangkat<br>a) Kepercayaan<br>b) kreatifitas<br>c) inovasi<br>d) adanya potensi | Tolak ukur dalam kenaikan pangkat dan jabatan adalah kepercayaan, kreatifitas, inovasi serta adanya potensi. Kurangnya rasa tanggung jawab dalam mengemban tugas menimbulkan penyalahgunaan wewenang sehingga mengakibatkan tercorengnya nama instansi dan personal. Sehingga diperlukannya penilaian yang transparan demi terciptanya sumber daya manusia yang benar-benar berkompeten di bidangnya | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pengelolaan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pengelolaan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 2 | Proses Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural (Suatu Penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang) | Herkolanus (2013) | Variabel Penelitian:<br>1. Pengelolaan Kenaikan Pangkat<br>e) Kompetensi<br>a) Kinerja | Hasil penelitian memperlihatkan secara umum pengangkatan ASN dalam Jabatan Strukutral telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dari aspek kompetensi disimpulkan bahwa masih terdapat pejabat yang kurang memenuhi persyaratan jabatan seperti keterampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri, sikap atau perilaku, dan motivasi. Dari aspek kinerja yaitu kualitas pelayanan, responsivitas, responsibilitas dan akuntabilitas terjadi peningkatan, namun belum mampu memenuhi harapan masyarakat. Sedangkan faktor penghambat pengangkatan dalam jabatan struktural terjadi karena faktor internal seperti aplikasi program sistem informasi pegawai (SIMPEG) dan penilaian kinerja yang belum optimal maupun faktor eksternal seperti pengangkatan yang masih memberikan pertimbangan politis (*spoil system*). | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pengelolaan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pengelolaan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Analisis Pengelolaan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Daerah di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Provinsi Jawa Tengah". | Budiyanto (2015) | Variabel Penelitian:<br>1. Kinerja Pengelolaan Kenaikan Pangkat<br>a) Kepercayaan<br>b) kreatifitas<br>c) inovasi<br>d) adanya potensi | Hasil penelitian menemukan beberapa fenomena yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan kenaikan pagkat yaitu : biaya pengelolaan kenaikan pangkat yang semakin menurun, keterlambatan pencairan anggaran, kurangnya sarana dan prasarana terutama komputer, kurangnya keterampilan teknis komputer bagi sumber daya manusianya dan keterlambatan penerbitan surat Keputusan Kenaikan Pangkat yang disebabkan oleh keterlambatan pengiriman usulan kenaikan pangkat ke Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Provinsi Jawa Tengah serta kesalahan teknis inputing data usul kenaikan pangkat pada disket data. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pengelolaan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pengelolaan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 4. | Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas | Indrah Tri Handayani (2015) | Variabel Penelitian: Pelayanan Kenaikan Pangkat | Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas diselenggarakan melalui tahapan. Tahapan dimaksud seperti, Prosedur Pelayanan dan Proses Pelayanan. a. Prosedur pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas telah sesuai. b. Proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas telah sesuai dengan Lampiran I Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2002 tanggal 17 Juni 2002 tentang Ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 5. | Analisis Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil | Anang Dwi Nanta (2016) | Variabel Penelitian: Pelayanan Kenaikan Pangkat | Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan pelayanan kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Semarang, diperlukan peningkatan kemampuan Pengelola Kepegawaian Satuan Kerja Perangkat Daerah. 2. Peningkatan kemampuan Pengelola Kepegawaian SKPD dapat dilaksanakan melalui beberapa alternatif kebijakan berupa a. bimbingan Teknis bagi Pengelola Kepegawaian SKPD. b. Koordinasi Penyelesaian Administrasi Kenaikan Pangkat. c. Monitoring Persiapan Kenaikan Pangkat di SKPD | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 6. | Penerapan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) (Studi Pada Aplikasi Kenaikan Pangkat PNS Di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur) | Popy Ayu Permatasari (2016) | Variabel Penelitian: Pelayanan Kenaikan Pangkat | Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SAPK di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik, meskipun terdapat beberapa kendala. Hal tersebut diketahui melalui implementasi elemen political environment yang bertipe Top Down Projects (TDP). Elemen leadership yang mana peran kepala kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur dalam penerapan SAPK sudah baik. Elemen planning dalam penerapan SAPK di kantor ini tidak mengetahui perencanaan dari adanya SAPK, kantor ini hanya sebagai pelaksana saja. Elemen stakeholders yang memiliki komitmen untuk menjalin komunikasi dan kerja sama yang baik antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya. Elemen transparency yang dapat membuka dan mengakses SAPK di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur ialah hanya para pegawai di bidang mutasi khususnya di sub bidang pangkat, pindah, dan pensiun. Elemen budgets dalam penerapan SAPK di kantor ini tidak ada anggaran untuk SAPK sendiri. Elemen technology sudah baik dan dikatakan sudah cukup canggih. Elemen innovation dapat dilihat dari kegiatan para pegawai yang melakukan lembur dan membuat aplikasi program kenaikan pangkat | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 7 | Fabianus Bryan Mandala Lalo Putra, I Ketut Sudiarta (2019) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis sistem penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Daerah di Provinsi Bali serta unsur-unsur yang menjadi dasar penilaian yang berkaitan dengan kenaikan pangkat jabatan struktural. Metode penulisan ini menggunakan metode hukum normatif yaitu dengan cara menganalisis peraturan-peraturan yang berlaku yang terdapat dalan peraturan perundang-undangan dan lingkungan dengan permasalahan yang ada.<br><br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa Sistem penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dapat diketahui sistem penilainya dilihat dari pelaksanaan kerja secara keseluruhan dan bukan berarti hanya dilihat dari fisiknya saja tetapi meliputi berbagai hal seperti prakarsa,disiplin,kemampuan kerja, hubungan kerja, dan lain-lain yang khusus sesuai bidang pekerjaan | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | yang dijabat,dibandingkan dengan "berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut". Penilaian prestasi kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali dilaksanakan oleh Pejabat Penilai yang dituangkan dalam daftar Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Unsur-unsur yang dipakai dalam penilaian prestasi kerja yaitu kecakapan,keterampilan kerja,hasil kerja,penilaian kerja oleh pejabat penilai dilihat Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, Kepemimpinan serta hasil kerja dalam melaksanakan tugas sehari-hari. | | |
| 8 | Sukri J, Muhammad Idris,Burhanuddin (2017) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis penerapan etika administrasi Negara dalam pelayanan kenaikan pangkat di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat di Kabupaten Gowa. Jenis penelitian yang digunakan deskriptif kualitatif dengan tipe penelitian fenomenologi. Informan penelitian berjumlah sembilan orang dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi terfokus, dan dokumentasi. Sementara analisa data secara kualitatif dilakukan secara sistematis yakni reduksi data, penyajian data, verifikasi dan kesimpulan<br><br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa ada tiga yang terkait dalam hal tersebut yakni kesetiaan, tanggungjawab dan ketaatan. Sedangkan pada penerapan modalitas etika publik menunjukkan ada tiga hal yang terkait dalam hal tersebut yakni : akuntabilitas, transparansi dan netralitas.<br><br>1) Penerapan kode etik kepegawaian baik dari segi kesetiaan, tanggung jawab dan ketaatan para pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat daerah sudah dijalankan dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat pada: (a) Kesetiaan, dalam hal ini didasarkan pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab para pegawai yang dijalankan dengan baik dan rincian tugas yang disesuaikan dengan jabatan masing- masing dapat diterapkan secara optimal; (b) Tanggung jawab, hal ini didasarkan pada pekerjaan yang dilakukan dengan baik dan benar, tepat waktu serta pelayanan yang diberikan kepada masyarakat secara sopan dan profesional; (c) Ketaatan, hal ini didasarkan pada kesadaran | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | pegawai untuk mentaati etika pegawai serta peraturan kedinasan yang ada sehingga sikap dan perilakunya dapat tercermin dari pelakasanaan tugas yang diberikan kepadanya.<br>2) Penerapan modalitas etika publik dalam pelayanan kenaikan pangkat di Kantor BKDD Kabupaten Gowa dari segi akuntabilitas sudah cukup baik, hal ini didasarkan pada capaian kinerja dan pelaporan yang dibuatnya secara transparan dan obyektif. Walaupun masih terdapat ketidaksesuaian antara pegawai yang diberikan kenaikan pangkat dengan kinerja yang dilakukannya, sebab terkadang pegawai yang menerima kenaikan pangkat dipengaruhi oleh pendekatan politik. | | |
| 9 | Indah Tri Handayani (2015) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas Penelitian Ini Menggunakan Metode Penelitian *Deskriptif* Dengan Pendekatan *Kualitatif*.<br><br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas diselenggarakan melalui tahapan. Tahapan dimaksud seperti, Prosedur Pelayanan dan Proses Pelayanan. Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas secara umum baik, hanya masih belum optimal, hal ini terlihat pada aspek Ketepatan Waktu dan Akurasi Pelayanan. Pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil yang diberikan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas terdapat kendala yang menyebabkan tidak. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 10 | Hasbullah, Burhanuddin Idris (2020) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Guru Sekolah Dasar di Kota Palu, khususnya Pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Daerah Kecamatan Mantikulore. Jenis penelitian adalah kualitatif Tahnik pengumpulan data dilakukan melaalui observasi, wawancaraa dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi *data collection*, *data condezation*, *data display* dan *conclusions drawing*.<br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa Kualitas Pelayanan UPTD dalam proses kenaikan pangkat PNS guru menunjukkan bahwa tiga dimensi kualitas pelayanan yang | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | mendapat kategori baik, yaitu *Reliability, Responsivenss* dan *Assurance* disebabkan oleh pelayanan yang diberikan UPTD Pendidikan Kecamatan Mantikulore telah memenuhi syarat atau telah sesuai dengan standar pelayanan yang memiliki arti bahwa meskipun terjadi beberapa masalah dalam proses pemberian pelayanan tersebut, sedikitpun tidak memberikan arti yang besar dalam kualitas pelayanan yang diberikan. Namun, lain halnya dengan dua dimensi kualitas pelayanan yang mendapatkan kategori kurang baik yaitu Tangibles dan Empathy disebabkan oleh tingkat kualitas pelayanan yang kurang memuaskan atau dianggap kurang layak. | | |
| 11 | Mahni Pitriyawati, Khairul Imtihan (2020) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Sistem Informasi Kenaikan Pangkat Karyawan Pada Dinas Pekerjaan Umum (Pu) Dan Energi Sumber Daya Mineral (Esdm) Kabupaten Lombok Tengah. Metode analisis yang digunakan adalah metode SWOT, metode perancangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode waterfall serta metode testing yang digunakan adalah metode testing black box<br><br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa Dinas Pekerjaan Umum (PU) dan Energi Sumber Daya Mineral (ESDM) Kota Praya Kabupaten Lombok Tengah belum memiliki sistem terkomputerisasi untuk pengolahan data kenaikan pangkat karyawannya, masih dilakukan secara manual dan penyimpanan datanya juga masih bersifat arsip sehingga memungkinkan terjadinya kehilangan data atau arsip rusak dan juga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pengolahan data pegawainya. Proses tersebut dapat membuat suatu kekeliruan yang berkesinambungan dan karena kenaikan pangkat tersebut rutin diberikan kepada pegawai, maka perlu dibuat sistem informasi yang dapat mengatur proses kenaikan pangkat ini secara otomatis demi menghindari kekeliruan atau kesalahan yang berkelanjutan seperti kesalahan saat data hilang atau arsip rusak serta mempercepat dalam waktu pengolahan data pegawai yang akan melakukan proses kenaikan pangkat sehingga diperlukan sistem informasi kenaikan pangkat yang terkomputerisasi yang dapat mengatur proses kenaikan pangkat | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 12 | Candra Pradipta (2016) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis pelaksanaan kebijakan sistem kenaikan pangkat tanpa berkas dan faktor pendorong serta penghambat dalam pelaksanaan kebijakan sistem kenaikan pangkat tanpa berkas di BKD Provinsi Jawa Tengah. Tipe penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan teknik pengamatan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung subjek penelitian serta wawancara mendalam dengan wawancara serta ditunjang data primer dan sekunder yang diperoleh selama penelitian<br><br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa kebijakan sistem kenaikan pangkat tanpa berkas ini merupakan kebijakan baru yang memberikan kemudahan bagi pegawai negeri sipil dalam pengurusan kenaikan pangkat, dengan adanya sistem ini PNS tidak perlu lagi repot dalam mengurus berkas kenaikan pangkat karena semua berkas telah ada hanya tinggal *upload* dan diusulkan. Selain itu juga hemat waktu, lebih cepat, serta mempermudah PNS selaku objek yang diberikan penghargaan kenaikan pangkat. Kemudian untuk faktor pendorongnya adalah tersedianya sumber daya manusia, anggaran, serta peralatan penunjang seperti komputer dan jaringan internet. Faktor penghambatnya adalah kurangnya kesadaran PNS untuk melengkapi dan memperbaharui informasi kepegawaian. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 13 | Nur Hidayah, Muhammad Noor, Enos Paselle (2020) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Penerapan Prinsip Akuntabilitas dalam Proses Kenaiakan Pangkat PNS di Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda. Metode penelitian yang digunakan adalah jenis metode penelitian deskriptif kualitatif<br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa penerapan prinsip akuntabilitas dalam proses kenaikan pangkat PNS di BKP2D Kota Samarinda disini yaitu mengenai akuntabilitas dalam proses kenaikan pangkat PNS. Akuntabilitas hukum yang dilakukan oleh BKP2D Kota Samarinda berupa kepatuhan atas hukum yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Akuntabilitas proses yang dilakukan BKP2D Kota Samarinda yaitu melaksanakan prosedur sesuai dengan SOP kenaikan pangkat. Akuntabilitas | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | program yang dilakukan oleh BKP2D Kota Samarinda yaitu dengan menjalankan setiap program yang telah dibuat yaitu program kenaikan pangkat secara online. Akuntabilitas kebijakan yang dilakukan oleh BKP2D Kota Samarinda yaitu mempertanggungjawabkan kebijakan yang telah ditetapkan dengan mempertimbangkan dimasa depan dengan memanfaatkan teknologi informasi. Penerapan Akuntabilitas dalam proses kenaikan pangkat yang diberikan cukup baik tetapi proses kenaikan pangkat belum berjalan dengan maksimal sebagaimana mestinya hal ini terlihat dari beberapa faktor yang menghambat diantarnya dalam proses kenaikan pangkat BKN Regional VIII Banjarmasin masih meminta berkas fisik sedangan BKP2D Kota Samarinda sudah berbasis online, masih ada beberapa PNS dilingkup pemerintahan Kota Samarinda kurangnya pemahaman dalam penggunaan SIMPEG client. Saat mengakses database PNS di SIMPEG client yang mengikuti usul kenaikan pangkat terkadang mengalami gangguan jaringan internet sehingga menyebabkan mengakses database PNS usul kenaikan pangkat terhambat. | | |
| 14 | Bayu N. Nugroho (2017) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis membandingkan dan mengetahui dampak implementasi kebijakan kenaikan pangkat melalui penyesuaian ijazah di Kabupaten Serang yang telah dua kali menerbitkan Peraturan Bupati sebagai pedoman teknis pelaksanaannya yaitu Nomor 9 Tahun 2013 tentang Ujian Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah dan Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah, dan Nomor 70 Tahun 2017 tentang Ujian Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah dan Kenaikan Pangkat Penyesuaian Ijazah. Penelitian ini menggunakan teknik statistik deskriptif dengan menggunakan data dari dokumen realisasi kenaikan pangkat PNS tahun 2015 sampai dengan 2017, dan membandingkan implementasi kebijakan kenaikan pangkat melalui penyesuaian ijazah di Kabupaten Serang berdasarkan dua Peraturan Bupati tersebut<br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa implementasi perubahan Peraturan Kepala Daerah tersebut tidak berpengaruh secara langsung terhadap jumlah realisasi kenaikan pangkat PNS di Kabupaten Serang. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | implementasi kebijakan kenaikan pangkat melalui penyesuaian ijazah di Kabupaten Serang tidak serta merta berpengaruh terhadap jumlah kenaikan pangkat PNS di Kabupaten Serang. Artinya kekhawatiran bahwa saat Pemerintah Kabupaten Serang berketetapan untuk mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku akan berpengaruh terhadap peningkatan realisasi kenaikan pangkat secara drastis sehingga mengakibatkan komposisi pangkat menjadi tidak ideal tidak terbukti. | | |
| 15 | Nurul Fahtika Sari, Eva Hany Fanida (2018) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Implementasi Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (Sipekat) Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.<br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa implementasi layanan SIPEKAT sudah cukup direspon dengan baik oleh PNS Sidoarjo, infrastruktur yang memadai baik dari segi *Hardware* dan *Software* guna untuk mencapai tujuan dari layanan SIPEKAT ini. SDM yang ada tidak berdasarkan latar belakang pendidikan ahli teknologi informasi, tetapi hal tersebut bukan menjadi penghalang untuk berjalannya program layanan SIPEKAT. Selain itu sikap pengguna dari SKPD lain harus lebih meningkatkan pengetahuan serta meningkatkan fasilitas pendukung program layanan berbasis *e-Government* ini. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 16 | Andi Husnadi (2018) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis penghambat dalam Pengelolaan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara Daerah Provinsi Riau Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan jumlah informan penelitian berjumlah 12 orang.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Pengelolaan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara Daerah Provinsi Riau Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau telah melalui pedoman pelaksanaan analisis jabatan yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang Kenaikan Pangkat. Selain itu dalam pelaksanaannya sejauh ini sudah | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | berjalan sesuai harapan semua pihak hal ini ditandai dari para pegawai telah dapat menjalankan visi dan misi organisasi dengan baik, terjalinnya komunikasi dua arah antar sesama pegawai, pegawai dapat bekerja dengan fleksibel dan adanya kompetisi yang positif antar pegawai untuk menjadi pegawai terbaik sehingga munculnya motivasi pegawai untuk menampilkan kinerja terbaik terutama dalam pengelolaan kenaikan pangkat pegawai dilingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Adapun yang menjadi penghambat dalam Pengelolaan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara Daerah Provinsi Riau Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau terdiri dari penempatan pegawai, administrasi kepegawaian dan masalah kasus pidana. | | |
| 17 | Masfah, Andi Pasinringi, Dan Nurhannis (2020) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Layanan Penilaian Peningkatan Promosi Guru Sekolah Menengah Atas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah, Penelitian dengan metode kualitatif.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sehubungan dengan uraian tentang kualitas pelayananan kenaikan pangkat bagi guru di Dinas Pendidikan dan kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah meliputi lima indikator yaitu: *tangibles. Reability, Responsivenes, Assurances*, dan *Empathy.*kualitas pelayanan kenaikan pangkat bagi guru secara keseluruhan sudah cukup baik, dilihat dari keseluruhan proses pelayanan yang berdasarkan kelima indikator penilaian terebut dan yang menjadi permasalahan hanya terdapat dua indikator yaitu indikator *Tangibles* atau bukti langsung terkait dengan masalah sarana dan prasarana yang masih kurang karena rusak akibat gempa dan indikator *Reability* atau kehandalan terkait dengan masalah kedisiplinan pegawai yang masih ada datang tidak tepat waktu, sementara dari Indikator *Responseviness, Assurance* dan *Empathy* sudah cukup baik. Maka dari hasil uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas pelayanan kenaikan pangkat bagi guru SMA pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah sudah baik. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 18 | Nanik Pujiastuti, Mulyanah | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis pelaksanaan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil bagi | • Variabel yang diteliti sama sama membahas | • Fokus terhadap fenomena |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | (2020) | | | yang memperoleh ijazah di Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis kualitatif.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mahakam Ulu kemudian membuat prosedur sendiri dengan beberapa tambahan persyaratan administrative dan prosedur tekhnis untuk dilalui pegawainya yang ingin mendapatkan penyesuaian ijazah. Prosedur itu dikeluarkan setelah melalui rapat yang diikuti semua pejabat eselon satu dan eselon dua serta kepala bagian pengembangan pegawai selalu memimpin bagian yang melaksanakan kegiatan ujian penyesuaian ijazah pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mahakam Ulu.<br>Pelaksanaan kegiatan penyesuaian ijazah ini, setiap tahunnya Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mahakam Ulu membentuk Panitia Ujian Penyesuaian Ijazah Sarjana (S1) dan Magister (S2) yang mempunyai tugas melaksanakan seleksi administrative bagi para pegawai negeri pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mahakam Ulu yang ingin mendapatkan penyesuaian ijazah. Hal ini ditetapkan oleh Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indoonesia. Bagian Pengembangan pegawai biro kepegawaian adalah bagian yang bertanggung jawab dengan pelaksanaan penyesuaian ijazah ini pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Mahakam Ulu dan juga di tingkat nasional | pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 19 | Aurisa Setiainsani Sari (2014) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Pelaksanaan Kenaikan Pangkat Pilihan Bagi Pegawai Negeri Sipil Yang Menunjukkan Prestasi Kerja Luar Biasa Baiknya Berdasarkan Pasal 9 Huruf C Peraturan Pemerintah No.12 Tahun 2002 Di Kota Malang. Metode dalam peneltian ini ialah analisis kualitatif.<br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelaksanaan Kenaikan Pangkat Pilihan Bagi Pegawai Negeri Sipil Yang Menunjukkan Prestasi Kerja Luar Biasa Baiknya Berdasarkan Pasal 9 Huruf c Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 di Kota Malang masih | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | kurang maksimal, karena dari seluruh instansi/dinas yang berada di lingkungan Pemerintah Kota Malang hanya ditemukan 1 (satu) Pegawai Negeri Sipil dari Dinas Kebersihan dan Pertamanan. Dalam periode Tahun 2005-2009, pegawai tersebut berhasil naik pangkat pilihan karena menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya sebanyak (dua) kali, yakni pada tahun 2005 dan 2009 dengan bentuk pengabdian serta hasil karyanya di bidang lingkungan hidup. Ketidak maksimalan tersebut disebabkan sulitnya untuk mencapai kriteria dari Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya itu, yakni: memiliki prestasi kerja yang sangat menonjol baiknya yang secara nyata diakui dalam lingkungan kerjanya sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut menjadi teladan bagi pegawai yang lain dan setiap unsur penilaian prestasi kerja dalam Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP-3) bernilai amat baik dalam satu tahun terakhir. | | |
| 20 | Yuke Julianti, M.Ma'ruf Abdullah (2015) | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Pengaruh Strategi Komunikasi Penggunaan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian Terhadap Proses Pelayanan Kepegawaian Kenaikan Pangkat Di Bkpp Pemkab. Pulang Pisau. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menekankan pada analisis data numerik (angka) yang diolah dengan metode statistik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian secara parsial berpengaruh terhadap strategi komunikasi yang dilakukan dalam penggunaan SAPK terhadap proses pelayanan kepegawaian di Pemkab BKPP promosi. Pengaruh simultan dari Home Knives terhadap strategi komunikasi yang dilakukan dalam penggunaan SAPK terhadap proses pelayanan kepegawaian di Pemkab BKPP promosi. Home Knives dapat dilihat dari hasil yang diperoleh dari tabel ANOVA bahwa F hitung = 19,192 dengan sig = 0,000. Strategi komunikasi kelompok paling dominan dalam mempengaruhi peningkatan pelayanan kepegawaian. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 21 | Nur Rubiati, Rahmad Kurniawan, Elisawati, Sri | | | Penelitian Ini Berfokus Pada Analisis Sistem Pendukung Keputusan Pengusulan Kenaikan Pangkat Berbasis Web Pada Kantor | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan | • Fokus terhadap fenomena masalah |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Wahyuni (2020) | | | Camat Sungai Sembilan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis kuantitatif.<br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dalam proses pengusulan kenaikan pangkat, pegawai harus melengkapi semua berkas persyaratan dan proses peniliaian dari beberapa subkriteria. Dalam proses penilaiannya masih terdapat kendala-kendala di antaranya data masih manual, banyaknya kriteria yang dinilai satu persatu dengan jumlah pegawai yang banyak membutuhkan waktu cukup lama dalam pengolahan datanya. Oleh karena itu pengusulan penilaian pegawai kenaikan pangkat menggunakan sistem pendukung keputusan dengan menggunakan metode yang profile matching. Kriteria dan subkriteria yang digunakan pada sistem pendukung keputusan pengusulan kenaikan pangkat ini adalah kriteria sasaran kerja dan perilaku kerja dengan subkriteria sasaran kerja pegawai, kegigihan, otoritas pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, kepemimpinan. Dengan adanya sistem ini, diharapkan dapat membantu setiap kepala bagian dalam proses pengusulan penilaian para pegawai pada Kantor Camat Sungai Sembilan sesuai kriteria yang ditentukan. | kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 22 | Bertha Lubis (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Layanan Umum pengembangan KTP elektronik atau KTP Elektronik selama masa adaptasi baru kebiasaan (normal baru). Metode yang digunakan dalam penelitian yaitu kualitatif dengan pendekatan studi literatur untuk menginterpretasikan topik sedang dipelajari.<br><br>Penelitian ini menemukan hasil bahwa pandemi Covid-19 telah membuat pemerintah melakukan berbagai Tindakan kebijakan dan inovasi pelayanan publik sebagai bentuk adaptasi terhadap kebiasaan baru. Ini termasuk jasa pembuatan KTP elektronik seperti penerapan protokol kesehatan yang ketat, pelaksanaan registrasi, dan pengambilan nomor antrean Online, serta mempermudah prosedur dan birokrasi pembuatan KTP elektronik. penelitian ini juga menyarankan pemerintah membuat aplikasi yang memungkinkan pembuatan KTP Elektronik, tidak perlu tatap muka lagi dengan memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 23 | Sunasih Mulianingsih (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis manajemen layanan publik selama adaptasi kebiasaan baru di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan metode deskriptif untuk melihat fenomena yang terjadi pada subjek penelitian.<br><br>Penelitian ini menemukan bahwa Pandemi Covid-19 telah menciptakan pola layanan publik baru, di mana layanan publik baru bergeser model berbasis kebutuhan menjadi kebutuhan berbasis masalah. Studi ini juga menjelaskan bagaimana pelayanan publik terus dilakukan kegiatan tatap muka dan kantor seperti jasa pembuatan El-KTP, STNK, dan jasa pembayaran Samsat, yang harus menerapkan protokol kesehatan yang ketat seperti memakai masker, sering mencuci tangan, menjaga jarak, dan tidak berkerumun untuk mencegah penularan Covid-19 | | |
| 24 | E. Nurzaman Am, Azhar Affandi , Andiyanga Udobong , Sarwani, Hernawan (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Masa Adaptasi Kebiasaan Baru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif untuk mendeskripsikan objek yang diteliti.<br><br>Penelitian ini menujukan hasil bahwa peran HRM pada saat pandemi COVID-19 sangat strategis, terutama dari segi menjaga kesehatan dan keselamatan pekerja saat kembali bekerja dengan menerapkan kesehatan yang ketat protokol dan juga memberikan bimbingan dan bantuan bagi karyawan yang terkena COVID-19 seperti perampingan dan restrukturisasi. Penelitian ini juga memaparkan transformasi SDM dari segi kepegawaian penilaian kinerja dengan menggunakan metode kinerja berbasis hasil dan penggunaan teknologi sebagai penunjang dalam optimis pekerjaan. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 25 | Sue Williamson, Linda Colle, Sally Hanna-Osborne (2020) | | | Pandemi COVID-19 memaksa sebagian besar tenaga kerja keluar dari tempat kerja mereka dan masuk ke rumah mereka untuk bekerja. Banyak komentator berpendapat bahwa ini selamanya mengubah cara dan tempat kami bekerja. Artikel ini menganalisis bagaimana pemberi kerja terbesar di Australia - pemerintah negara bagian dan federal - mendekati transisi ke bekerja dari rumah, dan | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | kembali ke tempat kerja biasa. Ini mempertimbangkan waktu tanggapan kebijakan terhadap pandemi sebagai salah satu indikator penolakan, atau penerimaan, kerja yang luas dari rumah. Artikel tersebut juga menunjukkan penolakan sebelumnya untuk bekerja dari rumah untuk pegawai negeri, dan mempertanyakan dugaan yang tersebar luas bahwa itu akan menjadi 'normal baru'. | Kualitatif | |
| 26 | Kaifeng Yang (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Tantangan yang Belum Pernah Ada Sebelumnya, Paradoks yang Sudah Dikenal: COVID-19 dan Tata Kelola dalam Status Risiko Normal Baru. Metode yang digunakan adalah analisis kualitatif<br><br>Penelitian ini menemukan bahwa Melalui lensa paradoks, esai ini memahami tanggapan COVID-19 China, dengan fokus pada pemerintahan normal dan non-normal, nilai-nilai yang bersaing, keahlian dan politik, sentralisasi dan desentralisasi, publik dan swasta, serta teknologi dan institusi. Pelajaran awal diambil tentang tata kelola pandemi: menanamkan ketahanan ke dalam semua aspek tata kelola; mengembangkan kerangka nilai publik untuk tata kelola pandemi dan meningkatkan kapasitas etis individu; melembagakan kapasitas kebijakan tentang tata kelola pandemi dan membutuhkan keahlian di posisi yang relevan; menyeimbangkan koordinasi terpusat dan tanggapan terdesentralisasi dengan pusat komando yang stabil dan siap bekerja; memungkinkan bisnis dan organisasi nirlaba untuk pandemi pemerintahan tetapi mengaturnya dengan tepat; dan memberlakukan teknologi untuk merevolusi tata kelola pandemi dengan perlindungan kelembagaan yang tepat. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 27 | Dhina Setyo Oktaria; Sapto Priyanto (2021) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Kebijakan Pelayanan Publik Angkutan Kereta Api Penumpang di Stasiun Malang di Era Normal Baru Ini. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif.<br><br>Penelitian ini menemukan bahwa Pelaksanaan kebijakan pelayanan publik di era normal baru di bidang angkutan kereta api mengacu pada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2019 dan disesuaikan dengan Keputusan Menteri Kesehatan | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Nomor HK. 01.07 / Menkes / 328/2020 tentang manual dan pengendalian Covid-19 dengan memberikan pelayanan publik terkait aturan normal baru. Penerapan aturan normal baru di stasiun Malang memiliki beberapa kendala antara lain: 1) Tanpa disadari banyak masyarakat yang berstatus tanpa gejala bepergian ke luar kota seperti biasa berisiko menularkan ke pengguna transportasi lain, 2) Kepatuhan masyarakat masih rendah dalam melaksanakan protokol kesehatan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pengguna kereta api di stasiun Kota Malang dengan menggunakan skala likert menunjukkan rata-rata 2,69 termasuk kategori baik. Berdasarkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) di Stasiun Kereta Api Kota Malang di era baru normal pencegahan penyebaran Covid-19 sudah baik. | | |
| 27 | Santri Prabowo Utomo, Gunarhadi, Sukarno (2021) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Implementasi Seputar Kebijakan Pemerintah Program Day School di New Normal. Selanjutnya penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, pengisian kuesioner, dan dokumentasi.<br><br>Temuan dalam penelitian ini menemukan bahwa mendeskripsikan kesiapan sekolah di PT melaksanakan perubahan kebijakan pemerintah tentang proses pembelajaran secara penuh program sekolah hari selama Normal Baru. Pembelajarannya bisa dengan baik dilaksanakan dengan beberapa perkembangan sekolah itu sendiri mengikuti yang Baru Protokol kesehatan Era Normal dalam mencapai tujuan pendidikan. Pembelajaran di sekolah dapat dilaksanakan jika ada persiapan dan disiplin yang matang menerapkannya agar pembelajaran dapat aman bagi warga sekolah. Itu implementasi beberapa perubahan peraturan dan protokol Kesehatan mendorong munculnya perilaku jarak sosial dan meminimalkan kemungkinan kerumunan di komunitas sekolah. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 28 | Tamrin, Indah Adi Putri (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Politik Hukum Kebijakan Adaptasi Kebiasaan Baru dalam Mengatasi Penyebaran Covid-19 di Provinsi Sumatera Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | ini adalah kualitatif dan penelitian yang menggunakan pendekatan fenomenologi.<br><br>Penelitian ini menemukan hasil bahwa Penyusunan Perda No. 6/2020 tentang Adaptasi Kebiasaan Baru (AKB) di Provinsi Sumatera Barat merupakan kebijakan yang mengatur aturan permainan di level tersebut tindakan nyata. 17/2020 tentang penentuan penyebaran COVID 19 virus sebagai bencana non alam itu saja berisi sanksi administratif. Itu Perumusan Perda AKB bukan hanya sekedar perda pertama yang mengatur Kebijakan normal sebagai bentuk kebijakan PSBB, namun juga sebagai jalan tengah antara kebutuhan asuransi perlindungan kesehatan masyarakat dan kebutuhan bagi ruang publik untuk menyelenggarakan sosial dan kegiatan ekonomi bagi masyarakat. | ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 29 | Gema Muhammad Shidiq, Endang Herawan (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis strategi pendanaan sekolah menengah dalam menghadapi Normal Baru selama pandemi Covid-19. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif digunakan melalui kuesioner survei dengan sejumlah kepala sekolah di beberapa Sekolah Menengah Atas di Provinsi Jawa Barat dengan Bola Salju teknik pengambilan sampel. Teknik observasi dan dokumentasi pendanaan pendidikan di sekolah juga dilaksanakan.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap sekolah menengah perlu mengubah strategi pendanaan pendidikan berdasarkan kebutuhan sekolah selama Pandemi Covid-19 menggunakan Penganggaran Berbasis Sekolah (SBB) pendekatan; melaksanakan efisiensi dan optimalisasi anggaran pendanaan pendidikan dari masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa dalam pandemi Covid-19, bersama dengan implementasi Normal Baru, pendanaan pendidikan dengan menggunakan pendekatan SBB dapat memungkinkan sekolah untuk menyesuaikan kebutuhan mereka selama pandemi Covid-19. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 30 | Resa Vio Vani, Dedi Kusuma Habibie, Mayarni (2020) | | | Fokus penelitian ini adalah melihat dinamika Pemerintahan Kota Pekanbaru di PT Menerapkan Kebijakan Gaya Hidup Baru selama pandemi Covid19. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif yang didasarkan pada filosofi pos positivisme atau interpretif. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Penelitian ini menunjukkan bahwa program pemerintah dalam mengatasi Covid19 melalui Gaya Hidup Baru kebijakan, penelitian belum menjawab permasalahan yang ada sehingga belum mampu menghasilkan dan melaksanakan kebijakan adaptif (kebijakan adaptif) melalui pengembangan kemampuan dinamis (termasuk kemampuan untuk berpikir ke depan, berpikir ulang, dan berpikir silang.) | • Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | |
| 31 | M. Nordin Ideram, Bambang Supriyono, Abdul Hakim, Siti Rachmah (2015) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Reformasi Birokrasi Dalam Upaya Mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang Profesional (Kajian tentang Promosi Struktural dan Perpindahan Kerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Kota Banjarmasin) metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah kualitatif.<br><br>Penelitian ini menemukan hasil bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi dalam promosi dan mutasi jabatan pada jabatan struktural yang berorientasi pada profesionalisme aparatur sipil negara sudah berubah, namun masih terbatas dan cenderung bersifat tertutup. Faktor pendukung dalam reformasi birokrasi dalam promosi dan mutasi jabatan struktural adalah dikeluarkannya kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi oleh Pemerintah Kota Banjarmasin, penilaian pelaksanaan, pengalaman pelatihan dan penilaian rekam jejak pengusaha. Sedangkan faktor penghambatnya adalah adanya tim sukses, hubungan patron-klien, hubungan birokrasi dengan anggota DPR, dan hubungan keakraban. Pengaruh reformasi birokrasi dalam promosi dan mutasi jabatan struktural terhadap upaya mewujudkan PNS yang profesional, antara lain tidak adanya kesempatan yang sama bagi pegawai, pengaruhnya terhadap organisasi, dan mekanisme perekrutan pegawai yang kompeten | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 32 | Nurmawati, Cepi Pahlevi, Mursalim Nohong (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh jabatan dan mutasi terhadap kinerja PNS Universitas Hasanuddin yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa, promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja menunjukkan, mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | yang menunjukkan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, promosi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Promosi berpengaruh terhadap kinerja jika dimediasi oleh variabel kepuasan kerja, mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. | | |
| 33 | Lingling Xie & Lihua Yang (2020) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Pengaruh Persepsi Peluang Promosi terhadap Prestasi Kerja dan Mekanismenya: Studi Kasus Pegawai Negeri Sipil Tiongkok. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis kualitatif.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi peluang promosi dapat secara langsung mempengaruhi kinerja tugas dan kinerja kontekstual, dan persepsi peluang promosi dapat memperkuat kinerja tugas dan kinerja kontekstual dengan peran mediasi keterlibatan kerja. Persepsi peluang promosi dipengaruhi oleh pangkat, hubungan atasan-bawahan, dan keadilan promosi. Dengan demikian, penelitian ini mengembangkan kerangka kerja konseptual yang memasukkan variabel-variabel di atas untuk memahami mekanisme pengaruh persepsi peluang promosi terhadap prestasi kerja. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |
| 34 | Tedi Sudrajat, Siti Kunarti, Sri Hartini (2018) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis Kebijakan Promosi Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Prinsip Meritrocracy di Pemerintah Daerah Indonesia. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah kualitatif normatif.<br><br>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan promosi PNS di Indonesia berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Khususnya, kewenangan kenaikan pangkat PNS di Pemerintah Daerah dilimpahkan dari Presiden kepada Bupati. Kemudian kondisi yang mengarah pada penyalahgunaan kewenangan yang berdampak pada pejabat terpilih berdasarkan sistem rampasan. Oleh karena itu, artikel ini akan membahas tentang kebijakan ideal dalam memajukan PNS di | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Pemerintahan Daerah berdasarkan prinsip meritokrasi.<br><br>Konsep yang hendak dikembangkan adalah Pertama, pola hubungan antara Kepala Daerah sebagai Pengelola Keuangan Daerah dan Sekretaris Daerah sebagai pejabat yang diberi kewenangan dibatasi oleh Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria melalui pengawasan dan tanggung jawab hukum administrasi serta penguatan. sistem berbasis teknologi; dan Kedua, proses langkah-langkah PNS dalam promosi jabatan diarahkan untuk dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia internal. | | |
| 35 | Desy Mutia Ali, Eko Prasojo & Lina M. Jannah (2017) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis sistem prestasi dalam tiga babak, khususnya sistem promosi. Penelitian dilakukan dengan studi pustaka, pengumpulan data menggunakan wawancara dengan para narasumber (seperti pengambil kebijakan, dan pejabat kementerian). Analisis kualitatif digunakan untuk mengolah data.<br><br>Hasil penelitian ini menunjukkan analisis perbandingan dari tiga UU Sistem Promosi Pegawai Negeri di Indonesia. Dalam regulasi, penulis menetapkan perjalanan prestasi promosi atau seleksi ASN memiliki tiga tahap, yaitu pemberian kolega, penebangan selektif, dan kompetisi terbuka. Setiap tahapan memiliki prosedur dan keunikan tersendiri tergantung pada situasi politik dan sosial pada saat itu. tidak ada proses yang salah atau salah dalam kasus ini, karena ini menggambarkan situasi sebenarnya pada saat itu. Namun tahap terakhir, model seleksi terbuka sistem promosi menjadi prosedur terbaik saat ini untuk membentuk ASN yang profesional dan menggambarkan implementasi sistem merit dalam sistem promosi dan seleksi | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | manajemen kepegawaian publik. | | |
| 36 | Santri Prabowo Utomo, Gunarhadi, Sukarno (2021) | | | Penelitian ini berfokus pada analisis sistem penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil Daerah di Provinsi Bali serta unsur-unsur yang menjadi dasar penilaian yang berkaitan dengan kenaikan pangkat jabatan struktural. Metode penulisan ini menggunakan metode hukum normatif yaitu dengan cara menganalisis peraturan-peraturan yang berlaku yang terdapat dalan peraturan perundang-undangan dan lingkungan dengan permasalahan yang ada.<br><br>Hasil penelitian menemukan hasil bahwa Sistem penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dapat diketahui sistem penilainya dilihat dari pelaksanaan kerja secara keseluruhan dan bukan berarti hanya dilihat dari fisiknya saja tetapi meliputi berbagai hal seperti prakarsa,disiplin,kemampuan kerja, hubungan kerja, dan lain-lain yang khusus sesuai bidang pekerjaan yang dijabat,dibandingkan dengan "berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut". Penilaian prestasi kerja di lingkungan Pemerintah Provinsi Bali dilaksanakan oleh Pejabat Penilai yang dituangkan dalam daftar Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Unsur-unsur yang dipakai dalam penilaian prestasi kerja yaitu kecakapan,keterampilan kerja,hasil kerja,penilaian kerja oleh pejabat penilai dilihat Orientasi Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama, Kepemimpinan serta hasil kerja dalam melaksanakan tugas sehari-hari. | • Variabel yang diteliti sama sama membahas pelayanan kenaikan pangkat<br>• Tujuan Penelitian ingin mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat<br>• Metode Penelitian yang digunakan Kualitatif | • Fokus terhadap fenomena masalah<br>• Waktu dan Tempat Penelitian<br>• Grand Teori penelitian |

*Sumber: Modifikasi Penulis Tahun 2021*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

## 2.8. Konsep Operasional dan Operasional Variabel

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam penggunaan konsep-konsep serta menghilangkan salah pengertian dari istilah yang dipergunakan dalam penelitian maka penulis memperjelas tentang konsep yang akan dioperasionalkan di lapangan sebagaimana yang penulis maksudkan, sesuai dengan permasalahan yang ditulis, untuk lebih jelasnya dapat dilihat sebagai berikut.

1) Pelayanan adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diinginkan baik dalam bentuk barang maupun jasa
2) Pelayanan publik dapat diartikan sebagai perbuatan atau kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengurus hal- hal yang diperlukan masyarakat atau khalayak umum
3) Kualitas layanan sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan konsumen
4) Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah
5) Kualitas Pelayanan kenaikan pangkat adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh pegawai layanan dalam usaha meningkatkan pengabdiannya didalam melaksanakan tugas pengelolaan kenaikan pangkat PNS.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

6) Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Aparatur Sipil Negara berdasarkan Jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.
7) Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap Negara, serta sebagai dorongan kepada Pegawai Negeri Sipil untuk lebih meningkatkan kinerja dan pengabdiannya
8) Badan Kepegawai Daerah Provinsi Riau adalah instansi Pemerintah Provinsi Riau yang mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian serta dapat ditugaskan untuk melaksanakan penyelenggaraan wewenang yang dilimpahkan oleh Pemerintah kepada Gubernur Riau selaku Wakil Pemerintah dalam rangka dekonsentrasi.
9) Dimensi yang digunakan dalam menilai suatu kualitas pelayanan berjalan baik atau tidak, yaitu terdiri dari:
    a. Wujud fisik (*Tangibility*) yaitu organisasi harus bisa memberikan bukti awal kualitas pelayanan yangtercermin dari penampilan fasilitas fisik yang dapat diandalkan.
    b. Kehandalan (*Reliability) yaitu* kemampuan untuk memberikan jasa seperti yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya sesuai yang diharapkan pelanggan yang tercermin dari ketepatan waktu, layanan yang sama untuk semua orang dan tanpa kesalahan.
    c. Ketanggapan (*Responsiveness) yaitu* upaya untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat. Jika mengalami kegagalan dengan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

cepat menangani kegagalan tersebut secara professional.

d. Jaminan (*Assurance) y*aitu pengetahuan, kemampuan petugas pelayanan dalam melaksanakan tugas yang menjamin kinerja yang baik dan jaminan keamanan.

e. Empati (*Empathy) yaitu b*erusaha memahami keinginan pelanggan dengan memberikan perhatian/sentuhan secara ikhlas kepada setiap pelanggan.

Sementara itu operasional variabel penelitian dapat diketahui pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.2. Konsep Operasional Variabel Pelayanan**

| Konsep | Variabel | Indikator | Sub Indikator | Ukuran |
|---|---|---|---|---|
| Pelayanan kenaikan pangkat adalah suatu proses penggunaan akal, pikiran, pancaindra dan anggota badan dengan atau tanpa alat bantu yang dilakukan oleh pegawai layanan dalam usaha meningkatkan pengabdiannya didalam melaksanakan tugas pengelolaan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil | Pelayanan Kenaikan Pangkat | Wujud Fisik | 1. Penampilan Pegawai Dalam Melayani<br>2. Kenyamanan Tempat Melakukan Pelayanan Kenaikan Pangkat<br>3. Kemudahan Dalam Proses Pelayanan<br>4. Kedisiplinan Pegawai Dalam Melakukan Proses Pelayanan<br>5. Penggunaan Alat Bantu Dalam Melakukan Proses Pelayanan | • Sangat Baik<br>• Kurang Baik<br>• Tidak Baik |
| | | Kehandalan | 1. Kecermatan Pegawai Dalam Melayani<br>2. Memiliki Standar Pelayanan Yang Jelas Dalam Melayani<br>3. Kemampuan Pegawai Dalam Menggunakan Alat Bantu Dalam Proses Pelayanan<br>4. Keahlian Pegawai Dalam Menggunakan Alat Bantu Dalam Proses Pelayanan | • Sangat Baik<br>• Kurang Baik<br>• Tidak Baik |
| | | Ketanggapan | 1. Merespon Setiap Pengguna Layanan Yang Ingin Mendapatkan Pelayanan.<br>2. Pegawai Melakukan Pelayanan Dengan | • Sangat Baik<br>• Kurang Baik<br>• Tidak Baik |

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

| Konsep | Variabel | Indikator | Sub Indikator | Ukuran |
|---|---|---|---|---|
| | | | Cepat Pelayanan<br>3. Pegawai Melakukan Pelayanan Dengan Waktu<br>4. Semua Keluhan Pelanggan Direspon Dengan Baik | |
| | | Jaminan | 1. Petugas Memberikan Jaminan Tepat Waktu Dalam Pelayanan.<br>2. Petugas Memberikan Jaminan Biaya Dalam Pelayanan | • Sangat Baik<br>• Kurang Baik<br>• Tidak Baik |
| | | Empati | 1. Mendahulukan Kepentingan Pengguna Layanan<br>2. Petugas Administrasi Melayani Dengan Ramah Dan Sopan Santun<br>3. Petugas Melayani Dengan Tidak Diskriminatif (Membeda-bedakan)<br>4. Petugas Melayani Dan Menghargai Setiap Pengguna Layanan | • Sangat Baik<br>• Kurang Baik<br>• Tidak Baik |

*Sumber: Modifikasi Penulis Tahun 2021*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## 3.1. Tipe dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan kasus yang bersifat deskriptif. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu secara utuh. Jenis penelitian yang dipakai didalam penelitian ini memakai pendekatan kualitatif, karena hanya menggambarkan apa adanya dari suatu variabel, gejala atau keadaan dan tidak bermaksud untuk menguji hipotesis. (Arikunto, 2016:234). Metode deskriptif analitis juga merupakan pemecahan masalah yang diselediki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subjek atau objek penelitian (sesorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain), pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak datau sebagaimana adanya.

## 3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau. Alasan penulis melakukan penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau karena instansi tersebut salah satu penyelenggara pelayanan administrasi kepegawaian di Provinsi Riau khususnya dalam melaksanakan pelayanan kepangkatan ASN yang mengharuskan organisasi Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau memiliki kualitas pelayanan yang baik.

## 3.3. Informan Penelitian

Informan adalah narasumber yang merujuk pada seseorang yang paham terkait dengan objek penelitian serta mampu memberikan penjabaran tentang topik penelitian yang diangkat. (Sugiyono, 2012:67). Informan penelitian juga

membahas karakteristik subjek yang digunakan didalam penelitian, termasuk penjelasan mengenai populasi, sampel dan teknik sampling. Penelitian ini mengunakan teknik *purposive sampling*. Purposive sampling adalah salah satu teknik sampling non random sampling dimana peneliti menentukan pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian. Penggunaan *purposive sampling* dalam penelitian ini yaitu bertujuan untuk dapat mengetahui bagaimana Pelaksanaan Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Di Era New Normal Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau**.**

Adapun yang menjadi Informan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1) Kepala BKD Provinsi Riau
2) Sekretaris BKD Provinsi Riau
3) Kepala Bidang Administrasi Kepegawaian
4) Kepala Bidang Mutasi
5) Kepala Sub Bidang Kepangkatan
6) Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum
7) Staf Sub Bidang Kepangkatan
8) ASN Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Sementara itu Informan kunci (*key informan*) dalam penelitian ini, yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Dalam hal ini adalah Kepala BKD Provinsi Riau, Kepala Bidang Mutasi dan Kepala Subbidang Kepangkatan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah:

1) Data Primer. Data primer, adalah data yang diperoleh langsung dari lapangan baik melalui observasi maupun melalui wawancara dengan pihak informan. Metode pengambilan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung terhadap informan yang sudah ditetapkan terutama wawancara yang lebih mendalam dengan informan kunci penelitian.
2) Data Sekunder. Data sekunder adalah Data yang diperoleh melalui studi kepustakaan dengan cara membaca buku, literatur-literatur, jurnal, koran dan berbagai informasi lainya yang berkenaan dengan masalah yang diteliti. Data sekunder ini dimaksudkan sebagai data penunjang guna melengkapi data primer berupa tugas dan fungsi BIdang Mutasi, Struktur Organisasi BKD Provinsi Riau dan SOP Pelayanan Kenaikan Pangkat.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Umar (2012:112), sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video/audio, pengambilan foto atau film. Dalam penelitian ini, sumber data utama yang digunakan adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai dari para pejabat terkait dengan penerapan kebijakan pelayanan kepangkatan pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Dalam pengumpulan data yang diperlukan dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik seperti :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1) Observasi yaitu melakukan peninjauan secara langsung ke daerah atau lokasi penelitian untuk melihat kejadian sebenarnya secara gambaran umum dimana tempat lokasi penelitian yaitu pada Bada Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan Sekretariat Daerah Provinsi Riau.
2) Dokumentasi yaitu data-data yang diperoleh dari buku-buku yang berkaitan dengan teori pelayanan atau peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil.
3) Wawancara yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada narasumber secara terstruktur terlebih dahulu agar memperoleh informasi yang lebih lengkap.

**3.6. Teknik Analisa Data**

Analisis data dilakukan secara kualitatif dimana yang dibahas adalah permasalahan yang terjadi terkait pelayanan kenaikan pangkat PNS di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang dilaksanakan pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Data yang telah terkumpul dalam data mentah akan dikelompokkan berdasarkan jenis, selanjutnya data yang diperoleh disajikan dalam bentuk kalimat untuk kemudian dianalisa dan dikaitkan dengan teori-teori pelayanan yang relevan dengan permasalahan.

Menurut Agusalim, terdapat beberapa aktivitas dalam analisis data yaitu terdapat beberapa aktivitas dalam analisis data yaitu:

1) Reduksi Data

Reduksi dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung secara terus menerus sejalan pelaksanaan penelitian berlangsung. Tentu saja proses reduksi data ini tidak harus menunggu data terkumpul semuanya dahulu baru melaksanakan analisis namun dapat dilakukan sejak data masih sedikit sehingga selain meringankan kerja peneliti juga memudahkan peneliti dalam melakukan kategorisasi data yang telah ada. Jika hal tersebut telah dilakukan data akan mudah dimasukkan dalam kelompok-kelompok yang telah dibuat oleh peneliti. Dalam artian reduksi data adalah merangkum dan memfokuskan hal-hal yang penting dalam penelitian dengan mencari tema dan pola hingga memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti untuk mencari data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan.

2) Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan penarikan tindakan. Kegiatan reduksi data dan proses penyajian data adalah aktivitas-aktivitas yang terkait dengan proses analisis data model interaktif yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Dengan demikian adanya proses ini yang berlangsung selama proses penelitian dilakukan dan belum berakhir sebelum laporan hasil akhir penelitian disusun. Penyajian data dilakukan untuk mempermudah peneliti memahami data yang diperoleh selama penelitian dibuat dalam bentuk uraian atau teks yang bersifat naratif.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3) Kesimpulan

Kesimpulan adalah usaha penarikan arti data yang telah ditampilkan.Pemberian makna ini tentu saja sejauh pemahaman peneliti dan interpretasi yang dibuatnya. (Agusalim, 2012:42).

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB IV

# GAMBARAN UMUM
# BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI RIAU

## 4.1. Gambaran Umum Provinsi Riau

Nama Riau berasal dari beberapa penafsiran yaitu pertama berasal dari penamaan orang Portugis dengan kata "rio" yang berarti sungai, kedua berasal dari tokoh Sinbad Al-Bahar dalam kitab Alfu Laila Wa Laila (Seribu Satu Malam) yang menyebut "riahi" yang berarti air atau laut, ketiga berasal dari penuturan masyarakat setempat yang diangkat dari kata "rioh" atau "riuh" yang berarti ramai/hiruk pikuk orang bekerja. Nama ini kemungkinan mulai terkenal semenjak Raja Kecik memindahkan pusat kerajaan Melayu dari Johor ke Ulu Riau pada tahun 1719.

Provinsi Riau merupakan penggabungan dari sejumlah kerajaan Melayu yang pernah berjaya di wilayah ini yaitu Kerajaan Indragiri (1658-1838), Kerajaan Siak Sri Indrapura (1723-1858), Kerajaan Pelalawan (1530-1879), Kerajaan Riau-Lingga (1824-1913) dan beberapa kerajaan kecil lainnya seperti Tambusai, Rantau Binuang Sakti, Rambah, Kampar dan Kandis. Pembangunan Provinsi Riau disusun melalui Undang-Undang Darurat No. 19 tahun 1957 yang kemudian disahkan sebagai Undang-Undang No.61 tahun 1958. Provinsi Riau dibangun cukup lama dengan usaha keras dalam kurun waktu hampir 6 tahun sejak 17 November 1952 sampai dengan 5 Maret 1958.

Provinsi Riau terdiri dari wilayah daratan dan perairan dengan luas 87023.66 Km2. Keberadaanya membentang dari lereng Bukit Barisan sampai



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Selat Malaka yang terletak antara 010 05’ 00” Lintang Selatan 020 25’ 00” Lintang Utara atau antara 1000 00’-1050 05’ 00” Bujur Timur. Di daratan terdapat 15 sungai diantaranya 4 sungai besar yang mempunyai arti penting sebagai sarana penghubung yakni Sungai Siak (300 Km) dengan kedalaman 8-12 M, Sungai Rokan (400 Km) dengan kedalaman 6-8 M, Sungai Kampar (400 Km) dengan kedalaman ± 6 M dan Sungai Indragiri (500 Km) dengan kedalaman 6-8 M. Keempat sungai yang membelah dari daratan tinggi Bukit Barisan bermuara di Selat Malaka dan Laut Cina Selatan ini dipengaruhi pasang surut laut. Adapun batas-batas wilayah Propinsi Riau adalah sebagai berikut:

a) Sebelah Utara : Selat Malaka dan Propinsi Sumatera Utara
b) Sebelah Selatan : Propinsi Jambi dan Sumatera Barat
c) Sebelah Timur : Propinsi Kepulauan Riau dan Selat Malaka
d) Sebelah Barat : Propinsi Sumatera Barat dan Sumatera Utara

Secara administrative Provinsi Riau terdiri atas 12 kabupaten/kota dengan 166 kecamatan dan 1847 desa/kelurahan. Kecamatan dan desa/kelurahan terbanyak berada di Kabupaten Kampar yaitu berjumlah 21 kecamatan dan 250 desa/kelurahan. Kabupaten Pelalwan merupakan wilayah terbesar di Provinsi Riau dengan luas wilayah mencapai 12758.45 KM2 sedangkan Kota Pekanbaru merupakan wilayah terkecil dengan luas wilayah 632.27 KM2

Jumlah penduduk Provinsi Riau di tahun 2011 sebanyak 5.726.241 jiwa yang sebagian besar terpusat di Kota Pekanbaru yaitu sebanyak 929.247jiwa sementara Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki jumlah penduduk terendah yaitu sebanyak 177.004 jiwa. Di tahun 2020 jumlah pendudukn Provinsi Riau

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

meningkat menjadi 6.500.971 jiwa yang sebagian besar terpusat di Kota Pekanbaru yaitu sebanyak 1.064.566 orang sementara Kabupaten Kepulauan Meranti memiliki jumlah penduduk terendah yaitu sebanyak 182.152 jiwa. Jika dilihat dari komposisi penduduk menurut jenis kelamin, jumlah penduduk laki-laki di Provinsi Riau tahun 2016 sebesar 3.336.874 lebih banyak dibandingkan jumlah penduduk perempuan yang berjumlah 3.164.097 orang

**4.2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Riau**

Badan KepegawaianDaerah (BKD) Provinsi Riau merupakan unsur pendukung tugas Pemerintah Daerah di bidang kepegawaian daerah, yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Gubernur Riau melalui Sekretaris Daerah, yang tugas dan fungsinya dikoordinasikan oleh Asisten pemerintah.

Dalam menjalankan tugas penyelenggaraan pegelolaan kepegawaian daerah, BKD berfungsi sebagai berikut :

a) Penyelenggaraan perumusan kebijakan pada Sekretariat, Bidang Administrasi Kepegawaian, Bidang Mutasi, Pengembangan Kepegawaian, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;
b) Penyelenggara koordinasi dan fasilitasi pada Sekretariat, Bidang Administrasi Kepegawaian, Bidang Mutasi, Pengembangan Kepegawaian, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;
c) Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pada Sekretariat, Bidang Administrasi Kepegawaian, Bidang Mutasi, Pengembangan Kepegawaian, Bidang Pembinaan dan Kesejahteraan Pegawai;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

d) Penyelenggaraan tugas dan fungsi lain sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 94 Tahun 2016 Badan Kepegawaian Daerah merupakan unsur penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah. Badan Kepegawaian Daerah berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah.

**4.3. Visi dan Misi pada Rencana Strategis Bada Kepegawian Daerah Provinsi Riau**

a. Visi

"**Terwujud Badan Kepegawaian Daerah sebagai pusat pembangunan, penyelenggaraan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara untuk mewujudkan reformasi birokrasi menuju visi 2025**"

Makna yang terkandung dalam visi :

1) Pusat pembangunan adalah pusat pembangunan Aparatur Sipil Negara yang berlandaskan pada prinsip, nilai dasar dank ode etik Aparatur Sipil Negara;
2) Penyelenggaraan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara adalah pusat penyelenggaraan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara yang berlandaskan azas ASN;
3) Mewujudkan reformasi birokrasi adalah melakukan perubahan dan pembaharuan yang mendasar secara bertahap dan berkelanjutan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan menjadi birokrasi yang bersih, kompeten dan melayani.

b. Misi

1) Membangun Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Riau yang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

berlandaskan prinsip, nilai dasar dank ode etik Aparatur Sipil Negara melalui pengelolaan manajemen Aparatur Sipil Negara yang berlandaskan azas Aparatur Sipil Negara;

2) Menyelenggarakan kebijakan dan manajemen Aparatur Sipil Negara yang sesuai dengan azas Aparatur Sipil Negara.

Makna yang terkandung dalam misi :

1) Membangun ASN Pemerintah Provinsi Riau yang berlandaskan prinsip, nilai dasar, dank ode etik ASN melalui pengelolaan manajemen aparatur sipil Negara yang berlandaskan azas ASN adalah membangun aparatur sipil Negara sebagai profesi yang didasari atas nilai dasar, kode etik, kode prilaku, komitmen, integritas moral dan bertanggung jawab pada pelayanan public berdasarkan kualifikasi akademik serta kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas melalui penyelenggaraan manajemen ASN yang berlandaskan azas ASN;
2) Menyelenggarakan kebijakan dan manajemen ASN yang sesuai dengan azas ASN adalah melakukan pelaksanaan kebijakan dan manajemen ASN yang berlandaskan kepastian hukum, profesionalitas, proporsionalitas, keterpaduan, delegasi, netralitas, akuntabilitas, efektif, efesien, keterbukaan, nondiskriminatif, persatuan dan kesatuan, keadilan, kesetaraan dan kesejahteraan.

### 4.4. Struktur Organisasi BKD Provinsi Riau

Berdasarkan Peraturan Gubernur Riau Nomor 94 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Badan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Kepegawaian Daerah Provinsi, berikut dijelaskan tugas dan fungsi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau beserta susunan organisasinya:

1) Kepala Badan Kepegawaian Daerah

(1) Kepala Badan Kepegawaian Daerah mempunyai tugas membantu Gubernur melaksanakan fungsi penunjang Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah pada bidang kepegawaian daerah;

(2) Menyelenggarakan fungsi penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan tugas dukungan teknis, pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis, pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang urusan pemerintahan Daerah, dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Gubernur terkait dengan tugas dan fungsi pada Badan KepegawaianDaerah.

2) Sekretaris

(1) Sekretaris mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbagian Perencanaan Program, Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah, dan Subbagian Kepegawaiandan Umum.

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Sekretaris menyelenggarakan fungsi:

1. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Sekretariat;
2. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

3. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan KepegawaianDaerah; dan
4. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

Sekretariat, terdiri dari :

1. Subbagian Perencanaan Program;
2. Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah;
3. Subbagian Kepegawaian dan Umum.

Masing-masing Subbagian dipimpin oleh Kepala Subbagian yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris.

(1) Kepala Subbagian Perencanaan Program, mempunyai tugas :
   a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Perencanaan Program;
   b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Perencanaan Program;
   c. Melaksanakan koordinasi dan fasilitasi pelaksanaan tugas di lingkungan Subbagian Perencanaan Program;
   d. menyiapkan bahan dan menghimpun usulan rencana program/kegiatan dari masing-masing bidang;
   e. menyiapkan bahan dan menghimpun usulan rencana program/kegiatan dari masing-masing bidang;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

f. melaksanakan koordinasi penyusunan Standar Operasional Prosedur;
g. mempersiapkan bahan-bahan untuk pra-rapat koordinasi dan rapat koordinasi musyawarah perencanaan pembangunan, musyawarah perencanaan pembangunan nasional serta rapat koordinasi teknis;
h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Perencanaan Program, dan
i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya

(2) Kepala Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah, mempunyai tugas :

a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah;
b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan PengelolaanBarang Milik Daerah;
c. Melakukan urusan perbendaharaan dan akuntansi keuangan dan aset;
d. melakukan urusan perbendaharaan dan akuntansi keuangan dan aset;
e. melaksanakan penyelesaian tindak lanjut Laporan Hasil Pemeriksaan atau pemutakhiran data hasil pemeriksaan pelaksanaan kegiatan;
f. melaksanakan proses administrasi Tuntutan Perbendaharaan dan Tuntutan Ganti Rugi;
g. melakukan pembinaan dan memberikan petunjuk teknis pengelolaan keuangan dan aset;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

h. melaksanakan verifikasi dan pertanggungjawaban anggaran;
i. menyiapkan dokumen rencana kebutuhan dan penganggaran barang milik daerah;
j. melakukan urusan pengurusan barang milik daerah yang berada pada penguasaan Badan Kepegawaian Daerah;
k. melakukan fasilitasi rencana umum pengadaan barang dan jasa unit kerja;
l. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Keuangan, Perlengkapan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah; dan
m. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya;

(3) Kepala Subbagian Kepegawaian dan Umum, mempunyai tugas :
a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbagian Kepegawaian dan Umum;
b. Membagi tugas, memberi petunjuk dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbagian Kepegawaian dan Umum;
c. Mengagendakan dan mendistribusikan surat menyurat;
d. Melaksanakan fasilitasi administrasi kepegawaian;
e. Melaksanakan koordinasi penyusunan Analisa Beban Kerja, Analisa Beban Kerja, peta jabatan, proyeksi kebutuhan pegawai, standar kompentensi, dan evaluasi jabatan;
f. Melaksanakan proses penegakan disiplin pegawai;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

g. Membuat laporan perkembangan kepegawaian;

h. Menyelenggarakan urusan kehumasan;

i. Melaksanakan pengelolaan kearsipan dan dokumentasi;

j. Melaksanakan dan mengatur fasilitas rapat, pertemuan dan upacara, serta melakukan kegiatan keprotokolan dan administrasi perjalanan dinas;

k. Melaksanakan pengadaan sarana dan prasarana kantor setelah berkoordinasi dengan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah;

l. Melaksanakan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor, kebersihan, keindahan, keamanan dan ketertiban kantor;

m. Mengumpulkan, menyusun dan mengolah bahan data informasi untuk kepentingan masyarakat;

n. Melakukan pemantauan, evaluas dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbagian Kepegawaian dan Umum; dan

o. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

3. Bidang Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi Pegawai

(1) Kepala Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbidang Perencanaan dan Pendanaan, Subbidang Pemberhentian dan Pensiun, dan Subbidang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian.

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. Penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Administrasi Kepegawaian;
b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Administrasi Kepegawaian;
c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah; dan
d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

Bidang Pengembangan Pegawai, terdiri dari :

(1)Subbidang Perencanaan dan Pengadaan mempunyai tugas;

(2)Subbidang Pemberhentian dan Pensiun;

(3)Subbidang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian.

Masing-masing Subbidang dipimpin oleh Kepala Subbidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang.

(1) Kepala Subbidang Perencanaan dan Pengadaan, mempunyai tugas:
   a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Perencanaan dan Pengadaan;
   b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Perencanaan dan Pengadaan;
   c. melaksanakan perencanaan dan penyusunan kebutuhan/formasi Aparatur Sipil Negara;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

d. melaksanakan proses administrasi pengadaan Aparatur Sipil Negara;
e. melaksanakan pengelolaan penerbitan Kartu Pegawai, Penerbitan Kartu Pegawai Elektronik dan Penerbitan Kartu Suami/Istri;
f. melaksanakan dan memfasilitasi ujian dinas dan kenaikan pangkat, penyesuaian ijazah pegawai Provinsi Riau dan kabupaten/kota se-Provinsi Riau;
g. melaksanakan Sumpah dan Janji Pegawai Negeri Sipil;
h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Perencanaan dan Pengadaan; dan
i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(2) Kepala Subbidang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian, mempunyai tugas :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Sistem Informasi Manajemen;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Sistem Informasi Manajemen;
c. melaksanakan pengelolaan data Aparatur Sipil Negara;
d. melaksanakan pengumpulan, pengolahan, analisa dan pemeliharaan data kepegawaian secara manual dan elektronik serta penyajian data dan informasi kepegawaian;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

e. melaksanakan pemanfaatan, pengelolaan dan pemeliharaan teknologi, informasi dan komunikasi kepegawaian serta mengkoordinasikan kerjasama pengembangan teknologi, informasi dan komunikasi lingkup kepegawaian;
f. melaksanakan pengelolaan dan pengembangan Tata Naskah Dinas Kepegawaian manual dan elektronik;
g. melaksanakan koordinasi pengumpulan dan pemanfaatan data Aparatur Sipil Negara di Kabupaten/Kota se-Provinsi Riau;
h. melaksanakan pengaturan pengguna/user Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SPAK) lingkup Provinsi;
i. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Sistem Informasi Manajemen; dan
j. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(3) Kepala Subbidang Pemberhentian dan Pensiun, mempunyai tugas
a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pensiun;
b. Membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pensiun;
c. Melaksanakan pengelolaan administrasi pensiun Pegawai Negeri Sipil;
d. Melakukan inventarisasi data dan memberikan informasi data pensiun kepada Pegawai Negeri Sipil dan PT. TASPEN;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

e. Melaksanakan pembekalan Pegawai Pemerintah Provinsi yang memasuki masa persiapan pensiun purna bhakti;
f. Melaksanakan pemberian penghargaan kepada Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Provinsi yang memasuki masa pensiun purna bhakti;
g. Melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pensiun; dan
h. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

4. Bidang Mutasi

(1) Kepala Bidang Mutasi mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi tugas pada Subbidang Kepangkatan, Subbidang Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi, dan Subbidang Jabatan Fungsional.

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:

a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Mutasi;
b. Penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Mutasi;
c. Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah; dan
d. Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan pimpinan sesuai tugas dan fungsinya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Bidang Mutasi, terdiri dari :

(1) Subbidang Kepangkatan;

(2) Subbidang Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi;

(3) Subbidang Penataan Jabatan Fungsional

Masing-masing Subbidang dipimpin oleh Kepala Subbidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang.

(1) Kepala Subbidang Kepangkatan, mempunyai tugas :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Penataan Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Kepangkatan;
c. melaksanakan penyusunan bahan koordinasi/usulan/petunjuk teknis dalam pengelolaan administrasi dan penetapan kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi dan Aparatur Sipil Negara Golongan IV di lingkungan Kabupaten/Kota se-Provinsi Riau;
d. melaksanakan penyusunan bahan koordinasi/usulan/petunjuk teknis dalam perumusan penetapan Peninjauan Masa Kerja bagi Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi;
e. melaksanakan pengadministrasian keputusan kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota se-Provinsi Riau;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

f. melaksanakan pembinaan kepangkatan Aparatur Sipil Negara ke Organisasi Perangkat Daerah dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
g. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Kepangkatan; dan
h. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(2) Kepala Subbidang Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi, mempunyai tugas :

a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Penataan Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi;
c. menyusun pedoman pola pengembangan karier dan memfasilitasi pengembangan karir dan promosi Aparatur Sipil Negara;
d. melaksanakan proses promosi Aparatur Sipil Negara dan mengevaluasi pengembangan karir dan promosi Aparatur Sipil Negara;
e. mengelola dan mengevaluasi kegiatan mutasi Aparatur Sipil Negara, serta mengelola penempatan dalam jabatan Aparatur Sipil Negara;
f. melaksanakan penyiapan bahan pengangkatan dan pemberhentian Jabatan Tinggi, Administrator dan Pengawas;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

g. melaksanakan penyiapan bahan pengangkatan dan pemberhentian Jabatan Tinggi, Administrator dan Pengawas;

h. melaksanakan penyusunan pola pengembangan karier Jabatan Pimpinan Tinggi, Administrator, Pengawas dan Pelaksana berdasarkan hasil analisa kompetensi dan kinerja;

i. menyiapkan bahan evaluasi Jabatan Tinggi, Administrator dan Pengawas dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang sesuai dengan standar kompetensi dan Sasaran Kinerja Pegawai;

j. melaksanakan persiapan administrasi pelantikan dan serah terima Jabatan Tinggi, Administrator dan Pengawas;

k. menyiapkan bahan penetapan perpindahan Aparatur Sipil Negara antar Organisasi Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi dan antar Kabupaten/Kota dalam Provinsi;

l. menyiapkan bahan penetapan perpindahan Pegawai Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota ke Provinsi lain atau ke Pusat dan dari Pusat atau Provinsi lain ke Pemerintah Provinsi dan Kabupaten/Kota:

m. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Penataan Jabatan Pimpinan Tinggi dan Administrasi; dan

n. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(3) Kepala Subbidang Penataan Jabatan Fungsional, mempunyai tugas **:**

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. Merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Jabatan Fungsional;
b. Membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Jabatan Fungsional;
c. Melaksanakan penyusunan pola pengembangan karier Jabatan Fungsional Tertentu;
d. Melaksanakan penyiapan bahan penetapan pengangkatan Jabatan Fungsional Tertentu dan kenaikan dalam jabatan;
e. Melaksanakan penyiapan bahan penetapan Pembebasan Sementara dan Pemberhentian dari/dalam jabatan fungsional bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi;
f. Melaksanakan tugas Sekretariat Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional Tertentu;
g. Melaksanakan pembinaan Jabatan Fungsional ke Organisasi Perangkat Daerah dan Pemerintah Kabupaten/Kota se Provinsi Riau;
h. Melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Jabatan Fungsional; dan
i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

5. Bidang Pengembangan Pegawai Aparatur

(1) Kepala Bidang Pengembangan Pegawai Aparatur mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbidang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur, Subbidang Pengembangan Pendidikan, dan Subbidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Teknis dan Fungsional.

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:

a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pengembangan Aparatur;
b. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pengembangan Aparatur;
c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah; dan
d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Bidang Pengembangan Pegawai , terdiri dari :

(1) Subbidang Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur;
(2) Subbidang Pengembangan Pengembangan Pendidikan Formal;
(3) Subbidang Pengembangan Kompetensi Manajerial Teknis dan Fungsioanal.

Masing-masing Subbidang dipimpin oleh Kepala Subbidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang.

(1) Kepala Subbidang Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur, mempunyai tugas :

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur;
c. melaksanakan penyusunan Analisis Kebutuhan Diklat Sumber Daya Manusia Aparatur di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau;
d. melaksanakan koordinasi dan konsolidasi terkait penyusunan Analisis Kebutuhan Diklat Sumber Daya Manusia Aparatur dengan Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Riau;
e. merencanakan kebutuhan pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional bagi Aparatur Sipil Negara berdasarkan hasil Analisis Kebutuhan Diklat, Analisis Kesenjangan Jabatan dan hasil rekomendasi pengembangan kompetensi;
f. melaksanakan penyusunan pola pelaksanaan pengembangan Diklat terhadap pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional Aparatur Sipil Negara;
g. melaksanakan analisis kebutuhan pendidikan formal Aparatur Sipil Negara untuk Strata 1, Strata 2 dan Strata 3 berdasarkan analisis jabatan, peta jabatan dan analisis kesenjangan jabatan;
h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur; dan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(2) Kepala Subbidang Pengembangan Pengembangan Pendidikan Formal, mempunyai tugas :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pengembangan Pendidikan Formal;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pengembangan Pendidikan Formal;
c. menyelenggarakan administrasi kerjasama peningkatan pendidikan formal Aparatur Sipil Negara Strata 1, Strata 2 dan Strata 3 dengan lembaga dan instansi pemerintah serta pihak ketiga lainnya;
d. melaksanakan penyeleksian dan pengusulan Aparatur Sipil Negara untuk mengikuti pendidikan Strata 1, Strata 2 dan Strata 3 dengan pola Tugas Belajar dan Izin Belajar;
e. melaksanakan seleksi dan fasilitasi pengiriman peserta didik pada lembaga pendidikan ikatan kedinasan;
f. menyelenggarakan monitoring peserta didik pada lembaga pendidikan ikatan kedinasan dan alumni ikatan kedinasan;
g. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pembinaan mahasiswa tugas belajar;
h. mengelola pendidikan lanjutan Aparatur Sipil Negara;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

i. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pengembangan Pendidikan Formal; dan

j. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(3) Kepala Subbidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Teknis dan Fungsional, mempunyai tugas :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Teknis dan Fungsional;

b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Teknis dan Fungsional;

c. menyelenggarakan administrasi kerjasama Diklat pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional dengan lembaga dan instansi pemerintah serta pihak ketiga lainnya;

d. melaksanakan seleksi dan fasilitasi pengiriman peserta diklat pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional;

e. mengevaluasi pelaksanaan Diklat dan sertifikasi pengembangan Diklat terhadap pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional Aparatur Sipil Negara;

f. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pembinaan peserta pengembangan kompetensi manajerial, teknis dan fungsional;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

g. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pengembangan Kompetensi Manajerial, Teknis dan Fungsional;

h. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

6. Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan

(1) Kepala Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan mempunyai tugas melakukan koordinasi, fasilitasi dan evaluasi pada Subbidang Penghargaan dan Penilaian Kinerja, Subbidang Disiplin dan Pengawasan dan Subbidang Pendayagunaan dan Evaluasi Organisasi Profesi ASN

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Kepala Bidang menyelenggarakan fungsi:

a. penyusunan program kerja dan rencana operasional pada Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan;

b. penyelenggaraan pelaksanaan koordinasi, fasilitasi dan memeriksa hasil pelaksanaan tugas di lingkungan Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan;

c. penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas sesuai dengan tugas yang telah dilaksanakan kepada Kepala Badan Kepegawaian Daerah; dan

d. pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan, terdiri dari ;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

(1)Subbidang Penghargaan dan Penilaian Kinerja;

(2)Subbidang Disiplin dan Pengawasan;

(3)Subbidang Pendayagunaan dan Evaluasi Organisasi Profesi ASN.

Masing-masing Subbidang dipimpin oleh Kepala Subbidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang.

(1) Kepala Subbidang Penghargaan dan Penilaian Kinerja, mempunyai tugas :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Penghargaan dan Penilaian Kinerja;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang, Penghargaan dan Penilaian Kinerja;
c. melaksanakan fasilitasi dan evaluasi pelaksanaan penilaian kinerja aparatur;
d. melaksanakan penilaian dan evaluasi kesenjangan kinerja Aparatur Sipil Negara di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau;
e. membuat informasi terkait hasil penilaian kinerja aparatur;
f. mengelola dan melaksanakan fasilitasi pemberian penghargaan dan tanda jasa bagi aparatur;
g. mengevaluasi pelaksanaan pemberian penghargaan dan tanda jasa aparatur;
h. melaksanakan proses pengurusan Tabungan Perumahan, Kartu Badan Penyelenggara Jaminan Sosial dan Tabungan dan Asuransi Aparatur Sipil Negara;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

i. melaksanakan penyusunan kebijakan Gubernur dibidang penggajian dan tambahan penghasilan untuk meningkatkan kesejahteraan Aparatur Sipil Negara;
j. melaksanakan fasilitasi pemeriksaan kesehatan Aparatur Sipil Negara;
k. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Penghargaan dan Penilaian Kinerja; dan
l. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

(2) Kepala Subbidang Disiplin dan Pengawasan, mempunyai tugas:
a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Disiplin dan Pengawasan;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Disiplin dan Pengawasan;
c. melaksanakan penyusunan kebijakan Gubernur berkaitan dengan disiplin dan pengawasan Aparatur Sipil Negara;
d. melaksanakan pengawasan dan pengevaluasian disiplin Aparatur Sipil Negara;
e. mengelola penyelesaian pelanggaran disiplin Aparatur Sipil Negara;
f. melaksanakan administrasi penjatuhan hukuman disiplin Aparatur Sipil Negara dan kasus hukum lainnya;

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

g. melaksanakan administrasi proses izin perkawinan dan perceraian Aparatur Sipil Negara;
h. melakukan mediasi terhadap Aparatur Sipil Negara yang mengajukan perceraian dan bekerjasama dengan Institusi Agama;
i. memproses pemberhentian pegawai bukan mencapai batas usia pensiun dan pensiun dini atas permintaan sendiri;
j. melaksanakan proses pemberhentian sementara dari jabatan bagi Aparatur Sipil Negara yang sedang menjalani proses hukum pidana;
k. memfasilitasi pelaksanaan administrasi Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN);
l. melaksanakan pelayanan administrasi izin dan cuti Aparatur Sipil Negara, cuti pejabat pimpinan tinggi pratama dan madya, cuti diluar tanggungan negara, cuti besar dan cuti Aparatur Sipil Negara uang dilaksanakan di luar negeri kedinasan/non kedinasan;
m. melaksanakan proses Izin Aparatur Sipil Negara yang akan mengikuti Pilihan Kepala Daerah, pemantauan netralitas Aparatur Sipil Negara dalam Pilihan Kepala Daerah serta pemberhentian Aparatur Sipil Negara yang mengikuti Pilihan Kepala Daerah bukan pensiun atas permintaan sendiri;
n. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Disiplin dan Pengawasan; dan
o. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya.

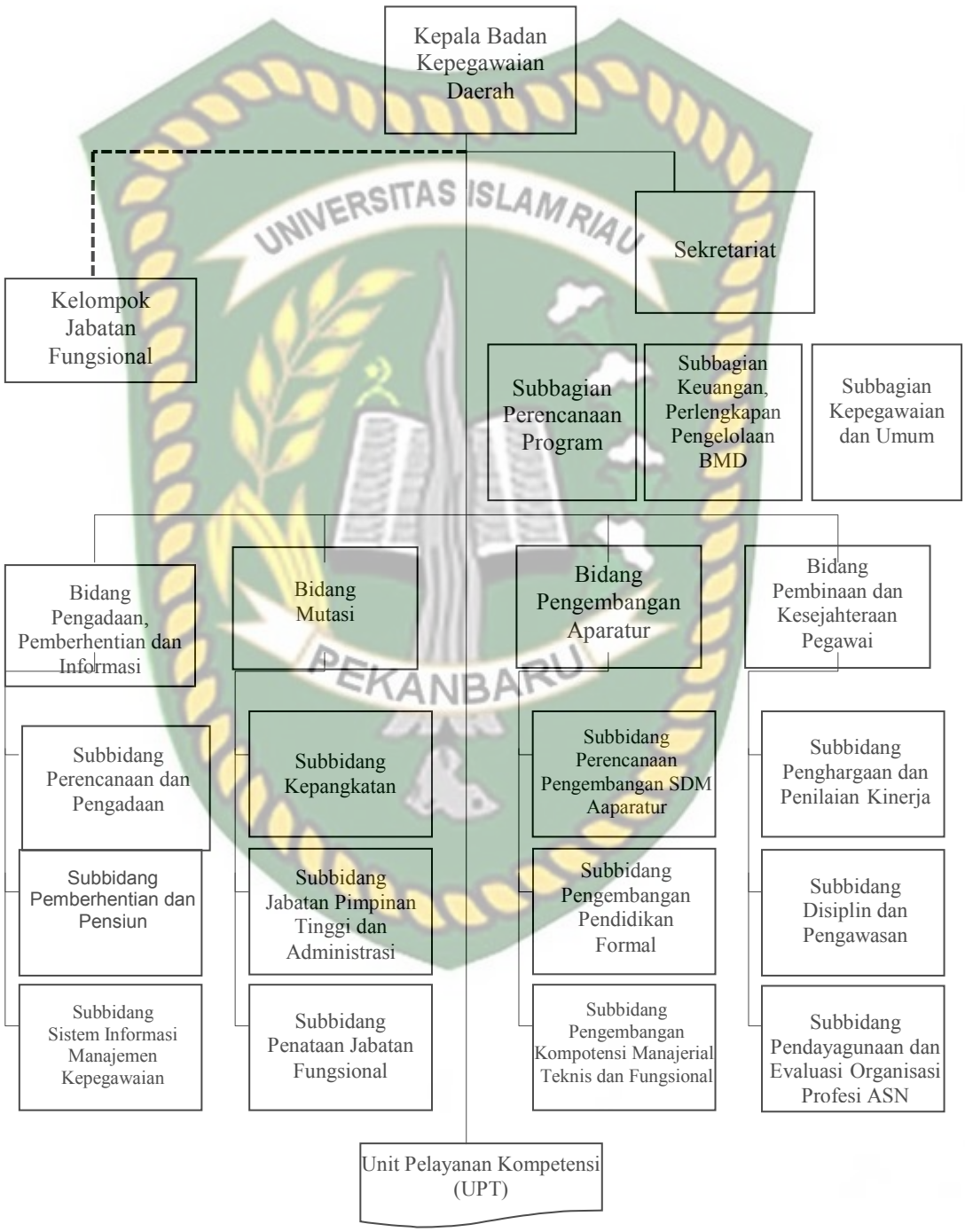
Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

2) Kepala Subbidang Pendayagunaan dan Evaluasi Organisasi Profesi ASN, mempunyai tugas :

a. merencanakan program/kegiatan dan penganggaran pada Subbidang Pendayagunaan dan Evaluasi Organisasi Profesi ASN;
b. membagi tugas, membimbing, memeriksa dan menilai hasil pelaksanaan tugas bawahan di lingkungan Subbidang Pendayagunaan dan Evaluasi Organisasi Profesi ASN;
c. melaksanakan pembinaan kerohanian melalui bimbingan, konseling, motivasi dan Aparatur Sipil Negara;
d. memfasilitasi pelaksanaan kegiatan pendayagunaan dan pengevaluasian terhadap Organisasi Profesi Aparatur Sipil Negara;
e. merencanakan dan melaksanakan fasilitasi kelembagaan profesi Aparatur Sipil Negara (KORPRI dan lembaga profesi Aparatur Sipil Negara lainnya);
f. mengelola administrasi umum, kepegawaian dan kegiatan keorganisasian untuk mendukung tugas dan fungsi lembaga profesi Aparatur Sipil Negara;
g. melaksanakan fasilitasi profesi Aparatur Sipil Negara;
h. melakukan pemantauan, evaluasi dan membuat laporan pelaksanaan tugas dan kegiatan pada Subbidang Pendayagunaan dan Evaluasi Organisasi Profesi ASN; dan
i. melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan atasan sesuai tugas dan fungsinya

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Gambar 4.1.**
**Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau**




*Sumber: Peraturan GubernurRiau Nomor 76 Tahun 2020*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan stukur organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau maka bidang yang memiliki tugas dan fungsi membidangi pengelolaan kenaikan pangkat pegawai ada pada Bidang Mutasi dimana Bidang ini salah satu tugas untuk melaksanakan fasilitasi dan evaluasi pelaksanaan pengelolaan kenaikan pangkat.

Sebagai unit kerja pelaksana pelaksanaan pengelolaan kenaikan pangkat, Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau berusaha untuk memberikan kemudahan bagi pimpinan dalam melakukan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai. Pelaksanaan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai ini diharapakan dapat meningkatkan kinerja aparatur dan akan membawa perbaikan kinerja pelayanan instansi Pemerintah yang professional secara keseluruhan. Pentingnya peningkatan kualitas penilaian kinerja pegawai melalui pengelolaan kenaikan pangkat yang merupakan salah satu prioritas dalam tahapan pengembangan kualiatas PNS.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB V

# HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

## 5.1. Identitas Informan Penelitian

Beberapa identitas informan yang akan dibahas dalam bab ini meliputi jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan masa kerja para informan penelitian.

### 5.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas Informan penelitian berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1 Identitas Informan Berdasarkan Jenis Kelamin**

| No | Jenis Kelamin | Frequency | % |
|---|---|---|---|
| 1. | Laki-laki | 6 | 40.00 |
| 2. | Perempuan | 9 | 60.00 |
| **Total** | | **15** | **100** |

*Sumber: Data Olahan Tahun 2021*

Tabel di atas menunjukkan bahwa jenis kelamin informan penelitian relatif berimbang dimana informan yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 6 orang (40.00%), sementara informan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 9 orang (60.00%). Relatif berimbangnya informan laki-laki dan perempuan menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak ada pembedaan gender dalam penentuan informan penelitian.

### 5.1.2. Karakteristik Informan Berdasarkan Umur

Karakteristik informan berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.2 Karakteristik Informan Berdasarkan Umur**

| No | Umur (tahun) | Frequency | % |
|---|---|---|---|
| 1. | > = 25 | 2 | 13.00 |
| 2. | 26-35 | 6 | 40.00 |
| 3. | 36- 45 | 3 | 20.00 |
| 4. | 46-66 | 4 | 27.00 |
| | **Total** | **15** | **100** |

*Sumber: Hasil Penelitian 2021 (Diolah)*

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa kebanyakan informan berumur 26 sampai dengan 35 tahun yaitu ada 6 orang (40.00%) sedangkan yang terendah adalah informan yang berumur di bawah atau sama dengan 25 tahun hanya ada 2 orang (13,00%). Sedangkan sisanya berada diantara umur 36 sampai dengan 45 tahun yaitu 3 orang (20.00%) dan 46 sampai dengan 66 tahun yaitu 4 orang (27.00%). Dari data tersebut memberikan gambaran bahwa informan dalam penelitian ini memiliki usia produktif sebanyak 13 orang (Usia 26-35 dan 36-45 tahun) yang diharapkan dapat memberikan penjelasan secara detail terkait pengelolaan kenaikan pangkat yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau. Pegawai pada usia tersebut memiliki semangat kerja dan kreatifitas yang tinggi serta pengetahuan yang baik akan pekerjaannya terutama menjalankan tugas melakukan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai.

### 5.1.3. Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tingkat pendidikan formal informan penelitian adalah sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Tabel 5.3. Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| No | Tingkat Pendidikan | Frequency | % |
|---|---|---|---|
| 1 | SLTA | 3 | 20.00 |
| 2 | DIPLOMA-3 | 2 | 13.00 |
| 3 | SARJANA (S1 & S2) | 10 | 67.00 |
| | **Total** | **15** | **100** |

*Sumber: Hasil Penelitian 2021 (Diolah)*

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa kebanyakan informan Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau mempunyai pendidikan sarjana yaitu ada 10 orang (67.00%). Sejumlah 2 orang informan (13,00%) adalah dengan latar belakang pendidikan diploma. Informan masih ada yang berlatar belakang SLTA yaitu sebanyak 3 orang (20.00%). Pada penelitian ini informan penelitian didominasi dengan latar belakang pendidikan Sarjana, dan diharapkan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh penulis dengan metode wawancara dapat dijawab dengan jelas, bisa dimengerti dan mampu menjawab permasalahan yang ada terutama terkait pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

### 5.1.4. Karakteristik Informan Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik informan penelitian berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4. Karakteristik Informan Berdasarkan Masa Kerja**

| No | Masa Kerja (Tahun) | Jenis Kelamim | | Frequency | % |
|---|---|---|---|---|---|
| | | LK | PR | | |
| 1. | 1-10 | 1 | 1 | 2 | 24,69 |
| 2. | 11-20 | 2 | 4 | 6 | 56,79 |
| 3. | 21-30 | 4 | 3 | 7 | 18,52 |
| | **Total** | **7** | **8** | **15** | **100** |

*Sumber: Hasil Penelitian 2021 (Diolah)*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Lebih dari 50% informan penelitian mempunyai masa kerja dibawah 10 tahun, dan dilihat dari tingkat pendidikan yang lebih jelas secara rata-rata dibandingkan dengan mereka yang sudah bekerja mencapai 20 tahun. Dan lamanya masa bekerja seorang pegawai tentulah hal ini berpengaruh dengan tingkat pendidikan secara menyeluruh. Kemudian sangat sedikit informan yang masa kerjanya diatas 20 tahun. Oleh karenanya fakta yang terjadi dilapangan informan yang relatif berusia muda banyak menduduki posisi pimpinan setara Kepala Bidang dan Kepala Sub bagian, hal ini tentu tidak terlepas dari faktor pendidikan yang mereka miliki sementara untuk Sekretaris Badan dan Kepala Badan lebih cenderung kepada mereka yang sudah memilki kepangkatan yang tinggi dan sudah lama bekerja.

## 5.2. Analisis pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

Masa sekarang ini tuntutan terhadap penyelenggaraan pelayanan semakin meningkat dari hari ke hari, hal ini dapat dilihat dengan adanya peningkatan layanan masyarakat yang dilakukan oleh instansi pemerintah maupun perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa pelayanan. Upaya untuk menciptakan pelayanan publik yang baik tentunya tidak terlepas dari peran aparatur negara sebagai penyelenggaranya. Peran aparatur negara merupakan salah satu kunci dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas.

Pasca pengumuman kasus positif virus Covid-19 oleh pemerintah pada 2 Maret 2020 lalu, pemerintah terus meningkatkan upaya dan langkah-langkah

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

untuk menekan penyebaran Covid-19. Mulai dari membatasi hubungan sosial*(sosial distancing)*, membatasi hubungan kontak fisik *(physical distancing)* dengan mengimbau seluruh aparatur Negara, pegawai BUMN dan pegawai swasta untuk melakukan pembatasan aktivitas di kantor dengan menganjurkan untuk bekerja dari rumah *(Work From Home)*. Kebijakan Pemerintah yang terbaru dengan meminta masyarakat untuk "berdamai" dengan Covid-19 dengan menggaungkan apa yang disebut *New Normal* atau Pola Hidup Baru tentunya tidak terlepas dari upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah selama ini dalam menangani penyebaran Covid-19.

Dalam situasi normal baru, masyarakat perlu memahami bahwa protokol kesehatan merupakan panduan utama dalam berbagai aspek kehidupan mulai dari penyelenggaraan pemerintahan, pendidikan, ekonomi, sosial, hingga beribadah sebagai usaha menghindari penularan Covid-19. Protokol kesehatan seperti menjaga jarak, cuci tangan, memakai masker, serta tidak keluar rumah jika tidak diperlukan. Hal ini tentu saja sangat jauh berbeda jika dibandingkan dengan kondisi sebelum Wabah Covid-19 mebawah di Indonesia, dimana semua penyelenggaraan aktivitas masyarakat bisa dilakukan dalam keadaan apa saja, kapan saja bahwa tanpa harus memperhatikan kondisi kesehatan seseorang.

Fenomena *New Normal* pada akhirnya melahirkan kebutuhan akan pelayanan publik yang baru. Artinya, masa transisi menuju ke sana adalah momen melakukan transformasi dan me-*reset* pelayanan publik lama menuju yang baru. Dalam kondisi seperti ini, transformasi harus dilakukan dengan cepat, sehingga jalan satu-satunya adalah dengan menjalankan pelayanan publik berbasis

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

masalah *(problem base)*. Itu artinya, tidak boleh lagi ada alasan bahwa kebutuhan perbaikan dan kebaruan dalam pelayanan publik akan menyita waktu. Justru menuju *new normal*, harus melampaui tahap yang lazim terjadi di masa normal lama.

Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkatan seseorang Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jabatan dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat sangat berguna dan membantu seseorang pegawai dalam berbagai hal, sebuah Surat Keputusan Kenaikan Pangkat bisa membawa orang pada kehidupan yang berbeda, karier, kesejahteraan, pendidikan dan sebagainya.

Menurut Parasuraman (dalam Ratminto dan Atik, 2015:175) terdapat lima dimensi yang digunakan dalam menilai suatu kualitas pelayanan berjalan baik atau tidak, yaitu terdiri dari:

1) Wujud fisik (*Tangibilit*y)

   Organisasi harus bisa memberikan bukti awal kualitas pelayanan yangtercermin dari penampilan fasilitas fisik yang dapat diandalkan.

2) Kehandalan (*Reliability)*

   Kehandalan merupakan kemampuan untuk memberikan jasa seperti yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya sesuai yang diharapkan pelanggan yang tercermin dari ketepatan waktu, layanan yang sama untuk semua orang dan tanpa kesalahan.

*3)* Ketanggapan (*Responsiveness)*

   Instansi berupaya untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Jika mengalami kegagalan dengan cepat menangani kegagalan tersebut secara professional.

4) Jaminan (*Assurance)*

Yaitu pengetahuan, kemampuan petugas pelayanan dalam melaksanakan tugas yang menjamin kinerja yang baik dan jaminan keamanan.

5) Empati (*Empathy)*

Berusaha memahami keinginan pelanggan dengan memberikan perhatian/sentuhan secara ikhlas kepada setiap pelanggan.

Untuk lebih jelasnya bagaimana pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil di era new normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

### 5.2.1. Pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Dilihat Dari Dimennsi *Tangibel* (Berwujud)

*Tangible* (berwujud) merupakan ketersediaan sarana dan prasarana (fasilitas fisik) yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dalam memberikan kenyamanan dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat pegawai di era new normal bagi Aparatur Sipil Negara yang ada di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Dimensi *Tangible* (berwujud) dapat diukur melalui penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil, dan media komunikasi dalam pelayanan kenaikan pangkat yang dilakukan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau yang mana pada era new normal ini harus sesuai dengan standar protokoler kesehatan. Jika dimensi ini dirasakan oleh ASN yang mengurus kenaikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pangkatnya yang ada di BKD Provinsi Riau sebagai pengguna layanan sudah baik maka pengguna layanan akan menilai baik dan merasakan kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan pegawai Bidang Mutasi yang mengurus kenaikan pangat ASN yang ada di BKD Provinsi Riau. Namun sebaliknya jika dimensi ini dirasakan oleh ASN belum baik, maka ASN tersebut akan menilai buruk dan tidak akan merasa puas terhadap pelayanan kenaikan pangkat yang diberikan pegawai Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau. Untuk mengukur kualitas pelayanan kenaikan pangkat pada era new normal ini pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau dapat dilihat dari dimennsi *tangibel* (berwujud) dengan indikator sebagai berikut:

**1. Penampilan Pegawai Dalam Melayani**

Penampilan adalah bentuk citra diri yang terpancar dari diri seseorang yang dapat dijadikan sebagai sarana komunikasi dengan orang lain. Berpenampilan menarik adalah salah satu kunci sukses dalam bekerja terutama bidang pekerjaan yang selalu berhubungan dengan pelayanan. Penampilan diri seseorang tidak hanya tergantung pada penampilan secara fisik, tetapi didukung oleh penampilan dari dalam diri yang pada umumnya diidentikkan sebagai kepribadian.

Penampilan fisik adalah penampilan seorang individu yang tampak dari luar. Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk menunjukkan penampilan fisik yang menarik pada pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat pegawai di era new normal bagi Aparatur Sipil Negara sehingga menimbulkan kesan yang positif di hadapan kolega dan pelanggan, diantaranya:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

1) Berpenampilan bersih dan rapi
2) Berpenampilan serasi
3) Sikap tubuh yang baik
4) Tutur kata yang baik dan ramah
5) Bersih dan rapi

Penampilan pegawai pelayanan sangat mempengaruhi kualitas pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat pegawai di era new normal yang diberikan. Berkaitan dengan penampilan pegawai yang memberikan pelayanan kenaikan pangkat ASN pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, dimana pegawai layanan sudah berpenampilan rapi dan menggunakan seragam sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Sekretaris BKD Provinsi Riau berdasarkan hasil wawancara penulis sebagai berikut:

> *"Usaha BKD Provinsi Riau untuk memberikan layanan kenaikan pangkat ASN di era new normal, salah satunya dengan cara memnberikan penampilan petugas layanan dengan sangat menarik. Karena hal ini sangat berpengaruh besar dalam proses penyelenggaran pelayanan, karena penampilan merupakan salah satu unsur yang nanti mendukung untuk memberikan pelayanan, sikap dan penampilan pegawai merupakan kesan pertama bagi pengguna layanan yang datang. Kondisi new normal menutut petugas layanan harus mampu mengkondisikan keadaan dan lingkungan di sekitarnya, karena memang keadaan Covid-19 saat ini para petugas layanan sangat rentan terkena virus Covid-19. Jika penampilan pegawai layanan tidak menarik, maka pengguna layanan juga tidak akan tertarik dengan pelayanan yang diberikan oleh pegawai tersebut. Selain itu, penampilan pegawai yang bertugas di meja layanan yang ada di kantor ini sudah mengenakan seragam sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah dan pada hari-hari tertentu ada pakaian khusus untuk memberikan kesan berbeda terhadap layanan yang diberikan, semuanya itu dilaksanakan dalam upaya memberikan kenyamanan kepada masyarakat yang datang untuk mendapatkan pelayanan terutama yang berkaitan dengan pelayanan kenaikan pangkat pegawai di era new Normal selain untuk kenyamanan petugas juga mendapatkan perlindungan yang baik agar tidak terpapar Virus Covid-19". (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal, SE selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau, tanggal 3 Desember 2021).*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Pendapat yang sama disampaikan oleh Bapak Rizky salah seorang ASN yang berdinas di Setda Provinsi Riau yang sedang mengurus kelengkapan administrasi kenaikan pangkatnya dengan pegawai yang ada di meja layanan BKD Provinsi Riau sebagai berikut:

> *"Sejauh pengalaman saya sewaktu saya berada di ruangan pelayanan yang ada di BKD Provinsi Riau saya menilai Penampilan pegawai disini sudah rapi, sopan dan islami, hampir seluruh pegawai bagian pelayanan kenaikan pangkat ASN berpakaian rapi dan sopan terkadang saya juga melihat atribut pakaian seperti tanda pengenal dan logo lainnya terpajang di baju para pegawai disini selain itu pegawai layanan tidak lupa memakai face Shield dan Masker kemudian dimeja layanan juga tersedia hand sanitizer sebagai pendukung layanan yang sesuai dengan standar protokoler kesehatan di tempat kerja." (Wawancara dengan Bapak Rizky, tanggal (9 Desember 2021).*

Senada dengan hal tersebut Ochi selaku pegawai administrasi yang bertugas sebagai Petugas Informasi/Bidang Pelayanan kenaikan pangkat pegawai pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau juga mengatakan bahwa"

> *"Di Era New Normal ini penampilan petugas dituntut untuk senantiasa menimbulkan kesan yang positif bagi setiap orang. Penampilan pegawai layanan memang salah satu penunjang kualitas pelayanan kenaikan pangkat yang ada pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau karna ini sudah bagian dari komitmen kami bersama dikantor ini dan bagi kami berpenampilan rapi dan memakai atribut pakaian yang lengkap sebuah jaminan pelayanan yang prima dari kami kepada pihak yang dilayani walaupun sekrang masa pandemi Covid-19 namun kami tidak mengurangi standar penampilan dalam pelayanan. Saya pribadi sebagai pegawai pelayanan sudah mencoba berpenampilan rapi dan sudah sesuai ketentuan yang telah ditetapkan oleh instansi." (Wawancara dengan Ochi, tanggal 09 Desember 2021).*

Hal yang sama juga disampaikan oleh Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, sebagai berikut:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

> *"Dalam memberikan layanan kenaikan pangkat ASN di era new normal, pegawai layanan kenaikan pangkat ASN disini senantiasa mengedepankan kualitas pelayanan walaupun kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung pegawai bekerja secara maksimal. Peningkatan kualitas dimaksud tidak semata-mata kepada hasil layanan saja akan tetapi dengan berpenampilan menarik, sopan dan islami serta sesuai dengan Protokoler Kesehatan yang berlaku maka akan menimbulkan kesan profesionalitas dalam bekerja." (Wawancara dengan Ibu Murina Utri, Selaku Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021)*

Kepribadian dalam bekerja merupakan keseluruhan dari sifat, sikap, dan watak seseorang induvidu yang tampak pada pola perilaku yang dapat membedakannya dengan individu lain dalam menjalankan pekerjaan. Kepribadian yang terbentuk pada seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain sebagai berikut:

1) Faktor biologis
2) Faktor kekeluargaan
3) Faktor sosial dan lingkungan
4) Faktor kultural dan peradaban

Keempat faktor tersebut berpengaruh besar dalam menentukan kepribadian seseorang dalam bekerja. Besar kecilnya pengaruh tiap-tiap faktor terhadap tiap-tiap individu berbeda beda. Penampilan memang sangat berpengaruh dalam proses pelayanan agar menimbulkan kesan yang baik. Pegawai pelayanan akan memaksimalkan penampilannya demi pelayanan yang berkualitas bagi pengguna layanan sehingga tujuan akhir kepuasan masyarakat yang mendapatkan pelayanan terbaik dapat tercapai.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait penampilan pegawai dalam pelayanan kenaikan pangkat era new normal hal ini masuk dalam kategori sangat baik dimana para petugas

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

layanan telah berpenampilan baik dan sopan serta sesuai dengan aturan yang sesuai dengan protokoler kesehatan yang berlaku yang telah dibuat oleh BKD Provinsi Riau

**2. Kenyamanan Tempat Melakukan Pelayanan Kenaikan Pangkat**

Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh organisasi pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan pihak yang dilayani.

Berkaitan dengan tempat kerja untuk memberikan pelayanan selama pelaksanaan era new normal, tempat kerja akan dapat menyenangkan atau bisa berubah menjadi salah satu tempat yang menakutkan apalagi dengan kondisi penyebaran Virus Covid-19 yang masih tinggi. Ada berbagai macam alasan, penting untuk menemukan kenyamanan di tempat kerja. Karena tempat kerja akan menjadi rumah kedua bagi seorang pekerja, Kenyamanan tempat dalam proses pelayanan sangat penting bagi pengguna layanan. Selain itu tempat pelayanan juga sangat mempengaruhi kualitas pelayanan.

Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagai penyedia layanan proses kenaikan pangkat pegawai harus memberikan kenyamanan tempat bagi pengguna layanan yang datang, dari menyediakan tempat yang cukup agar pengguna layanan tidak merasakan sempit di dalam ruangan, kemudian menyediakan tempat duduk yang disesuaikan dengan ruangan yang ada. Selain tempat duduk, pendingin ruangan seperti *AC* juga dibutuhkan untuk kenyamanan pengguna

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

layanan. Jika hari sudah mulai siang, maka biasanya di dalam ruangan akan menjadi lebih panas apalagi banyak orang yang mengantri untuk mendapatkan pelayanan.

Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir, ketersediaan informasi, dan lain-lain. Berkaitan dengan kenyamanan tempat pelayanan yang dirasakan oleh ASN maka peneliti melakukan wawancara mendalam dengan Bapak Danny Firmansyah salah seorang ASN yang berdinas di Dinas di Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang sedang mengurus administrasi kenaikan pangkatnya di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana diketahui dari hasil wawancara berikut ini:

> *"Dimasa era new normal ini, tempat pelayanan yang tersedia di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau saat ini terasa belum nyaman karena saya melihat dari segi bangunan memang sudah megah, tapi untuk antrian mendapatkan layanan pada saat jam sibuk nya dan pengunjung sedang padat maka lebih banyak yang berdiri daripada duduk waktu itu padahal sudah hampir setengah jam saya berurusan dengan bagian layanan apalagi kondisi Covid 19 sekarang ini, petiugas layanan dikurangi, jam kerja pun dibatasi. Jujur saja secara pribadi saya sangat kurang puas dengan fasilitas yang dimiliki oleh BKD Provinsi Riau. saya berharap kedepannya untuk tempat pelayanan tidak hanya ruangan pegawai administrasi saja yang diperbagus akan tetapi tempat ruang tunggu agar lebih diperbanyak selain itu Prokesnya juga lebih ditingkatkan" (Wawancara dengan Bapak Danny Firmansyah, tanggal 9 Desember 2021).*

Terkait mengenai adanya keluhan yang disampaikan oleh pegawai yang ingin mengurus kenaikan pangkatnya dimana masih minimnya sarana dan prasarana yang disediakan buat pengunjung dalam mendapatkan pelayanan kenaikan pangkatnya di era new normal ini yang ada pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, maka penulis melakukan wawancara dengan Yahdili yang sedang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

bertugas di bagian pelayanan kenaikan pangkat ASN di BKD Provinsi Riau, sebagaimana dijelaskan dalam hasil wawancara berikut ini:

> *"Dalam memberikan pelayanan kenaikan pangkat era new normal untuk ASN di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau menurut kami pelayanan yang kami berikan sudah sangat baik namun memang untuk infrastruktur yang tersedia belumlah cukup memadai apalagi sekarang ini masih dalam kondisi Covid-19 tentu masih banyak lagi kebutuhan untuk peningkatan pelayanan, seperti jaringan internet yang lamban dan yang paling utama adalah tempat layanan ini sendiri, seperti yang bisa kita liat, kalau dalam kondisi jam sibuk bangku yang ada di depan ini tidak mampu menampung kapasitas AsN yang datang dan akhirnya lebih banyak berdiri dari pada duduk, hal ini dikarenakan terbatasnya kursi ditempat pelayanan ini apalagi kursi disini harus duduk berjarak sehingga ketersediaan kursi memang kurang." (Wawancara dengan Yahdili, tanggal 8 Desember 2021)*

Senada dengan hal tersebut terkait ketersediaan sarana dan prasarana penunjang layanan kenaikan pangkat ASN pada era new normal yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, maka Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, mengatakan bahwa:

> *"Kalau saya nilai di era new normal ini, tempat pelayanan disini secara umum sudah sangat nyaman dan tertata dengan baik hanya saja kami akui belum tersedia dengan lengkap seperti kursi layanan bagi pegawai yang sedang menunggu antrian belum memadai karena adanya pembatasan jarak sehingga kursi yang tersedia disini tidak semuanya dapat dipakai. Kami sudah berusaha melengkapi sarana dan prasana yang ada saat ini walaupun tidak bisa semuanya karena pada saat ini Provinsi Riau sedang melakukan penghematan anggaran dan juga rasionalisasi anggaran untuk menangani kasus Covid-19 sehingga untuk pengajuan perlengkapan seperti yang saya sebutkan tadi masih menunggu arahan dari pimpinan." (Wawancara dengan Ibu Murina Utri, selaku Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, tanggal 3 Desember 2021)*

Terkait bagaimana pentingnya rasa kenyamanan yang harus diciptakan dalam memberikan pelayanan pada era new normal ini kepada pengguna layanan kenaikan pangkat di BKD Provinsi Riau maka penulis melakukan wawancara

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dengan Kepala BKD Provinsi Riau, sebagaimna tertuang dalam hasil wawancara berikut ini:

> *"Sebagai instansi yang lebih banyak melayani, maka dalam konsep pelayanan yang baiik, maka kenyamanan tempat pelayanan sangat mempengaruhi kualitas dari pelayanan yang diberikan karena jika pengguna layanan harus menunggu dengan suasana ruangan yang tidak nyaman maka pengguna layanan akan menjadi tidak nyaman. Jika pengguna layanan harus mengantri dengan suasana nyaman dan bersih maka mereka akan bersedia untuk bersabar dan tidak akan mengeluh. Tetapi sebaliknya jika proses pelayanan lama dan tempat pelayanan kurang nyaman dan tidak bersih maka pengguna layanan tidak akan merasa nyaman." (Wawancara dengan Bapak Ikhwan Ridwan selaku Kepala BKD Provinsi Riau, tanggal 3 Desember 2021)*

Salah satu upaya yang dilakukan oleh BKD Provinsi Riau untuk lebih memberikan kenyamanan kepada pengguna layanan, maka BKD Provinsi Riau memperbanyak meja pelayanan yang awalnya ketika pandemi Covid-19 sedang berada dipuncak penyebarannya hanya membuka 1 meja pelayanan maka ditambah menjadi 3 meja pelayanan agar ASN yang ingin berurusan di bagian pelayanan di BKD Provins Riau tidak menunggu terlalu lama. Penambahan meja pelayanan ini bertujuan agar tidak bertumpuknya pegawai apabila harus menunggu berkas-berkas kenaikan pangkatnya diproses oleh pegawai Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau.

Kenyamanan tempat pelayanan mempengaruhi proses pelayanan. Penyedia layanan harus lebih memperhatikan kenyamanan untuk pengguna layanan. Apabila tempat yang disediakan oleh pengguna layanan baik, maka pengguna layanan akan merasa nyaman. Namun sebaliknya jika tempat yang disediakan tidak layak maka pengguna layanan tidak akan merasa nyaman.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan itu sesuai dengan apa yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan yang diterima jauh melampaui harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika pelayanan yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan oleh pengguna layanan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik buruknya kualitas pelayanan tergantung kepada kemampuan penyedia layanan dalam memenuhi harapan para penerima layanan secara konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait kenyamanan tempat melakukan pelayanan kenaikan pangkat di era new normal hal ini masuk dalam kategori kurang baik dimana BKD Provinsi Riau walaupun memiliki gedung kantor yang cukup mewah namun dari segi fasilitas yang dimiliki terutama pada ruangan tunggu layanan dirasa masih kurang oleh pegawai yang ingin mengurus kenaikan pangkatnya walaupun alasan yang diutarakan karena masalah Covid-19 seharusnya ini dapat diantisipasi.

**3. Kemudahan Dalam Proses Pelayanan**

Pelayanan publik di era new normal menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan khalayak masyarakat ramai yang memiliki keaneka ragaman kepentingan dan tujuan serta dengan segala pembatan interaksi sosial. Oleh karena itu institusi pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non-pemerintah dengan menerapkan protokoler kesehatan yang sudah diatur. Suatu pelayanan bermutu yang diberikan menuntut adanya upaya dari seluruh pegawai, dan bukan hanya dari petugas di "*Front Office*". Jadi, upaya itu

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tidak hanya dituntut dari mereka yang berhadapan langsung dengan pengguna layanan dalam menghasilkan pelayanan yang mencerminkan kualitas sikap pegawai tersebut, tetapi juga dari para pegawai di "*Back Office*" yang menghasilkan layanan di belakang layar yang tidak kelihatan oleh pengguna layanan.

Dengan segala keterbatasan dan pembatasan tetap saja kemudahan dalam proses pelayanan di era new normal sangat dibutuhkan bagi pengguna layanan agar proses pelayanan lebih cepat. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sudah menerapkan kemudahan bagi para ASN yang ingin mengurus kenaikan pangkatnya di bagian pelayanan. Salah satu contoh kemudahan yang diberikan adalah dengan memberikan kemudahan terkait syarat-syarat yang dibutuhkan pengguna layanan untuk menyelesaikan keperluannya dibagian pelayanan yang ada di BKD Provinsi Riau.

Bidang Mutasi Badan kepegawaian Daerah Provinsi Riau senantiasa untuk meningkatkan pelayanannya di era new normal ini, sebagai bentuk kemudahan dalam pelayanan, salah satu inovasi yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau adalah dengan membuat jalur layanan untuk penyandang Disabilitas. Adanya inovasi ini, BKD Provinsi Riau berharap supaya setiap orang yang ingin mendapatkan pelayanan mendapatkan perlakukan yang sama, setara dan adil sesai dengan tujuan yang ingin diharapkannya. Berikut dapat ditampilkan inovasi yang dilakukan oleh BKD Provinsi Riau untuk memudahkan para penyandang Disabilitas mendapatkan kemudahan dalam pelayanan yang diselenggarakan oleh BKD Provinsi Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Kepala BKD Provinsi Riau terkait kemudahan dalam proses pelayanan kenaikan pangkat yang diberikan oleh pegawai layanan yang ada di BKD Provinsi Riau dapat diketahui dari hasil wawancara berikut ini:

> *"Pelayanan kenaikan pangkat yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau di era new normal selama ini sudah memberikan kemudahan kepada setiap ASN dalam proses administrasi ataupun untuk mendapatkan pelayanan lainnya. Saya selaku pimpinan di instansi ini senantiasa mengingatkan kepada setiap pegawai yang ada disini untuk senantiasa memberikan pelayanan yang terbaik kepada siapa saja yang menggunakan jasa layanan di BKD Provinsi Riau ini. Sebagai lembaga pemerintahan yang berorientasi kepada pelayanan publik yang salah satu fungsinya memberikan pelayanan kepada seluruh pegawai yang ada di Provinsi Riau ini, maka kami setiap saat ingin memberikan pelayanan yang terbaik dan berkualitas serta memiliki inovasi-inovasi yang kreatif untuk membuat pengguna layanan merasa nyaman saat mendapatkan pelayanan dari pegawai administrasi disini. Inovasi yang kami berikan mulai dari menyediakan wifi gratis kepada pengguna layanan yang datang berkunjung agar tidak bosan saat menunggu antrian, juga memperbanyak meja layanan agar proses layanan disini menjadi lebih cepat dan efisien." (Wawancara dengan Bapak Ikhwan Ridwan Selaku Kepala BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Pernyataan yang disampaikan oleh Kepala BKD Provinsi Riau, sejauh ini didukung dengan kebijakan yang dikeluarkannya, dimana BKD Provinsi Riau telah membuat inovasi pelayanan yang semuanya itu demi memudahkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang terbaik oleh BKD Provinsi Riau.

Untuk memastikan apakah pengguna layanan telah mendapatkan kemudahan dalam mengurus kenaikan pangkatnya pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, maka penulis melakukan wawancara dengan Ibu Rany Arum salah seorang ASN dari Setda Provinsi Riau yang pernah mengurus berkas kenaikan pangkatnya dengan pegawai administrasi yang ada di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

> *"Pegawai administrasi yang bertugas di meja pelayanan di BKD Provinsi Riau seingat saya sudah memberikan kemudahan dalam pelayanan kepada pengguna layanan seperti saya ini, pada saat saya mengurus administrasi kenaikan pangkat saya dari golongan III.a ke III.b. Seingat yang saya rasakan, saya tidak dipersulit oleh petugas administrasi di BKD Provinsi Riau, malahan ada beberapa data saya yang tidak lengkap saat itu seperti Fotocopy SK. Pangkat terakhir yang dilegalisir oleh pimpinan unit kerja/ pejabat kepegawaian yang berwenang dan para petugas layanan yang ada di Bidang Mutasi membantu untuk mengurus data tersebut memang di era new normal ini berkas lebih banyak dilakukan menggunakan scaner akan tetapi filenya kami juga harus mengatarkannya juga kepada petugas layanan." (Wawancara dengan Ibu Rany Arum, tanggal 8 Desember 2021).*

Kemudahan dalam proses pelayanan ini sangat diperlukan agar pengguna layanan tidak merasa kesulitan dan kebingungan dalam mengurus urusannya. Melayani pengguna layanan dengan baik adalah merupakan tanggung jawab bagi semua pegawai. Dengan demikian maka setiap pegawai harus melayani pengguna layanan dan mempelajari cara meningkatkan keterampilan untuk melayani. Di dalam keterampilan melayani, termasuk pula di dalamnya adalah penguasaan terhadap pengetahuan jasa layanan yang diberikan, karena hal ini akan menunjukan kepada pengguna layanan bahwa pegawai tersebut adalah seorang profesional di bidang Manajemen Pelayanan Publik. Seorang profesional dalam dunia pelayanan publik seharusnya menguasai kebutuhan pengguna layanan dan mengetahui cara memuaskan dan memenuhi kebutuhan pengguna layanan. Pelayanan umum yang didambakan adalah kemudahan dalam mengurus kepentingan mendapatkan pelayanan yang wajar, perilaku yang sama tanpa pilih kasih dan perlakuan yang jujur dan terus terang.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Kualitas pelayanan harus dimulai dari kebutuhan pelanggan yang berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini berarti citra kualitas pelayanan bukanlah persepsi dari penyedia jasa tetapi dari para pelanggan. Para pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmatai jasa suatu instansi, sehingga merekalah yang seharusnya kualitas pelayanan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa pelayanan merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan jasa.

**4. Kedisiplinan Pegawai Dalam Melakukan Proses Pelayanan**

Era new normal yang sekarang sedang terjadi menuntut individu maupun sebuah organisasi untuk mampu bertahan dan berkembang dengan menunjukkan kinerja yang meningkat ditengah ancaman Virus Covid-19. Sebagai seorang individu, modal dasar untuk mampu menunjukkan kinerja yang baik dan tidak menurun adalah penguasaan kompetensi yang meliputi kompetensi secara teknikal yaitu penguasaan pada bidang keilmuan tertentu serta adanya dukungan dari disiplin kerja yang baik.

Peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas dibutuhkan suatu kedisiplinan yang tinggi. Oleh karena itu dalam suatu institut/organisasi harus menciptakan disiplin kerja yang tinggi dalam rangka pencapaian tujuan yang baik. Dalam suatu institut/organisasi disiplin kerja sangat dibutuhkan, sebab tanpa disiplin kerja yang baik tidak akan dapat menghasilkan suatu hasil yang baik dalam pencapaian tujuan bersama. Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pelayanan. Disiplin menjadi persyaratan bagi pembentukan sikap, perilaku, dan tata kehidupan yang akan membentuk kepribadian pegawai yang penuh tanggung jawab dalam bekerja, dengan begitu

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

akan menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendukung usaha pencapaian tujuan.

Dalam proses pelayanan di era new normal, petugas harus disiplin dalam segi waktu maupun disiplin kerja, khususnya dalam mengerjakan keperluan pengguna layanan. Pegawai pelayanan harus mementingkan keperluan pengguna layanan di atas kepentingan pribadinya karena pekerjaan pelayanan merupakan pekerjaan yang mengedepankan kepentingan umum, dengan kata lain kepentingan pengguna layanan harus diprioritaskan oleh pegawai layana n.

Berdasarkan wawancara penulis dengan Bapak Rizan salah seorang ASN dari Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang melakukan pengurusan administrasi kenaikan pangkat regulernya di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

> *"Kalau menurut sepengetahuan saya pegawai yang bertugas melayani kenaikan pangkat sudah sangat disiplin dalam memberikan pelayanan serta etos kerja yang baik dalam memberikan pelayanan, meskipun sudah mendekati waktu istirahat pegawai administrasi yang memberikan layanan tetap melayani sampai urusan saya selesai dan saya liat mereka tetap semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya, memang saat ini meja layanan yang dibuka hanya 2 namun pegawai layanan lumayan displinlah karena saya liat mereka selalu berada dimeja kerja dan melayani". (Wawancara dengan Bapak Rizan, tanggal 09 Desember 2021).*

Selanjutnya Ibu Debi Nurulisa, salah seorang ASN lainnya juga menambahkan:

> *"Pada BKD Provinsi Riau kalau saya menilai para pegawai administrasi yang bekerja di mengurus kenaikan pangkat pada masa era new normal sudah sangat disiplin, dan yang saya tahu mereka melayani para pegawai yang datang sesuai dengan antrian kedatangan dan selalu menerapkan protokol kesehatan yang ketat. Pegawai melayani siapa duluan yang datang ke meja layanan untuk mengurus keperluannya". (Wawancara dengan Ibu Debi Nurulisa, tanggal 09 Desember 2021).*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Hal senada juga disampaikan teman sekantornya yaitu Ibu Feni Septriani, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

> *"Saya merasa sangat senang dilayani oleh pegawai administrasi yang mengurus kenaikan pangkat ASN saya, para pegawai melayani saya dengan senyuman dan ramah. Para pegawai yang ada di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau saya kira sangat disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya." (Wawancara dengan Ibu Feni Septriani, tanggal 09 Desember 2021).*

Kedisiplinan pegawai merupakan suatu hal yang mutlak dilakukan terlebih lagi pegawai yang bertugas yang mengurus kenaikan pangkat pegawai di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau karena mereka merupakan sebagai agen pelayanan yang berfungsi sebagai unit pelayanan langsung bagi pengguna layanan. Disiplin dalam bekerja merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh pegawai BKD Provinsi Riau terutama dibagian pelayanan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat guna menunjukkan kinerja, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik. Disiplin dilakukan agar pengguna layanan dapat merasakan kepuasan dengan apa yang pegawai kerjakan.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait kemudahan dalam proses pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Bidang Mutasi di era new normal hal ini masuk dalam kategori sanngat baik dimana para petugas senantiasa memberikan kemudahan kepada setiap pegawai yang membutuhkan layanan dari dirinya dan petugas berusaha membantu agar layanan yang diberikan sesuai dengan keinginan pegawai serta senantiasa mengingatkan para pegawai untuk menerapkan protokol kesehatan Covid-19 selama mendapatkan pelayanan dari pegawai.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**5. Penggunaan Alat Bantu Dalam Melakukan Proses Pelayanan**

Selama penyebaran Virus Covid-19 masih aktif di Provinsi Riau dan hal tersebut sangat menggangu pelaksanaan kerja para pegawa maka pengunaan alat bantu dalam proses pelayanan di ra new normal sangat dibutuhkan demi kelancaran proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai yang dilakukan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau. Alat bantu yang biasa digunakan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugasnya mulai dari awal para pegawai mendapatkan layanan seperti:

1. Termogram (Alat Pengukur Suhu Badan)
2. Handsanitizer
3. Masker
4. Face Shield

Sedangkan alat bantu yang digunakan saat melakukan layanan seperti:

1. Jaringan Internet
2. Komputer
3. Scanner
4. Printer
5. Papan Pengumuman

Kesemua alat bantu tersebut sangat mendukung proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai yang dilakukan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selama era new normal sehingga pelayanan dapat dilakukan dengan cepat, tepat dan cermat.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Sekretaris BKD Provinsi Riau terkait pengunaan alat bantu dalam memberikan pelayanan kenaikan pangkat ASN di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau dapat diketahui dari hasil wawancara berikut ini:

> *"Alat bantu yang kami gunakan untuk membantu proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai dikantor ini selama diberlakukan era new normal dibagi dalam 2 jenis, pertama alat bantu layanan seperti Termogram (Alat Pengukur Suhu Badan), Handsanitizer, Masker, Face Shield sedangkan dalam pelaksanaan layanan kenaikan pangkat seperti komputer, printer, jaringan internet, scanner, mesin fotocopy sampai papan pengumuman dan semuanya itu sudah tersedia dengan baik ditempat ini". (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal, SE Selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau, tanggal 3 Desember 2021)*

Berkaitan dengan alat bantu yang digunakan untuk memberikan pelayanan kenaikan pangkat ASN Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, Penulis melakukan wawancara dengan Fanni Ramadhani salah seorang Petugas informasi layanan kenaikan pangkat ASN pada BKD Provinsi Riau, mengatakan bahwa:

> *"Untuk penggunaan alat bantu yang kami gunakan, sejauh ini alat bantu yang kami gunakan untuk memberikan pelayanan seperti komputer, jaringan internet, printer, scanner, mesin fotocopy sampai papan pengumuman sudah sangat baik dan sudah mampu membantu kami dalam menyelenggarakan pelayanan administrasi kenaikan pangkat dan pelayanan lainnya selain itu ada alat bantu tambahan sebagai bagian dari protokoler kesehatan Covid-19 seperti penggunaan Termogram (Alat Pengukur Suhu Badan), Handsanitizer, Masker, Face Shield. Kesemua alat bantu tersebut harus tersedia selama layanan berlangsung." (Wawancara dengan Fanni Ramadhani, tanggal 08 Desember 2021*)

Berikut dapat ditampilkan penggunaan alat bantu dalam proses pelayanan kenaikan pangkat di era new normal pada BKD Provinsi Riau seperti terlihat pada gambar berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Penggunaan alat bantu dalam proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai di era new normal sangatlah penting, karena dengan adanya alat bantu akan memudahkan pegawai layanan dalam melayani pengguna layanan. Sejauh ini alat bantu dalam proses pelayanan sudah tersedia dengan baik di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau namun para pengunjung yang berasal dari ASN di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang sehari-hari menjadi penguna layanan masih belum banyak yang tahu mengenai peralatan apa saja yang digunakan oleh pegawai administrasi dalam memaksimalkan pelayanan kenaikan pangkat yang diberikan kepada mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait penggunaan alat bantu dalam melakukan proses pelayanan hal ini masuk dalam kategori sanngat baik dimana para petugas menggunakan alat bantu pelayanan demi berjalan dengan baiknya proses pelayananan kenaikan pangkat. Adapun alat bantu yang digunakan untuk membantu proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai dikantor ini selama diberlakukan era new normal dibagi dalam 2 jenis, pertama alat bantu layanan seperti Termogram (Alat Pengukur Suhu Badan), Handsanitizer, Masker, Face Shield sedangkan dalam pelaksanaan layanan kenaikan pangkat seperti komputer, printer, jaringan internet, scanner, mesin fotocopy sampai papan pengumuman.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 5.2.2. Pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Dilihat Dari Dimennsi *Reliability* (Kehandalan)

Salah satu tujuan dari memberikan pelayanan yang prima adalah memberikan kepuasan terhadap orang yang dilayani. Apabila pihak yang dilayani dan senang terhadap pelayanan yang diberikan, maka mereka akan berpotensi memberikan respon yang baik terhadap pelayanan tersebut. Jika orang yang dilayani merasa puas dan senang, maka tidak menutup peluang orang tersebut menyampaikan kepada yang lainnya akan pelayanan yang baik ini. Cara ini tentunya akan memberikan manfaat kepada organisasi tentang image yang baik.

Pada dasarnya kualitas pelayanan merupakan suatu bentuk penilaian konsumen terhadap tingkat pelayanan yang diterima (*perceived services*) dengan tingkat pelayanan yang diharapkan (*expected services*). Bagi organisasi pemerintahan seperti Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau kuncinya adalah menyesuaikan atau melebihi harapan mutu jasa yang diinginkan oleh pihak pengguna layanan dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara. Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan namun sebaliknya apabila dirasakan tidak sesuai maka hal tersebut akan berdampak kepada ketidaknyamanan dalam pelayanan. Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan.

*Reliability* (Kehandalan) merupakan kemampuan unit pelayanan dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Dimensi *Reliability* ini juga merupakan kemampuan penyedia layanan untuk memberikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pelayanan secara tepat waktu dan konsisten. Kehandalan dapat diartikan mengerjakan dengan benar sesuai dengan prosedur kerja, standar pelayanan dan waktu yang telah dijanjikan. Pemenuhan pelayanan yang tepat dan memuaskan meliputi ketepatan waktu, kecakapan dalam memberikan layanan serta kecakapan dalam menanggapi keluhan jika ada keluhan yang masuk dari pelanggan serta pemberian pelayanan secara wajar dan akurat. Untuk mengukur dimensi *Reliability* dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan kenaikan pangkat ASN di era new normal di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

**1. Kecermatan Pegawai Dalam Melayani**

Kecermatan atau ketelitian pegawai dalam melayani pengguna layanan sangat penting bagi proses pelayanan kenaikan pangkat era new normal di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau. Jika pegawai tidak cermat dalam melayani pengguna layanan maka akan terjadi kesalahan dan menimbulkan pekerjaan baru. Sebagai contoh ketika pegawai layanan kenaikan pangkat pegawai Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau salah ketik dalam penulisan nama dan gelar pegawai atau menulis nomor induk kepegawaian yang dikeluarkan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, maka pengguna layanan harus mengurus kembali nama yang salah tersebut ke Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selain itu karena adanya pembatan jam kerja dan interaksi sosial dikarenakan masih tingginya kasus penyebaran Covid-19 dikalangan pegawai maka hal ini menjadi masalah baru yang sangat sulit untuk diselesaikan dalam waktu cepat.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Adanya sikap ketidakcermatan tersebut akan menimbulkan pekerjaan baru yang seharusnya tidak perlu dilakukan oleh pegawai layanan yang mengurus kenaikan pangkat tersebut, serta akan menimbulkan penilaian yang kurang baik oleh pengguna layanan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Maka dari itu pegawai harus cermat dalam mengerjakan tanggung jawab tugas khususnya yang berkaitan dengan pelayanan kenaikan pangkat ASN agar tercipta pelayanan yang baik dan pengguna layanan akan menilai baik. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, pegawai administrasi yang ada yang ada di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selama diberlakukannya era new normal sejauh ini sudah cermat atau teliti dalam melayani pegawai yang datang kebagian pelayanan administrasi.

Menurut salah seorang ASN yang berdinas di Sekretariat Daerah Provinsi Riau yaitu Bapak Alfi yang pernah mendapatkan pelayanan kenaikan pangkat yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, mengatakan bahwa:

> *"Dalam pandangan saya, para pegawai yang betugas memberikan pelayanan kenaikan pangkat pegawai era new normal ini sudah bekerja dengan tepat dan cermat dan mampu menunjukkan komitmen kerja yang tinggi. Selama saya berurusan dengan petugas administrasi, saya belum pernah menemukan kesalahan yang dilakukan oleh pegawai pelayanan. Adanya petugas layanan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sudah sangat membantu saya dalam mengurus administrasi kenaikan pangkat ASN saya, apalagi kami sekarang menerapkan WFH jadi untuk membagi jam kantor antara ditempat kerja dan dirumah juga menjadi sulit" (Wawancara dengan Bapak Alfi, tanggal 8 Desember 2021).*

Pernyataan yang mendukung juga disampaikan oleh Rizal, salah seorang pegawai administrasi kenaikan pangkat pegawai yang sedang bertugas di meja pelayanan, sebagaimana hasil wawancara penulis berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*"Selama ini dalam melakukan proses pelayanan, kami selaku petugas selalu berpedoman pada aturan dan pedoman yang telah ditetapkan oleh BKD Provinsi Riau baik itu aturan dalam pelayanan maupun aturan terkait protokoler kesehatan Covid-19, sehingga sejauh ini jarang terjadi kesalahan yang kami lakukan. Misalnya untuk mengurus data kenaikan pangkat ASN tentu ada berkas-berkas yang harus dilengkapi oleh pegawai yang bersangkutan dan kami senantiasa memberitahu syarat-syarat yang harus dilengkapi tersebut. Ketika pengguna layanan sudah memenuhi syarat yang dibutuhkan, maka kami akan mengecek ulang kelengkapannya lengkap atau tidak. (Wawancara dengan Rizal tanggal 8 Desember 2021).*

Sementara itu Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau juga mengatakan sebagai berikut:

*"Selama era new normal diberlakukan, pegawai layanan administrasi kenaikan pangkat yang bertugas di meja layanan BKD Provinsi Riau ini saya rasa dalam bekerja sudah sesuai aturan yang berlaku, disini kita memiliki prosedur/alur pelayanan administrasi yang sudah ditetapkan sehingga dari prosedur yang ada tersebut para pegawai dapat dengan mudah memantau proses pelayanan yang sedang mereka jalankan. SOP yang sudah ada kami tekankan kepada para pegawai untuk dapat mengikutinya dan apabila terjadi masalah selama proses pelayanan saya selaku pimpinan berusaha untuk membantunya dan mencarikan solusi terbaik demi memaksimalkan pelayanan yang kami berikan. Dalam pengalaman saya mengelola kenaikan pangkat pegawai di BKD ini para pegawai yang kami tempatkan di meja layanan pastilah orang-orang yang sudah dibekali kemampuan yang baik dalam bidang pelayanan sehingga kesalahan kerja yang mungkin akan terjadi sangat kecil." (Wawancara dengan Ibu marina Utri, SP, M.AP, selaku Kasubbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, 03 Desember 2021).*

Kemudian Penulis juga melakukan wawancara dengan Kepala BKD Provinsi Riau, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

*"Saya senantiasa menekankan kepada pegawai untuk bekerja sesuai dengan aturan yang ada, walau kondisi kerja sangat tidak mendukung bukan berarti harus mengurangi semangat kerja dalam memberikan pelayanan terbaik". (Wawancara dengan Bapak Ikhwan Ridwan, SH, M.Si Selaku Kepala BKD Provinsi Riau tanggal 03 Desember 2021)*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berikut ini dapat ditampilkan alur pelayanan kenaikan pangkat pegawai yang ada di BKD Provinsi Riau.

Dari gambar diatas dapat diketahui bagaimana mekanisme yang berlaku di BKD Provinsi Riau dalam hal pengurusan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai era new normal, dan untuk mengetahui apakah mekanisme ini sudah berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku maka penulis berusaha melakukan wawancara dengan seorang ASN yaitu Bapak Zaki yang saat ini berdinas di Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang pernah pengurusan kenaikan pangkatnya, sebagaimana tergambarkan dalam hasil wawancara berikut ini:

> *"Sejauh ini saya mengurus kenaikan pangkat di BKD Provinsi Riau sudah sesuai prosedur yang ditentukan, walaupun terlalu banyak persyaratan yang harus saya penuhi guna memperlancar dan mempercepat proses pengelolaan kenaikan pangkat, saya tidak keberatan asalkan dapat di proses dengan sebaik-baiknya. Saya melihat pegawai disini sudah cukup paham tugas dan fungsinya masing-masing dan saya juga melihat atasan mereka selalu mengawasi bawahannya dalam bekerja. Adapun kelemahan yang saya lihat adalah prosedur akan berjalan dengan cepat apabila pimpinan yang memberikan rekomendasi ada ditempat, namun apabila pimpinan nya tidak ada maka proses akan tersendat, sehingga kadangkala membuat saya juga kesal kenapa dalam jam kerja begini pimpinan tidak berada ditempat, hal ini tentu saja bertentangan dengan visi dan misi mereka dalam bekerja". (Wawancara Bapak Zaki, tanggal 08 Desember 2021).*

Terkait bagaimana pelayanan yang diberikan oleh petugas terhadap pegawai yang melakukan pengelolaan kenaikan pangkatnya di BKD Provinsi Riau, maka penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini:

> "*Selama ini saya senantiasa menekankan kepada bawahan untuk senantiasa professional dalam bekerja, berusahalah untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada pegawai yang ingin mendapatkan pelayanan. Selama pemberlakuan era new normal ini keluhan-keluhan yang kami terima masih pada tahap proses administrasi*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

> *seperti berkas-berkas yang kurang, atau adanya kesalahan dalam penulisan nama dan tahun pengabdian serta susahnya menghubungi pegawai yang mengurus pangkat saat ditelpon, karena memang kita memproses berkas mereka tidak langsung hari itu. Biasanya berkas yang diterima kita semprot disinfectan lalu kita diamkan selama 24 jam baru kita proses agar para petugas layanan tidak terserang Virus Covid-19. Kalau Terkait adanya keluhan pimpinan yang tidak berada ditempat ini murni memang tugas dan tuntutan kerja, sebab kami sering mendapatkan undangan dari OPD lain untuk mengikuti acara-acara baik itu sebagai peserta ataupun sebagai narasumber".* ***(****Wawancara dengan Bapak Wahyu Qurniawan, Selaku Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021)*

Terkait pentingnya Kecermatan pegawai administrasi dalam melayani pengguna layanan dalam maka penulis melakukan wawancara lebih mendalam dengan Kepala BKD Provinsi Riau sebagaimana tertuang dalam wawancara:

> *"Selama saya menjabat Kepala BKD Provinsi Riau memang belum pernah ada dokumen yang kami keluarkan salah atau tidak sesuai dengan yang diminta oleh pengguna layanan disini terutama terkait pengurusan kenaikan pangkat ASN apalagi selama era new normal ini kita lebih banyak bekerja menggunakan sistem aplikasi yang sudah dipersiapkan oleh BKN Nasional seperti Docudigital dan yang kita miliki sendiri yaitu Aplikasi Si Elok. Selain itu walaupun pandemi kami juga senantiasa melakukan rapat koordinasi secara rutin setiap 1 bulan sekali, untuk mengevaluasi dan memperbaiki kegiatan yang dilakukan ataupun bagaimana mencapai tingkat pelayanan yang benar-benar memuaskan setiap orang yang menggunakan layanan disini". (Wawancara dengan Bapak Ikhwan Ridwan selaku Kepala BKD Provinsi Riau, tanggal03 Desember 2021)*

Dari hasil wawancara dan data yang penulis sampaikan maka sangat Jelas sekali bahwa pegawai administrasi yang menangani kenaikan pangkat pegawai di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau dalam melakukan proses pelayanan administrasinya telah senantiasa melakukannya dengan cermat dan tepat agar tidak terjadi kesalahan yang mengharuskan pengguna layanan mengurus kembali

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

kesalahan yang dibuat oleh pegawai dikarenakan ketidakcermatan pegawai dalam melakukan proses pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait kecermatan pegawai dalam melayani hal ini masuk dalam kategori sangat baik dimana para petugas memberikan pelayanan kenaikan pangkat pegawai dengan tepat dan cermat dan mampu menunjukkan komitmen kerja yang tinggi. Selain itu pegawai telah bekerja sesuai dengan prosedur/alur pelayanan administrasi yang sudah ditetapkan dengan dibantu oleh aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok sehingga dari prosedur yang ada tersebut para pegawai dengan mudah memantau proses pelayanan yang sedang dijalankan.

**2. Memiliki Standar Pelayanan Yang Jelas Dalam Melayani**

Sebagai organisasi pemerintahan daerah yang mempunyai misi membangun Aparatur Sipil Negara Pemerintah Provinsi Riau yang berlandaskan prinsip, nilai dasar dan kode etik Aparatur Sipil Negara melalui pengelolaan manajemen Aparatur Sipil Negara yang berlandaskan azas Aparatur Sipil Negara sudah selayaknya memiliki standar pelayanan yang jelas dan terorganisir. Standar pelayanan ini meliputi prosedur pelayanan, waktu pelayanan,, produk pelayanan, sarana prasarana, dan kompetensi petugas pelayanan. Beradasarkan hasil observasi penulis dilapangan para pegawai sebagai pengguna layanan terutama pelayanan kenaikan pangkat tidak semuanya mengetahui standar pelayanan publik yang ada di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau teruma pada prosedur pengurusan kenaikan pangkat pegawai.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Ibu Rizka Hidayanti pegawai dari Setda Provinsi Riau yang pernah mengurus kenaikan pangkat regulernya di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini:

> *"Jujur saja, sebagai pegawai yang sudah waktunya mendapatkan kenaikan pangkat reguler dari golongan III.b ke Golongan III.c, Saya tidak tahu menahu masalah ada atau tidaknya standar operasional prosedur (SOP) pelayanan yang berlaku selama era new normal terkait pelayanan kenaikan pangkat di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau ini. Yang saya tahu saya mengurus keperluan saya kemudian dilayani dengan cepat, tepat dan selesai dengan apa yang saya ingingkan. Tapi sepertinya ada, cuma saya tidak tahu bagaimana bentuk dan alur kerja standar pelayanan public selama era new normal di sini". (Wawancara dengan Ibu Rizka Hidayanti, tanggal 09 Desember 2021)*

Terkait bagaimana gambaran SOP (*Standart Operasional Procedur)* kenaikan pangkat Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selama diberlakukannya era new normal maka penulis melakukan wawancara mendalam dengan Sekretaris BKD Provinsi Riau sebagaimana tergambar dari hasil wawancara berikut ini:

> *"Prosedur pelayanan kenaikan pangkat yang dikelola oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selama era new normal sudah ada dan sudah lama diterapkan. Standar pelayanan tersebut memang sudah kita pasang di dalam ruangan ini namun kadang kala para pegawai yang menjadi pengguna layananan disini banyak tidak melihat standar pelayanan kita karena memang yang datang kesini hanya ingin mendapatkan layanan secara cepat tanpa ada ingin mengetahui bagaimana layanan itu dilaksanakan selain itu tidak semua layanan kita wajibkan datang,kalau berkas sudah lengkap bisa mengurus via telpon." (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal SE, Selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Berikut ini dapat ditampilkan bentuk prosedur layanan kenaikan pangkat ASN yang sudah diterapkan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau yang selama

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pemberlakukan era new normal dan menjadi panduan pegawai dalam melayani ASN yang ingin mengurus kenaikan pangkatnya:

Memiliki prosedur dalam pelayanan publik yang jelas memang penting untuk pedoman pegawai dalam melayani pengguna layanan dalam proses pelayanan karena dengan berpatokan kepada prosedur pelayanan, proses pelayanan dapat berjalan dengan baik dan lancar sehinga tujuan pelayanan benar-benar dapat diterima dengan baik oleh pegawai yang mengurus kenaikan pangkatnya di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait memiliki standar pelayanan yang jelas dalam melayani hal ini masuk dalam kategori sangat baik dimana para petugas bekerja sesuai dengan prosedur/alur pelayanan administrasi yang sudah ditetapkan sehingga dari prosedur yang ada tersebut para pegawai dapat dengan mudah memantau proses pelayanan yang sedang mereka jalankan.

**3. Kemampuan Pegawai Dalam Menggunakan Alat Bantu Dalam Proses Pelayanan**

Penggunan teknologi informasi selama pemberlakukan era new normal saat ini sangat diperlukan dalam proses pelayanan, apalagi dengan era teknologi yang semakin berkembang dengan cepat maka mengharuskan setiap pegawai terutama petugas layanan untuk mampu menguasai dan mengoperasionalkan teknologi tersebut demi memudahkan dan mempercepat penyelesaian pekerjaan.

Kemampuan pegawai menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan merupakan modal yang sangat penting dalam menunjang kualitas pelayanan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

terutama pelayanan administrasi kenaikan pengkat ASN. Namun berdasarkan penelitian yang dilakukan, pegawai pelayanan administrasi yang ada di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau belum semuanya mampu untuk menggunakan alat bantu yang ada di meja pelayanan. Dari 4 (empat) petugas layanan administrasi yang bertugas hanya ada 2 (dua) orang yang betul-betul mampu mengoperasikan komputer berbasis web serta memahami cara kerja peralatan kantor seperti penggunaan scanner.

Seharusnya pegawai administrasi yang bertugas di meja pelayanan harus mampu menguasai alat bantu dalam proses pelayanan yang mereka berikan. Ochi salah seorang petugas administrasi yang berada di meja pelayanan mengatakan bahwa:

> *"Sejauh ini kalau saya lihat belum semua pegawai yang bertugas di bagian pelayanan administrasi mampu menggunakan alat bantu khususnya dalam proses pelayanan kenaikan pangkat ASN seperti* mengoperasikan komputer berbasis web serta memahami cara kerja peralatan kantor seperti penggunaan scanner yang berfungsi untuk mengscan berkas-berkas kenaikan pangkat pegawai yang kami terima*. Di sini kami ada berempat, kemudian yang sudah benar-benar mampu menggunakan semua peralatan tersebut ada 2 orang, satu saya dan satu lagi ada teman saya yang ada diujung sana." (Wawancara dengan Ochi, tanggal 08 Desember 2021).*

Senada apa yang disampaikan oleh seorang petugas administrasi yang berada di meja pelayanan, Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, mengatakan bahwa:

> *"Kami akui memang tidak semua pegawai layanan disini dapat mengoperasikan komputer berbasis web, hanya pegawai yang mempunyai kemampuan khusus yang diberikan kewenangan untuk mengoperasikannya, sehingga ketika pegawai yang memiliki kemampuan dalam bekerja tersebut tidak di tempat, pekerjaan yang menggunakan alat bantu menjadi sedikit tertunda apalagi di era new normal ini penggunaan teknlgi informasi hampir 70% kami lakukan sehingga agak sedikit*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*menggangu kalau masih ada beberapa petugas layanan belum terlalu mahir dalam menggunakan alat kerja yang berbasis teknologi itu tadi". (Wawancara dengan Ibu Marina Utri, SP, M,AP selaku Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Kemampuan pegawai dalam menggunakan alat bantu mengoperasikan komputer berbasis web serta memahami cara kerja peralatan kantor seperti penggunaan scanner dalam proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai sangat penting agar proses pelayanan dapat berjalan dengan baik. Seluruh pegawai yang bertugas di bagian layanan BKD Provinsi Riau seharusnya memiliki kemampuan dan keahlian untuk menggunakan alat bantu agar proses pelayanan administrasi yang diberikan dapat berjalan dengan lancar serta sesuai dengan harapan para pengguna layanan.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait kemampuan pegawai dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan hal ini masuk dalam kategori kurang baik hal ini dikarenakan tidak semua petugas di meja layanan mampu mengoperasikan komputer berbasis web serta memahami cara kerja peralatan kantor seperti penggunaan scanner dalam proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai ini

**4. Keahlian Pegawai Dalam Menggunakan Alat Bantu Dalam Proses Pelayanan**

Selain kemampuan, keahlian dalam menggunakan alat bantu juga perlu dimiliki oleh pegawai layanan pegawai layanan kenaikan pangkat di BKD Provinsi Riau dalam melayani. Terlihat jika pelayanan ramai dengan banyaknya pengguna layanan yang datang, pegawai yang ahli dalam menggunakan alat bantu

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dalam proses pelayanan seperti mengoperasikan komputer berbasis web serta memahami cara kerja peralatan kantor seperti penggunaan scanner hanya 2 orang yang ahli dan mengerti dalam menguasai alat bantu tersebut.

Seperti yang di katakan oleh Sekretaris BKD Provinsi Riau, mengatakan bahwa:

> *"Dalam pemberian pelayanan kenakan pangkat ASN di BKD Provinsi Riau ini memang para pegawai pelayanan di sini belum semuanya mempunyai keahlian untuk menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan karena petugas yang ada tidak semuanya berasal dari pegawai negeri sipil yang direkrut berdasarkan keahlian dan kebutuhan organisasi. Dari data yang sama miliki ada sebanyak 18 orang tenaga administrasi yang bertugas bergantian setiap minggunya dan sebanyak 8 orang berstatus tenaga kontrak/honorer, kebijakan ini kami ambil agar pelayanan di BKD Provinsi Riau ini dapat berjalan dengan lancar." (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Terkait mengenai masih adanya beberapa orang petugas layanan yang masih lemah dari segi keahlian dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan khususnya mengurus kenaikan pangkat ASN maka penulis menggali lebih dalam dengan melakukan wawancara dengan Kepala BKD Provinsi Riau seperti hasil berikut ini:

> *"Pegawai yang bertugas di bagian layanan disini memang kami akui tidak semuanya berstatus Pegawai Negeri Sipil, hampir setengah dari pegawai yang ada adalah pegawai kontrak/honorer. Hal ini kami lakukan dikarenakan terbatasnya SDM yang dimiliki saat ini. Kedepannya kami berharap untuki tenaga administrasi yang khusus bertugas sebagai pelayanan di BKD Provinsi Riau ini betul-betul berasal dari orang yang mampu memiliki skill dan keahlian yang bagus. Harapan kedepannya semoga dengan adanya SDM yang berkualitas maka peningkatan layanan pada bidang kenaikan pangkat ASN dapat mencapai pelayanan terbaik di BKD Provinsi Riau ini". (Wawancara dengan Bapak Ikhwan Ridwan selaku Kepala BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021)*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Pegawai pelayanan kenaikan pangkat yang berasal dari Pegawai Negeri Sipil harus benar-benar mempunyai keahlian dalam menguasai alat bantu dalam proses pelayanan yang diberikan agar dapat membantu proses pelayanan kenaikan pangkat ASN agar sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan dengan harapan proses pelayanan lebih cepat dan tepat tanpa memakan waktu yang terlalu lama.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait keahlian Pegawai Dalam Menggunakan Alat Bantu Dalam Proses Pelayanan selama pemberlakiuan era new normal hal ini masuk dalam kategori kurang baik hal ini dikarenakan tidak semua petugas di meja layanan mempunyai keahlian untuk menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan karena petugas yang ada tidak semuanya berasal dari pegawai negeri sipil yang direkrut berdasarkan keahlian dan kebutuhan organisasi selain itu adanya kewajiban penggunaan alat teknologi informasi dalam proses pelayanan maka ada beberapa pegawai yang belum siap menjalankan kebijakan ini sehingga membutuhkan waktu untuk dapat mempelajarinya agar dapat mengoperasionalkan alat bantu tersebut dengan baik.

### 5.2.3. Pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Dilihat Dari Dimennsi Responsiviness (Ketanggapan)

Dimensi *Responsiviness* (Ketanggapan) yaitu sikap tanggap pegawai dalam memberikan pelayanan yang dibutuhkan dan dapat menyelesaikan pelayanan dengan cepat sesuai jangka waktu yang telah dijanjikan. Kecepatan pelayanan yang diberikan merupakan sikap tanggap dari petugas dalam pemberian

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pelayanan yang dibutuhkan. Sikap tanggap ini berkaitan dengan akal dan cara berfikir pegawai yang ditunjukkan pada pelanggan. Untuk mengukur dimensi *Responsiviness* dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil di era new normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

**1. Merespon Setiap Pengguna Layanan Yang Ingin Mendapatkan Pelayanan**

Pegawai layanan wajib merespon pengguna layanan yang datang, pengguna layanan akan merasa dihargai oleh pegawai layanan ketika pegawai layanan dapat memberikan respon yang baik. Merespon pengguna layanan dapat menimbulkan efek positif bagi kualitas pelayanan terutama dalam melayani kenaikan pangkat ASN yang dilaksanakan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau. Pegawai layanan merespon dan tanggap dengan para pengguna layanan yang ingin mendapatkan pelayanan ini dibuktikan ketika pengguna layanan yang sudah selesai mendapatkan pelayanan, pegawai langsung memanggil antrian selanjutnya dan bertanya apa keperluan yang diperlukan.

Seperti yang dikatakan oleh Ibu Ayu salah seorang pegawai yang berdinas di Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang pernah mengurus kenaikan pangkat regulernya dan dilayani secara langsung oleh petugas layanan kenaikang pangkat, seperti yang tergambar dalam wawancara berikut ini:

> *"Pegawai yang bertugas di layanan kenikan pangkat pada BKD Provinsi Riau saya nilai sudah cukup respon kok. Tapi ya masih ada satu atau dua pegawai yang saya lihat cuek mereka sibuk memainkan Hp Androidnya dan terkadang ketawa sendiri tanpa menghiraukan pengguna layanan yang datang berkunjung disini. Saya tidak terlalu*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*memperhatikan, yang jelas yang melayani saya itu pegawainya respon dan tanggap." (Wawancara dengan Ibu Ayu, tanggal 09 Desember 2021)*

Bapak Muhammad Rizky salah seorang pegawai yang pernah mendapatkan layanan dari BKD Provinsi Riau juga menambahkan:

*"Setahu saya pegawainya sudah respon kok, ketika saya melakukan registrasi data kenaikan pangkat saya, pegawai yang bertugas di meja pelayanan langsung menanyakan keperluan saya". (Wawancara dengan Bapak Rizky, tanggal 09 Desember 2021).*

Pengguna layanan kenaikan pangkat di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau pasti akan senang jika pegawai di kantor pelayanan administrasi respon atau tanggap terhadap keperluan pengguna layanan. Dan hal Ini akan menjadi penilaian yang baik bagi penyedia layanan seperti yang dilakukan oleh pegawai administrasi kenaikan pangkat di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait merespon setiap pengguna layanan yang ingin mendapatkan pelayanan sangat baik hal ini dikarenakan petugas dengan cepat dan tanggap melayani setiap pegawai yang mengurus kenaikan pangkatnya dan petugas juga senantiasa membantu apabila ada berkas yang kurang untuk segera dilengkapi demi tercapainya proses pelayanan yang baik.

**2. Pegawai Melakukan Pelayanan Dengan Cepat Pelayanan**

Pengguna layanan akan merasa senang ketika pegawai layanan melakukan proses pelayanan dengan cepat dan tepat. Tepat dapat diartikan pegawai memberikan layanan sesuai dengan keperluan pengguna layanan. Pelayanan yang tepat merupakan kesesuaian antara pelayanan yang diberikan dengan keperluan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pengguna layanan sehingga keperluan yang dihadapi pengguna layanan dapat terselesaikan dengan baik dan pada akhirnya kepuasan masyarakat tercapai. Contohnya saat pengguna layanan yang akan melakukan pengurusan administrasi kenaikan pangkatnya, ketika pegawai memanggil pengguna layanan sesuai antriannya, kemudian pegawai langsung memberikan pelayanan dengan cepat, sehingga pengguna layanan puas dengan pelayanan yang diberikan. Namun tidak semua pegawai dapat melayani dengan cepat. Semua itu tergantung ada atau tidaknya pegawai yang ada di ruang pelayanan. Jika pegawai hanya ada satu atau dua sedangkan yang mengantri ada banyak maka kemungkinan untuk melayani dengan cepat akan sedikit.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan Ibu Hairunnisa yang pernah mendapatkan pelayanan kenaikan pangkatnya dari salah seorang petugas layanan diketahui bahwa:

> *"Pelayanan disini cepat dan tepat, tapi tergantung ada atau tidaknya pegawai. Jika pegawai cuma ada satu atau dua ya pelayanannya lama kadang kita harus menunggu sambil berdiri jika banyak pengujung yang datang untuk mendapatkan layanan, mungkin dapat dimaklumi ditengah pandemi saat ini para petugas layanan dikurangi dan meja layanan hanya berfungsi 2 saja." (Wawancara dengan Ibu Hairunnisa, tanggal 09 Desember 2021)*

Selanjutnya Bapak Jehan salah seorang pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau juga mengatakan bahwa:

> "*Pegawai selalu melayani dengan cepat dan tepat sehingga saya tidak perlu menunggu lama dalam proses pelayanan, contohnya ketika saya mengurus administrasi kepegawaian kenaikan pangkat saya, para pegawai administrasi yang bertugas disini langsung mengerjakan yang saya butuhkan karena memang mereka sudah mengetahui yang harus dikerjakan." (Wawancara dengan Bapak Jehan, tanggal 09 Desember 2021).*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Pada era new normal ini pelayanan yang cepat dan tepat merupakan hal penting yang harus dilakukan sebagai bentuk *responsiviness* terhadap pengguna layanan, akan tetapi selain cepat pelayanan juga harus dilakukan dengan tepat. Jika pegawai sudah memberikan pelayanan dengan cepat, tepat dan teliti maka sudah dapat dikatakan pegawai layanan sudah menjalankan tugas dengan profesional yang dampaknya adalah pengguna layanan akan merasa senang.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait pegawai melakukan pelayanan dengan cepat hal ini masuk dalam kategori kurang baik hal ini dikarenakan tidak semua pelaksanaaan layanan terlaksana dengan cepat, hal ini tergantung ada tidaknya petugas di meja layanan serta ada tidaknya pimpinan yang akan memberika disposisi terhadap layanan yang akan diberikan.

**3. Pegawai Melakukan Pelayanan Dengan Waktu**

Waktu yang tepat untuk menyelesaikan pekerjaan dalam suatu proses pelayanan merupakan hal yang penting, karena dengan menyelesaikan dengan tepat waktu maka tidak akan membuat pengguna layanan menjadi menunggu. Terkait proses pelayanan kenaikan pangkat ASN yang dilaksanakan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau memang tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Seperti yang dikatakan oleh Ibu Ayu salah seorang pegawai Sekretariat Daerah Pendidikan Provinsi Riau sebagaimana tergambar dalam wawancara berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

> *"Saya pernah mengurus proses kenaikan pangkat regular saya di BKD Provinsi Riau, dijanjikan 2 hari kerja dan ternyata jadinya sampai satu minggu. Itu kan tidak tepat waktu. Katanya gara-gara perubahan peraturan dan juga adanya pembatasan jam kerja pegawai karena tidak semua pegawai ada ditempat kerja karena kebijakan WFH adanya kebijakan ini membuat saya harus nunggu lama." (Wawancara dengan Ibu Ayu, tanggal 09 Desember 2021).*

Bapak Rizky menambahkan bahwa:

> *"Ketika saya berurusan dengan petugas layanan administrasi kenaikan pangkat saya disini, petugas mengerjakannya tidak terlalu lama, saya diminta menunggu sebentar, dan setelah itu proses kenaikan pangkat saya sudah bisa diproses oleh Bidang Mutasi". (Wawancara dengan Bapak Rizky, tanggal 09 Desember 2021).*

Menanggapi adanya komentar beragam terkait pelayanan yang diberikan oleh petugas layananan kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau maka penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini:

> *"Untuk pemberlakuan era new normal ini dan adanya kebijakan WFH terhadap sistem kerja pegawai, kalau kami nilai sejauh ini pelayanan kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sudah berjalan dengan baik, jika memang ada komentar beragam saya kira memang ada beberapa progres pekerjaan yang terlambat pengerjaannya semisal dalam penyelesaian berkas-berkas pegawai yang pangkatnya akan naik, kadang kami sudah memproses dalam hal input data namun saat ingin memproses lebih lanjut ternyata ada berkas-berkas pegawai tersebut yang kurang sehingga para petugas layanan menjadi terkendala dalam bekerja". (Wawancara dengan Bapak Wahyu Qurniawan, S.STP, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Dalam pelayanan haruslah senantiasa mengedepankan penyelesaian pekerjaan tepat waktu agar pengguna layanan tidak merasa kecewa dengan janji yang diberikan oleh pegawai pelayanan, selama ini pelayanan administrasi kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau senantiasa memberikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

kepuasan terhadap layanan yang diberikan, namun jika ada beberapa pihak yang kurang puas terhadap kualitas layanan kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau hal tersebut tidak serta merta membuat pelayanan yang diberikan tidak baik.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait pegawai melakukan pelayanan dengan waktu hal ini masuk dalam kategori kurang baik hal ini dikarenakan sejauh ini masih ditemuinya keluhan para pegawai terkait ketepatan waktu dalam proses penyelesaian kenaikan pangkat pegawai. Dan hal ini juga sudah dijadikan catatan oleh pimpinan BKD Provinsi Riau untuk dilakukan evaluasi dalam rapat intern kegiatan.

**4. Semua Keluhan Pelanggan Direspon Dengan Baik**

Keluhan akan terjadi jika pegawai layanan tidak melaksanakan proses pelayanan dengan baik. Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagai penyedia layanan kenaikan pangkat ASN menyediakan sarana untuk menyampaikan keluhan jika ada pengguna layanan kenaikan pangkat yang mempunyai keluhan terkait proses pelayanan yang diberikan. Seperti yang peneliti lihat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau menyediakan kotak saran dan website untuk memberikan komentar atau memberikan keluhan terkait pelayanan yang ada di BKD Provinsi Riau. Biasanya ketika ada keluhan masuk secara langsung pegawai langsung menanggapi dan mengucapkan terima kasih. Selanjutnya keluhan akan disampaikan dan dibahas bersama pada rapat rutin 1 bulan yang telah diagendakan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Bapak Amrizal pegawai dari Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang pernah mengurus keperluannya di meja pelayanan mengatakan bahwa:

> *"Saya belum pernah mengatakan langsung tentang keluhan yang saya rasakan, cuma waktu itu saya lihat ada seorang pegawai yang mempunyai keluhan dan langsung disampaikan. Pegawai menanggapi dengan meminta maaf dan mengatakan terima kasih sembari memproses dengan segera terkait keluhan yang disampaikannya". (Wawancara dengan Bapak Amrizal, tanggal 09 Desember 2021)*

Semenara itu Ibu Rizka Hidayanti, juga menambahkan bahwa:

> *"Kalau ada keluhan ditanggapi atau tidak saya tidak tahu, tapi saya tahu kalau bagian pelayanan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau ini menyediakan fasilitas jika ada pengguna layanan kenaikan pangkatnya yang ingin menyampaikan keluhannya." (Wawancara dengan Ibu Rizka Hidayanti, tanggal 09 Desember 2021)*

Terkait bagaimana respon Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau dalam menyelesaikan keluhan yan disampaikan oleh penguna layanan, maka penulis melakukan wawancara dengan Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau sebagai berikut:

> *"Di BKD Provinsi Riau ini kita memiliki website sendiri, disana juga ada tempat menyampaikan kritik dan saran, di sana setiap keluhan pelayanan yang diberikan oleh BKD Provinsi Riau dan informasi-informasi penting lainnya menyangkut pelaksanaan kerja kami dapat dinilai dan direspon oleh masyarakat selain Website kami juga menampilkan maklumat pelayanan apabila petugas layanan tidak melayani pegawai dengan baik maka ada sanksi yang harus diterima olhe pegawai layanan tersebut." (Wawancara dengan Ibu Marina Utri, SP, M.AP Selaku Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Menampung setiap keluhan, masukan serta saran sangat diperlukan dalam sebuah kegiatan yang namanya pelayanan apalagi yang dilaksanakan oleh organisasi pemerintahan seperti Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau karena tidak semua layanan yang diberikan akan memberikan kepuasan kepada pengguna layanan, terkadang penguna layanan enggan untuk menyampaikan keluhannya langsung kepada petugas administrasi karena takut akan membuat tersinggung petugas atau takut tidak diproses oleh petugas dan kotak saran serta adanya website yang mampu menampung kritik saran para pengguna layanan administrasi khususnya terkait pelayanan kenaikan pangakat di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau merupakan salah satu alternatif untuk menyampaikan keluhan tersebut dan hal ini merupakan sebuah inovasi yang baik dalam sebuah kegiatan yang namanya pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait semua keluhan pelanggan direspon dengan baik hal ini masuk dalam kategori sangat baik hal ini terlihat dari kesigapan petugas layanan apabila terjadi keluhan dari pengguna layanan. Selain itu tersedianya media layanan yang ada di BKD Provinsi Riau semakin memudahkan pengguna layanan apabila ingin menyampaikan keluhannya

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 5.2.4. Pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Dilihat Dari Dimennsi Assurance (Jaminan)

Dimensi *Assurance* (Jaminan) yaitu mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki pegawai, bebas dari bahaya, resiko, dan keraguraguan. Jaminan adalah upaya perlindungan yang disajikan untuk masyarakat tehadap resiko yang apabila resiko itu terjadi akan dapat mengakibatkan gangguan dalam struktur kehidupan yang normal. Untuk mengukur dimensi *Assurance* dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan kenaikan pangkat aparatur sipil negara pada Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Tahun 2015 – 2017 dapat diukur melalui indikator sebagai berikut

**1. Petugas Memberikan Jaminan Tepat Waktu Dalam Pelayanan**

Pegawai adminisrasi layanan kenaikan pangkat di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau harus mampu memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan saat itu juga apabila bisa diselesaikan maka pegawai mengusahakan penyelesaiannya tepat waktu karena memang dalam kondisi new normal sekarang dan adanya ancaman virus Covid-19 membuat pelayanan yang tepat waktu menjadi sebuah tantangan yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat di era new normal ini, jika memang pelayanan tidak bisa diselesaikan hari itu juga seperti contoh mempersiapkan SKP Tahunan yang sudah di tanda tangan oleh kepala BKD Provinsi Riau yang tidak bisa langsung selesai hari itu, maka pegawai layanan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

akan memberikan jaminan waktu dan memberikan bukti pengambilan agar ketika sudah selesai jangka waktunya langsung bisa diambil dengan menggunakan bukti pengambilan yang sudah diberikan kepada pegawai yang mengurus kenaikan pangkatnya.

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Ibu Ayu yang pernah mengurus kelengkapan administrasi kenaikan pangkatnya sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini:

> *"Sewaktu saya mengurus administrasi kelengkapan dan syarat aministrasi kenaikan pangkat saya, tapi tidak bisa sehari jadi kemudian saya dikasih bukti untuk pengambilan berkas jika sudah selesai. Waktu itu saya dijanjikan selama 3 hari tetapi sampai seminggu lebih belum selesai juga, saya tidak tahu apa persoalannya sewaktu saya konfirmasi kepada petugas jawaban yang saya terima bahwa berkas sedang dalam proses." (Wawancara dengan Ibu Ayu, tanggal 09 Desember 2021)*

Senada dengan Bapak Jehan dari Sekretariat Daerah Provinsi Riau yang pernah mengurus berkas kenaikan pangkatnya, penulis mencoba mewawancarainya dimana dari hasil wawancara diketahui bahwa:

> *"Saya mendapatkan jaminan waktu 30 menit untuk mendapatkan pelayanan tergantung jenis pelayanannya, sekarang saat itu saya ingin mengurus administrasi untuk mendapatkan nomor register untuk kenaikan pangkat dan saya diharuskan menunggu, namun tidak terlalu lama prosesnya urusan saya sudah selesai." (Wawancara dengan Bapak Jehan, tanggal 09 Desember 2021)*

Pegawai layanan yang mengurus kenaikan pangkat ASN memang harus memberikan jaminan tepat waktu kepada pengguna layanan agar pengguna layanan tidak menunggu terlalu lama sebab dengan adanya jaminan ini akan memberikan kepastian kepada para pegawai seberapa lama batas waktu penyelesaian sebuah pekerjaan yang dilaksanakan oleh petugas layanan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan hal ini masuk dalam kategori sangat baik hal ini terlihat dari petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan saat itu juga apabila bisa diselesaikan, jika memang tidak bisa diselesaikan hari itu juga maka pegawai layanan akan memberikan jaminan waktu dan memberikan bukti pengambilan agar ketika sudah selesai jangka waktunya langsung bisa diambil dengan menggunakan bukti pengambilan yang sudah diberikan kepada pegawai

**2. Petugas Memberikan Jaminan Biaya Dalam Pelayanan**

Dalam mengurus keperluan kenaikan pangkat ASN pasa Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selama pemberlakukan era new normal memang tidak dikenakan biaya untuk mengurusnya. tergantung jenis pelayanannya. Dalam pengurusan legalisir SK terakhir, dan pengurusan legalisir SKP Tahunan pegawai itu gratis kecuali proses ada surat-surat perjanjian dan permohonan yang membutuhkan materai maka pegawai dikenakan biaya untuk biaya materai tersebut. Ketika mengamati, peneliti memang tidak melihat pengguna layanan memberikan uang kepada pegawai layanan kecuali pengguna layanan menyerahkan biaya untuk pembelian materai yang termasuk bukan bagian dari layanan yang disediakan oleh BKD Provinsi Riau.

Terkait adanya petugas memberikan jaminan biaya dalam pelayanan kenaikan pangkat di era new normal ini, maka penulis berusaha mewawancarai Bapak Rizan, sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

> *"Dalam proses pemberian pelayanan oleh petugas, pelayanan administrasi kenaikan pangkat disini saya nilai sudah gratis kok, kecuali saat ini saya mengurus penyiapan berkas-berkas kenaikan pangkat yang didalamnya ada surat perjanjian kelengkapan berkas dan kebenaran dari data yang saya sampaikan dan membutuhkan materai, karena saya tidak punya materai jadi saya membeli kepada petugas layanan. (Wawancara dengan Bapak Rizan, tanggal 09 Desember 2021)*

Senada dengan hal tersebut, Ibu Rizka Hidayanti juga menyampaikan:

> *"Saya saat itu sedang mengurus legalisir pangkat terakhir dan SKP Tahunan saya dan sejauh itu tidak ada biaya yang saya keluarkan dan saya juga tidak pernah diminta secara langsung oleh petugas terkait biaya layananan yang saya terima tersebut" (Wawancara dengan Ibu Rizka Hidayanti, tanggal 09 Desember 2021).*

Dengan adanya jaminan biaya dari pegawai pelayanan, maka pengguna layanan tidak perlu mengeluarkan uang untuk mengurus keperluannya, dan hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara penulis dengan Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau sebagaimana diketahui dari hasil wawancara berikut ini:

> *"Saya selaku pimpinan yang bertugas mengawasi pelayanan administrasi kenaikan pangkat ASN disini tidak pernah membuat aturan terkait besaran biaya yang harus dikeluarkan oleh pengguna layanan yang datang mendapatkan pelayanan karena memang aturan dari pihak BKD Provinsi Riau sendiiri juga telah mengaturnya, saya senantiasa mengingatkan bawahan saya untuk tidak melakukan pungutan liar (pungli) dalam setiap pelayanan yang mereka berikan karena sesuai komitmen pemerintah daerah Provinsi Riau bahwa bila terjadi pungutan liar dalam pelayanan yang diberikan maka akan ditindak secara hukum. Selama ini saya belum ada menerima aduan dari para pegawai yang mengurus berkas kenaikan pangkatnya terkait tingkah laku pegawai saya dalam meminta uang atas pelayanan yang mereka berikan. Bukti sahihnya adalah dimana terkait kritik serta saran melalui kotak saran atau website kami yang ada saat ini belum pernah menerima aduan menyangkut pungutan liar yang dilakukan oleh pegawai pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau". (Wawancara dengan Ibu Marina Utri, SP, M.AP Selaku Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Senada apa yang disampaikan oleh Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau, penulis juga mewawancari Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini:

> *"Selama perberlakuan new normal saat ini, Saya jamin penyelenggaraan pelayanan administrasi kenaikan pangkat yang dilakukan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau tidak ada pungutan uang, jika pun ada pasti ada dasar hukumnya. Ini bentuk penerapan pelayanan prima dengan penuh inovasi kepada penguna layanan yang datang kesini". (Wawancara dengan Bapak Wahyu Qurniawan selaku Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Dibanding dengan Badan Kepegawaian Daerah pemerintah daerah lainnya, BKD Provinsi Riau sudah berkomitmen untuk menciptakan pelayanan yang nyaman dan bebas biaya bagi para pegawai dan masyarakat, sejauh ini di BKD Provinsi Riau sudah memasang sejumlah tulisan penegasan bahwa pelayanan kepegawaian gratis. Tulisan 'pelayanan gratis' disetiap sudut ruangan pelayanan.

Sebagai komitmen atas dedikasi yang tinggi atas pelaksanaan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh BKD Provinsi Riau maka pada tahun 2021 BKD Provinsi Riau menjadi salah satu yang tebaik dalam Penilaian Indek Kepuasan Masyarakat Tahun 2021.

Pada prinsipnya, kualitas pelayanan publik yang baik adalah keinginan seluruh pengguna layanan tanpa adanya pungutan biaya apapun. Meski demikian, setiap jenis pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi-instansi pemerintahan tentu mempunyai kriteria kualitas tersendiri. Hal ini tentu terkait erat dengan atribut pada masing-masing jenis pelayanan. Pelayanan tanpa biaya ataupun tanpa pungli bukanlah sebuah prestasi, namun suatu kewajiban yang

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

harus dilakukan sebagai abdi negara. Oleh sebab itu, diperlukan tekad dan kreatifitas untuk melakukan suatu perubahan terutama pelayanan yang dilaksanakan oleh BKD Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait petugas memberikan jaminan biaya dalam pelayanan sangat baik hal ini terlihat dari dari tidak adanya pengguna layanan memberikan uang kepada pegawai layanan kecuali pengguna layanan menyerahkan biaya untuk pembelian materai yang termasuk bukan bagian dari layanan yang disediakan oleh BKD Provinsi Riau. Selain itu sebagai komitmen atas dedikasi yang tinggi atas pelaksanaan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh BKD Provinsi Riau maka pada tahun 2021 BKD Provinsi Riau menjadi salah satu yang tebaik dalam Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) Tahun 2021 Yang Didapatkan Oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dari Inspektorat Provinsi Riau dengsn nilai IKM sebesar 83,90 dengan kategori baik

### 5.2.5. Pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau Dilihat Dari Dimennsi Emphaty (Empati)

Dimensi *Emphaty* (Empati) meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan pengguna layanan. Empati adalah perhatian yang dilaksanakan secara pribadi atau individu terhadap pengguna layanan dengan menempatkan dirinya pada situasi sebagai pengguna layanan. Untuk mengukur dimensi *Emphaty* (Empati) dalam upaya mengetahui bagaimana pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil di era new normal

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dapat diukur melalui indikator sebagai berikut:

**1. Mendahulukan Kepentingan Pengguna Layanan**

Pengguna layanan dalam proses pelayanan merupakan prioritas dalam pelayanan. Apapun keperluan pengguna layanan terkait pelayanan harus mendapat prioritas utama dan harus sesuai dengan apa yang diperlukan oleh pengguna layanan. Namun ketika peneliti mengamati proses pelayanan kenaikan pangkat ASN yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau tidak semua pegawai mendahulukan kepentingan pengguna layanan. Terlihat ketika masih ada pengguna layanan yang mengantri namun ada pegawai yang memiih untuk mementingkan urusan pribadinya seperti menjemput anak ke sekolah, menyelesaikan pekerjaannya yang dianggapnya lebih penting dahulu dikarenakan diperintah atasan dan bahkan ada yang sedang berbincang-bincang dengan teman sebelahnya.

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini:

> *"Saya rasa tergantung kepentingannya, pegawai juga pasti akan melihat kepentingannya. Jika memang ada telepon yang tidak penting kan bisa ditunda dulu untuk mengangkat telepon karena sedang melayani. Jika memang teleponnya sangat penting, pegawai selalu meminta ijin kepada pengguna layanan terlebih dahulu". (Wawancara dengan Ibu Marina Utri, M.Si selaku Kepala Subbidang Kepangkatan BKD Provnsi Riau, tanggal 03 Desember 2021)*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berbeda dengan pendapat dengan Bapak Jehan yang pernah mengurus kelengkapan administrasi kenaikan pangkatnya sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini

> *"Kalau pengalaman saya, selama kondisi new normal sewaktu berurusan dengan pegawai administrasi kenaikan pangkat pada BKD Provinsi Riau ini pernah diminta untuk menunggu karena pegawai akan ada rapat ketika sedang melayani saya. Padahal saya sudah antri lama saya tak tau apakah layanan disini akan berhenti jika ada pelaksanaan rapat ".(Wawancara dengan Bapak Jehan, tanggal 09 Desember 2021).*

Terkait bagaimana perilaku petugas layanan kenaikan pangkat dalam memberikan layanan kepada para ASN, dimana setiap petugas harus benar-benar mendahulukan kepentingan yang dilayaninya diatas kepentingan pribadinya, maka penulis melakukan wawancara dengan Sekretaris BKD Provinsi Riau berikut ini:

> *Saya senantiasa mengevaluasi setiap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pengguna layanan di BKD Provinsi Riau ini, satu kali dalam semingu saya pasti melakukan breafing terkait capaian-capaian pekerjaan selama ini, setiap pegawai saya evaluasi kinerja pelayanannya disana saya akan dapat mengetahui sejauhmana kinerja masing-masing pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dan dalam pertemuan tersebut saya berusaha menekankan kepada pegawai untuk senantiasa berada ditempat kerja selama jam kerja berlangsung dan lebih mementingkan kepentingan pengguna layanan" (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal, SE Selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Mendahulukan kepentingan pengguna layanan terutama layanan kenaikan pangkat yang dilaksanakan oleh Bidang BKD Provinsi Riau sangatlah penting karena kepuasan dan kenyamanan pengguna layanan merupakan prioritas yang paling utama pegawai layanan. Jika pengguna layanan tidak merasa didahulukan akan timbul keluhan, rasa ketidakpuasan serta akan memberikan citra yang buruk bagi pelayanan yang diberikan oleh petugas layanan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait mendahulukan kepentingan pengguna layanan hal ini masuk dalam kategori tidak baik hal ini terlihat dari dari adanya pengguna layanan yang mengeluhkan terkait petugas layanan yang cuek saat dia ingin mendapatkan pelayanan dan hal ini. Selain itu masih ada pengguna layanan yang mengantri namun ada pegawai yang memiih untuk mementingkan urusan pribadinya seperti menjemput anak ke sekolah, menyelesaikan pekerjaannya yang dianggapnya lebih penting dahulu dikarenakan diperintah atasan dan bahkan ada yang sedang berbincang-bincang dengan teman sebelahnya

**2. Petugas Administrasi Melayani Dengan Ramah Dan Sopan Santun**

Keramahan pegawai pelayanan sangat diperlukan dalam proses pelayanan terutama pelayanan administrasi kenaikan pangkat ASN di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau. Jika pegawai pelayanan ramah maka akan memberikan penilaian yang baik dari pengguna layanan, karena pada dasarnya semua orang akan menyukai tempat pelayanan yang didalamnya banyak terdapat orang yang ramah. Orang yang ramah berati orang yang tanggap dengan keperluan orang lain. Selain ramah, sikap sopan santun juga sangat diperlukan oleh pegawai layanan untuk melayani pengguna layanan. Keramahan dan sikap sopan santun pegawai pelayanan sangat diperlukan dalam proses pelayanan.

Orang yang ramah berarti orang yang tanggap dengan keperluan orang lain. Namun berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan penulis, belum semua

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pegawai memberikan keramahan kepada pengguna layanan karena ada beberapa pegawai yang mengobrol dengan pegawai lain ketika melayani pengguna layanan.

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Bapak Rizky Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini

> *"Menurut saya para pegawai layanan di sini sudah cukup ramah, tapi tidak semua. Mungkin karena saat itu saya sedang mendapatkan pegawai yang ramah. Belum tahu juga kalau yang lain yaa... Mudah-mudahan ramah juga. Saya juga pernah melihat pegawai mengobrol dengan pegawai lain tapi tidak terus-terusan hanya mengobrol biasa mungkin sambil menunggu orang yang akan mereka layani". (Wawancara dengan Bapak Rizky, tanggal 09 Desember 2021).*

Sementara itu Ibu Ayu, pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Riau lainnya menyatakan pendapat yang berbeda, dimana dari hasil wawancara diketahui sebagai berikut:

> *"Kalau penilaian saya pegawai di sini ya ada yang ramah dan sopan tapi juga ada yang kurang ramah, mungkin sedang ada sesuatu keperluan yang penting kali, yang saya rasakan diantara mereka ini langsung menanyakan keperluan tanpa menyapa terlebih dahulu". (Wawancara dengan Ibu Ayu, tanggal 09 Desember 2021)*

Menanggapi adanya pernyataan dari para pegawai yang pernah mendapatkan layanan terkait adanya beberapa petugas layanan administrasi kenaikan pangkat yang dirasa kurang ramah memberikan pelayanan, maka penulis melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tergambat dalam hasil wawancara berikut ini:

> *"Sikap ramah, sopan dan santun merupakan kunci sukses dari sebuah pelayanan, di Bidang Mutasi BKD Provins Riau ini saya sangat menekankan betul kepada seluruh pegawai untuk memiliki sifat tersebut demi tercapainya kepuasan atas pelayanan yang kami berikan. Terkait adanya sikap dari pegawai disini yang kurang respon dalam menyapa pengguna layanan yang datang ke bisa jadi itu masih bersifat individu*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*dari pegawai itu sendiri, namun secara keseluruhan saya menjamin bahwa sikap ramah, sopan dan santun merupakan ciri khas dari pelayanan kenaikan pangkat yang kami selenggarakan. Kedepannya kami akan lebih serius dan konsisten untuk mengevaluasi terkait sikap dan tingkah laku pegawai administrasi layanan kenaikan pangkat dalam bekerja." (Wawancara dengan Bapak Wahyu Qurniawan, S.STP, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Keramahan dan sikap sopan santun memang sangat penting dimiliki oleh pegawai pelayanan dalam proses pelayanan guna melayani pengguna layanan agar pengguna layanan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, dengan adanya pelayanan yang baik maka masyarakat akan memberikan apresiasi yang sangat baik pula. Pentingnya pelayanan ini tidak lepas dari efek yang ditimbulkan dari kesan atau persepsi ketika pelanggan berhubungan langsung. Salah satu yang dapat ditangkap oleh pelanggan adalah etika dalam memberikan pelayanan yang ditunjukkan oleh pemberi layanan. Tingkah laku petugas melayani dengan ramah dan sopan santun perlu diatur agar tidak melanggar norma-norma atau kebiasaan yang berlaku.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait petugas administrasi melayani dengan ramah dan sopan santun hal ini masuk dalam kategori kurang baik hal ini terlihat dari dari adanya pengguna layanan yang masih mengeluhkan terkait sikap petugas layanan yang cenderung kurang bersahabat, walaupun tidak semua petugas layanan berlaku seperti itu namun hal tersebut tetap saja akan mempengauruhu kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**3. Petugas Melayani Dengan Tidak Diskriminatif (Membeda-bedakan)**

Dalam proses pelayanan, tidak hanya keramahan dan sikap sopan santun, tetapi sikap tidak membeda-bedakan juga sangat perlu untuk diterapkan. Sikap tidak membeda-bedakan maksudnya, ketika melayani pegawai tidak mendahulukan pengguna layanan yang sudah kenal saja misalnya keluarga atau teman dekat. Semua harus dilayani dengan sama dan harus sesuai nomor antrian.

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Fitriani selaku pegawai layanan administrasi yang bertugas di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini:

> *"Selama ini saya sebagai pegawai yang mengelola kenaikan pangkat ASN yang bertugas di bagian meja layanan tidak pernah membeda-bedakan dalam memberikan pelayanan kepada siapapun pegawai yang datang kesini. Semua dilayani sama, siapa yang duluan datang maka dia yang dilayani terlebih dahulu namun terkadang kita juga dibatasi ruang gerak dengan adanya pandemi ini jd kami melayani juga harus hati-hati". (Wawancara dengan Fitriani tanggal 08 Desember 2021)*

Hasil wawancara penulis dengan Ibu Rizka Hidayanti mengatakan bahwa:

> *"Dalam pengamatan dan pengalaman saya berurusan di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau selama era new normal, petugas yang memberikan pelayanan kepada saya lihat tidak membeda-bedakan pengunjung, semuanya dinilai sama semua. Saya belum pernah mengalami atau melihat pegawai yang membeda-bedakan pengguna layanan ketika saya hendak mengurus keperluan kenaikan pangkat" (Wawancara dengan Ibu Rizka Hidayanti, tanggal 09 Desember 2021)*

Peneliti juga melakukan pengamatan dan observasi dilapangan, bahwa pegawai pelayanan pengelola kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau semuanya sudah memiliki sikap menghargai kepada pengguna layanan dan lebih memprioritaskan layanan berdasarkan nomor antrian. Seperti

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

yang dikatakan oleh Bapak Jehan salah sebagaimana tergambar pada hasil wawancara berikut ini:

> *"Para pegawai di sini sudah melayani dan sangat menghargai saya, karena sewaktu saya baru datang kesini pegawai layanan langsung menyapa dan menanyakan apa keperluan saya, setelah itu mereka langsung mengerjakan keperluan saya dalam hal pelayanan dan juga sangat menghargai saya dalam berbicara pada saat saya menanyakan sesuatu yang tidak saya mengerti". (Wawancara dengan Bapak Jehan, tanggal 09 Desember 2021)*

Dengan adanya sikap yang tidak membeda-bedakan dalam memberikan pelayanan kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, ini menandakan bahwa pegawai layanan yang bertugas di Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sudah melakukan pelayanan dengan profesional dan sesuai dengan standar prosedur pelayanan publik yang ada. Pegawai melayani dan menghargai setiap pengguna layanan sikap menghargai dalam melayani juga hampir sama dengan sikap sopan santun.

Sikap menghargai dapat dilakukan dengan menyapa serta tersenyum dengan pengguna layanan, menanyakan dan mencatat keperluan pelanggan, memberikan penjelasan yang berkaitan dengan keperluan pelanggan, dan berusaha agar kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. Sikap inilah yang telah dimiliki oleh pegawai layanan kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait pegawai melayani dengan tidak diskriminatif (membeda-bedakan) hal ini masuk dalam kategori sangat baik hal ini terlihat dari dari sikap petugas layanan kenaikan pangkat ASN yang bertugas di bagian meja layanan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

tidak pernah membeda-bedakan dalam memberikan pelayanan kepada siapapun pegawai yang datang. Semua dilayani sama, siapa yang duluan datang maka dia yang dilayani terlebih dahulu

**4. Petugas Melayani Dan Menghargai Setiap Pengguna Layanan**

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, sikap menghargai dalam melayani juga hampir sama dengan sikap sopan santun. Sikap menghargai dapat dilakukan dengan menyapa serta tersenyum dengan pengguna layanan, menanyakan dan mencatat keperluan pelanggan, memberikan penjelasan yang berkaitan dengan keperluan pelanggan, dan berusaha agar kebutuhan pelanggan dapat terpenuhi. Sikap ini harus dimiliki oleh pegawai layanan. Peneliti juga mengamati bahwa pegawai pelayanan kenaikan pangkat pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau sudah semua memiliki sikap menghargai kepada pengguna layanan.

Seperti yang dikatakan oleh Ibu Hairunnisa yang sering berurusan dengan bagian pelayanan di BKD Provinsi Riau, dia mengatakan bahwa:

> *"Pegawai di sini sudah melayani dan menghargai setiap orang yang datang untuk mendapatkan layanan administrasi, hal ini dikarenakan pegawai menanyakan apa keperluan saya, mengerjakan keperluan saya dalam hal pelayanan dan menghargai saya dalam berbicara".(Wawancara dengan Ibu Hairunnisa, tanggal 09 Desember 2021)*

Sementara itu Ibu Rizka Hidayanti juga menambahkan bahwa:

> *"Pegawainya sudah melayani dan menghargai dengan baik, ketika saya mengurus keperluan saya BKD Provinsi Riau, pegawai yang ada disana langsung menanyakan keperluan saya." (Wawancara dengan Ibu Rizka Hidayanti, tanggal 09 Desember 2021).*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Substansi pelayanan publik selalu dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang atau instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pelayanan publik ini menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan khalayak ramai yang memiliki keanekaragaman kepentingan dan tujuan. Oleh karena itu institusi pelayanan publik dapat dilakukan oleh pemerintah maupun non-pemerintah.

Suatu pelayanan bermutu yang diberikan kepada masyarakat menuntut adanya upaya dari seluruh pegawai, dan bukan hanya dari petugas di "*Front Office*". Jadi, upaya itu tidak hanya dituntut dari mereka yang berhadapan langsung dengan masyarakat dalam menghasilkan pelayanan yang mencerminkan kualitas sikap pegawai tersebut, tetapi juga dari para pegawai di "*Back Office*" yang menghasilkan layanan di belakang layar yang tidak kelihatan oleh masyarakat.

Pelayanan masyarakat mencerminkan pendekatan seutuhnya dari seorang pegawai pada instansi pemerintah. Inti dari pelayanan masyarakat adalah sikap menolong, melayani, menghargai, bersahabat, dan profesional dalam memberikan pelayanan jasa atau produk dari suatu instansi yang memuaskan masyarakat dan menyebabkan masyarakat datang kembali untuk mohon pelayanan instansi tersebut.

Sebagai inti dari pelayanan adalah belajar untuk berkomunikasi secara baik dan benar dengan setiap masyarakat yang datang mau meminta pelayanan. Berkomunikasi yang baik ini merupakan keterampilan yang harus dimiliki oleh

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

setiap pegawai, karena hal tersebut akan berpengaruh terhadap proses penyelesaian pekerjaan dari seorang pegawai. Melayani pengguna layanan dengan baik adalah merupakan tanggung jawab bagi semua pegawai. Dengan demikian maka setiap pegawai yang melayani kenaikan pangkat ASN di Lingkungan Pemerintah Provinsi Riau pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau harus melayani pengguna layanan dan mempelajari cara meningkatkan keterampilan untuk melayani.

Berdasarkan hasil wawancara dan fakta dilapangan maka dapat ditarik kesimpulan terkait pegawai melayani dan menghargai setiap pengguna layanan hal ini masuk dalam kategori sangat baik hal ini terlihat dari dari sikap petugas layanan kenaikan pangkat ASN yang bertugas di bagian meja layanan selalu berusaha menghargai setiap pengguna layanan yang datang dengan tutur kata yang sopan dan sikap yang bersahabat.

### 5.3. Kendala Dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

Kenaikan pangkat merupakan penghargaan kepada Aparatur Sipil Negara yang tekun, penuh pengabdian melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan mengabdi dengan tekun di dalam melaksanakan tugas sehari-hari, maka sudah sepantasnya diberikan kenaikan pangkat kepadanya. Dalam kepegawaian dikenal ada beberapa macam kenaikan pangkat. Pemberian kenaikan pangkat dilaksanakan berdasarkan sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Kedua sistem kenaikan pangkat tersebut diberikan sebagai

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

motivasi bagi para Aparatur Sipil Negara untuk lebih meningkatkan kinerja mereka dalam melaksanakan segala macam tugas yang dibebankan kepada mereka.

Agar kenaikan pangkat dapat dirasakan sebagai penghargaan, maka kenaikan pangkat harus diberikan tepat pada waktunya dan tepat kepada orangnya. Susunan Pangkat dan Golongan Ruang Aparatur Sipil Negara Susunan pangkat serta golongan ruang Aparatur Sipil Negara sebagai berikut : Aparatur Sipil Negara dulu dikenal dengan Pegawai Negeri Sipil (ASN) memiliki golongan dan pangkat masing-masing yang secara berkala dan berjenjang akan meningkat setiap 4 (empat) tahun sekali. Khusus bagi pegawai fungsional seperti guru, dokter, dokter gigi, apoteker, dan lain sebagainya yang golongannya dapat naik setiap 2 (dua) tahun sekali.

Beberapa hal di dalam manajemen kepegawaian yang digunakan sebagai pemicu semangat kerja pegawai yang akan menghasilkan kinerja yang baik salah satunya dengan memberi pangkat. Pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkatan seorang Aparatur Sipil Negara berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat di dalam kepegawaian digunakan sebagai salah satu usaha pemerintah untuk dapat memicu peningkatan prestasi kerja para Aparatur Sipil Negara yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula. Dengan adanya kenaikan pangkat, maka diharapkan para pegawai tersebut akan berlomba-lomba untuk melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan menghasilkan hasil kerja yang baik pula.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Adapun kendala dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau adalah sebagai berikut:

### 5.3.1. Penyerahan Berkas Administrasi Kepegawaian Dalam Bentuk Copy File Tidak Lengkap

Administrasi yang baik adalah kunci utama untuk mencapai tujuan suatu lembaga, jika suatu lembaga memiliki pengadministrasian yang baik maka sudah tentu lembaga tersebut dapat dikatakan sukses dalam mengatur rumah tangganya. Demikian pula seluruh birokrasi pemerintahan terutama segi kepegawaian. Karena merekalah yang pada akhirnya menjadi pelaksana dari kegiatan-kegiatan pemerintah, baik Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.

Administrasi adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan yang dimaksud dengan kepegawaian adalah segala hal mengenai kedudukan, kewajiban, hak dan pembinaan pegawai. Pegawai merupakan tenaga kerja manusia, jasmaniah maupun rohaniah (mental dan fikiran), yang senantiasa dibutuhkan dan karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam mencapai tujuan tertentu (organisasi). Aktivitas administrasi kepegawaian terutama berkisar pada penerimaan, pengembangan, pemberian balas jasa dan pemberhentian.

Untuk mengetahui bagaimana berkas administrasi kepegawaian yang tidak lengkap bisa menghambat seorang ASN terhalang untuk mendapatkan kenaikan

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

pangkatnya dapat diketahui melalui wawancara penulis dengan Sekretaris BKD Provinsi Riau sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

> *"Dalam proses pelayanan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai dimasa era new normal ini tentu saja Bidang Mutasi Kepegawaian tetap harus meminta syarat-syarat yang harus dilengkapi oleh seorang pegawai, namun kadang kala syarat-syarat yang di minta tersebut tidak dapat mereka penuhi, dengan berbagai alasan mereka mencoba mengulur pemberkasannya, tentu saja ini sangat merugikan kami dan pegawai lainnya yang sudah melengkapi syarat-syarat kenaikan pangkatnya. Sebagai konsekuensi kurangnya data dari mereka terpaksa kenaikan pangkatnya kami tangguhkan atau kami kembalikan kepada pegawai yang bersangkutan untuk segera melengkapinya. Selama ini BKD Provinsi Riau tetap menerapkan protokol kesehatan dalam proses pelayanan terutama dalam menerima berkas administrasi pegawai yang akan naik pangkat, dikarenakan pegawai yang dilayani tidak bertemu langsung dengan petugas layanan sehingga apabila berkasd yang diminta masih kurang ini menjadi kendala yang membuat proses kenaikan pangkat pegawai menjadi terkendala apalagi para pegawai ini masih menerapkan kerja WFH sehingga sangat sulit menghubungi mereka" (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal, SE selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau tanggal 3 Desember 2021).*

Untuk memastikan apakah kekurangan berkas terkait administrasi kepegawaian seseorang maka akan berdampak terhadap pelayanan kenaikan pangkatnya yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau di era new normal, hal ini dapat diketahui melalui wawancara penulis dengan salah seorang pegawai yang berdinas pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau yaitu Bapak Ferdhy, sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

> *"Saya akui seharusnya saya sudah mendapatkan kenaikan pangkat pada bulan Oktober tahun 2021 kemarin namun hal tersebut terpaksa ditunda karena berkas administrasi terkait SKP Tahunan saya belum ditanda tangani Kepala OPD, saya sudah menghubungi kepala OPD untuk dapat menandatangani SKP Tahunan saya namun sampai jadwal yang telah ditentukan oleh BKD Provinsi Riau, tanda tangan tersebut tidak saya dapatkan. Yaaa terpaksalah saya ikhlaskan walaupun ada rasa kesal karena ada masalah yang mungkin tidak dapat saya mengerti. Mungkin masalah pekerjaan tidak ya, bisa jadi masalah pribadilah, karena memang selama WFH ini kami para pegawai jarang sekali*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*bertemu di kantor bisa jadi ada mis komunikasi dengan pimpinan." (Wawancara dengan Bapak Ferdhy tanggal 06 Desember 2021)*

Administrasi kepegawaian dipandang penting dimiiki oleh setiap pegawai dalam rangka legalitas seorang pegawai dalam sebuah organisasi pemerintahan, oleh karena itu setiap pegawai dituntut untuk senantiasa mampu mengadministrasikan berkas-berkas kepegawaiannya secara baik untuk memenuhi syarat-syarat yang dibutuhkan apabila seorang pegawai akan mendapatkan kenaikan pangkat dalam pekerjaannya.

Selama era new normal ini memang Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau tetap memproses berkas kenaikan pangkat pegawai dengan meminta copy file berkas kenaikan pangkat pegawai, terkadang pegawai yang bersangkutan telah lengkap memberikan berkas dalam bentuk soft file sedangkan dalam bentuk copy filenya belum diterima sehingga hal inilah yang menjadi penghambat percepatan pengelolaan kenaikan pangkat PNS selama era new normal.

### 5.3.2. Ketersediaan sarana dan prasarana kerja untuk menunjang Pelayanan Kenaikan Pangkat Selama Era New Normal

Selama masa era new normal Pemerintah Provinsi Riau senantiasa menghimbau seluruh lembaga dan berbagai lapisan masyarakat untuk tidak melanggar protokol kesehatan. Sebab, sampai saat ini persebaran *zona merah* Covid-19 masih cukup luas dan berkembang sangat signifikan di Provinsi Riau. Oleh karena itu, semua lembaga pemerintahan dan swasta, khususnya di Lingkungan BKD Provinsi Riau dihimbau untuk menerapkan protokol kesehatan secara ketat. Standar dan protokol kesehatan di BKD Provinsi Riau menjadi dua

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

zona, yakni di dalam ruangan kerja dan di lingkungan tempat kerja secara umum, serta berlaku untuk semua pihak.

Sebagai kunci pokok, sumberdaya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi pemerintahan karena berhasil tidaknya suatu organisasi akan ditentukan oleh faktor karyawannya dalam mencapai tujuannya. Seorang pegawai yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi pemerintah.

Fasilitas kerja selama masa era new normal yang disediakan oleh kantor pemerintahan yang merupakan sarana dan prasarana untuk memudahkan pekerjaan dan menghindari para pegawai terpapar Virus Covid-19. Fasilitas kerja yang memadai dengan kondisi yang layak pakai dan terpelihara dengan baik serta terjamin kesehatannya akan membantu kelancaran proses kerja dalam suatu organisasi. Pemberian fasilitas yang lengkap juga dijadikan salah satu pendorong untuk bekerja. Fasilitas kerja harus menjadi perhatian dari pada setiap organisasi karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau, sebagai salah satu instansi yang memperhatikan kinerja pegawainya dan mempersiapkan fasilitas kerja yang menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) dari setiap pegawai.

Sebagai penunjang dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dibutuhkan beberapa sarana dan prasarana demi terselenggaranya pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal, yang diantaranya:

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

a. Sistem Informasi pelayanan kenaikan pangkat berbasis Website Docudigital dan Si Elok
b. Komputer
c. Scaner
d. Jaringan Internet
e. Printer
f. Alat Protokol Kesehatan
g. Handsanitizer

Berdasarkan pengamatan penulis dilapangan terkait dengan ketersediaan sarana dan prasarana penunjang kerja pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal boleh dikatakan bahwa untuk mempermudah pegawai dalam mengurus berkas kenaikan pangkatnya sejauh ini belumlah cukup memadai. Hal ini dapat terlihat kepada aktivitas pegawai dalam melengkapi dan mendapatkan pelayanan selama mengurus kenaikan pangkatnya. Salah satunya kurangnya sarana dan prasarana seperti komputer berbasis jaringan dan alat protokoler kesehatan guna menunjang dalam pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.5. Ketersediaan Sarana dan Prasarana Penunjang pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal**

| No | Prasarana Kerja | Jumlah Yang Dibutuhkan | Jumlah Yang Tersedia | Kondisi Prasarana Kerja | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Baik | Rusak |
| 1 | 2 | | 3 | | 4 |
| 1 | Jaringan Internet | 5 Titik Jaringan | 2 Titik Jaringan | Baik | - |
| 2 | Komputer | 5 Komputer | 2 Komputer | 2 | - |
| `3 | Printer | 4 Printer | 2 Printer | 1 | 1 |
| 4 | Scaner | 2 Scaner | 1 | 1 | - |

*Sumber: Sektetariat BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Linda, salah seorang staf Subbagian Kepegawaian dan Umum perihal ketersediaan sarana dan prasarana penunjang kerja, diketahui sebagai berikut:

> *"Sejauh ini memang kalau komputer diruangan ini sangatlah terbatas, dengan kondisi pandemi Covid-19 saat ini banyak penugasan kerja yang menggunakan sistem aplikasi Docudigital Aplikasi Si Elok yang harus dapat diselesaikan sesuai dengan arahan pimpinan, kami disini masih harus dihadapkan untuk menjaga kesehatan diri sendiri juga menjaga orang yang kami layani juga tetap sehat. Sebenanrnya secara pribadi saya tidak ada masalah dengan penggunaan sistem pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal ini namun dikarenakan sarana dan prasarana penunjang kerjanya belumlah memadai sepertinya ada rasa ketidaknyamanan kami dalam menjalankan pelayanan disini". (Wawancara dengan Linda, tanggal 8 Desember 2021)*

Ketersediaan sarana dan prasarana sangat mendukung dan memperlancar proses penyelenggaraan pekerjaan karena sarana dan prasarana merupakan syarat mutlak bagi suatu organisasi untuk mencapai target pekerjaannya.

Kemudian seperti yang disampaikan oleh staf Subbagian Kepangkatan Muthia Apriana terkait ketersediaan sarana dan prasarana penunjang kerja agar dalam menjalankan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal secara optimal, dapat diketahui dari hasil wawancara berikut ini:

> *"Sarana dan prasarana penunjang kerja untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal saya akui masihlah kurang, karena berdasarkan pengamatan saya banyak pegawai yang bekerja disini abai tethadap protokoler kesehatan dalam melayani selain itu pegawai yang dilayani terkadang juga tidak datang kemeja pelayanan namun berkasnya juga kurang sedangkan alat penunjang kerja juga kurang. Dari keadaan tersebut seharusnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau harus segera mencarikan solusi terbaik agar persoalan ini tidak berlarut-larut. Karena bagaimanapun juga dari pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal akan dapat diketahui bagaimana cara terbaik untuk meningkatkan pelayanan BKD Provinsi Riau selama masa pandemi". (Wawancara dengan Muthia Apriana, tanggal 8 Desember 2021)*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau terkait persoalan masih kurangnya sarana dan prasarana kerja terutama untuk optimalisasi pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal. Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui sebagai berikut:

> *"Untuk sarana dan prasarana penunjang kerja pada Badan Kepegawaian untuk pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal ini kami akui memang belumlah sepenuhnya cukup. Karena memang selama 2 tahun belakangan ini untuk pengangaran yang sifatnya belanja modal terjadi rasionalisasi anggaran dan bahkan pada tahun 2021 ini pun anggaran kita mengalami refocusing untuk penanganan covid-19 di Provinsi Riau. Kami tidak bisa berbuat banyak jika anggaran untuk menunjang pelaksanaan kerja terutama untuk penunjang kegiatan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal ini tidak tersedia. Kami akan berusaha memaksimalkan apa yang dimiliki saat ini dan akan selalu mencari solusi terbaik akan optimalisasi dalam pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal dapat berjalan dengan baik". (Wawancara dengan Bapak Tengku Faisyal, SE selaku Sekretaris BKD Provinsi Riau, tanggal 3 Desember 2021).*

Sarana dan prasarana yang baik sangat membantu keberhasilan dalam meningkatkan pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal. Semakin lengkap dan dimanfaatkan secara optimal, sarana dan prasarana yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau tentu semakin mempermudah para pegawainya untuk mencapai target pelayanan secara bersama-sama. Namun perlu diingat sarana dan prasarana yang baik harus diiringi dengan Sumberdaya Manusia (SDM) yang mumpuni juga (Aparatur yang siap), karena sarana dan prasarana yang lengkap tidak akan bermanfaat apabila pegawai pelaksananya tidak siap atau tidak mampu mengoperasikan secara optimal. Keberadaan sarana dan prasarana yang baik menunjukan kemitraan yang serasi antara organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau dan para pegawai yang bekerja di dalamnya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 5.3.3. Terjadinya Keselahan Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan Analisis jabatannya.

Faktor penempatan merupakan salah satu faktor penghambat kenaikan pangkat ASN di lingkungan Pemeritah Provinsi Riau di era new normal ini, yang mana terjadi ketidaksesuaian antara penempatan analis jabatan kepegawaian dengan kompetensi jabatan dan kebutuhan unit kerja dimana pegawai bekerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian BKD Provinsi Riau, sebagai berikut:

> *"Selama ini yang menghambat proses pelayanan kenaikan pangkat ASN yang ada di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi khususnya pada Subbidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau saat ini adalah bilamana pegawai tersebut tidak sesuai antara Analisis Jabatan yang melekat pada dirinya dengan penempatannya pada Organisasi Perangkat Daerah tempat dirinya bekerja, karena hal ini tentu saja akan bertentangan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Kepegawaian. Sebab saat ini pemerintah betul-betul mengatur tentang jabatan seorang pegawai pada organisasi perangkat daerah tempat dirinya mengabdi agar terjadi efektifitas dalam pelaksaan tugas dan pekerjaan sebagai abdi negara" (Wawancara dengan Bapak Wahyu Qurniawan, S.STP, M.Si, selaku Kepala Bidang Mutasi Kepegawaian BKD Provinsi Riau ,3 Desember 2021).*

Hal senada dipaparkan pula oleh Bapak Syarifuddin yang berdinas di Sekretariataerah Provinsi Riau yang mengalami tiga kali keterlambatan kenaikan pangkatnya:

> *"Yang pasti pangkat saya sekarang itu IV/a. IV/a nya itu rekor dunia kali ya 6,5 tahun baru naik pangkat, dari III/d ke IV/a ya, terus dari III/c ke III/d itu saya 5 tahun. 5 tahun apa 5 setengah ya itu. 5,5, terus dari III/b ke III/c itu 4,5 tahun. Karena mungkin kantor belum bisa menempatkan saya sebagai ahli pada tempatnya sehingga saya ditempatkan disini terus selain itu untuk bidang pekerjaan sesuai jabatan saya juga belum ada jadi saya disini cenderung membantu dan menunggu*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

*arahan dari Kpala Biro saja" (Wawancara dengan Bapak Syarifuddin tanggal 8 Desember 2021).*

Masalah penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan analisis jabatannya ini diakui sebagai penyebab utama ketidaklancaran dalam proses pemberian pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi Kepegawaian. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini:

*"Sebenarnya pelayanan kepangkatan yang kami berikan ini dapat berjalan dengan baik apabila persyaratan-persyaratan sesuai dengan apa yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan. Jadi kuncinya harus ada penempatan yang tepat bagi setiap pegawai yang sesuai dengan analisis jabatannya…. Pada initnya sejauh mana pegawai tersebut melakukan pekerjaan, ada pekerjaan sesuai dengan jabatannya, tentunya akan aman dalam proses kenaikan pangkatnya. Tetapi, sejauh analis penempatannya tidak sesuai mungkin ya kurang aman untuk pengembangan karier analis yang bersangkutan" (Wawancara dengan Ibu Marina Utri, SP, M.AP Kepala Sub Bidang Kepangkatan BKD Provinsi Riau tanggal 3 Desember 2021).*

Ketidaksesuaian penempatan pegawai ini sangat berpengaruh terhadap kenaikan pangkat seorang pegawai, mengingat tiap jenjang jabatan yang dimiliki masing-masing pegawai berbeda-beda sehingga berbeda pula butir-butir kegiatan yang harus dilakukan apalagi dengan kondisi new normal yang sangat banyak pembatasan dalam aktifitas perkantoran. Apabila di suatu unit kerja tidak terdapat butir kegiatan yang sesuai dengan jenjang jabatan kepegawaian di dalamnya.

Dengan terhambatnya pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal yang dilaksanakan oleh Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau berdampak pula kepada proses kenaikan pangkat seorang pegawai Hal ini tidak saja membawa

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dampak negatif bagi pegawai, tetapi juga bagi organisasi BKD Provinsi Riau. Bagi pegawai, apabila pegawai tersebut ditempatkan pada unit kerja yang tidak sesuai dengan jenjang jabatannya, maka pegawai yang bersangkutan tidak dapat melakukan kegiatan sebagaimana yang ditentukan dalam butir kegiatan untuk jenjang jabatan yang dimilikinya. Bagi organisasi BKD Provinsi Riau, dampak yang ditimbulkan dari ketidaksesuaian penempatan pegawai tersebut berupa ketidakefektifan dan ketidakefisienan Bidang Mutasi Kepegawaian dalam memberikan layanan terutama yang berkaitan dengan proses kenaikan pangkat seorang pegawai terutama pelayanan kenaikan pangkat selama era new normal yang banyak dengan aturan-aturan kerja berdasarkan protokoler kesehatan yang tinggi dan ketat.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

### 5.3.4. Lemahnya Kemampuan Sumber Daya Aparatur Pelaksana dalam mengoperasionalkan Aplikasi Kenaikan Pangkat Berbasis Website

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau. Dibandingkan dengan faktor-faktor lain, sumberdaya manusia merupakan aset yang paling berharga dan menentukan dalam organisasi. Peranan sumberdaya manusia adalah sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sumberdaya manusia merupakan *human capital* dan *intellectual capital* yang akan menentukan efektivitas dari faktor-faktor lain dalam organisasi seperti modal, peralatan, teknologi organisasi, dan struktur). Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan UUD 1945, Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur utama sumberdaya manusia aparatur negara mempunyai peranan yang sangat strategis dalam mengemban tugas pemerintahan dan pembangunan. Dalam usaha meningkatkan peran dan tugas aparatur pemerintah maka diperlukan pendidikan dan pelatihan yang nantinya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang penulis lakukan di lokasi penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau diarahkan pada upaya meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur sehingga dapat melaksanakan tugas dan jabatan secara profesional sesuai kebutuhan instansi guna mewujudkan kinerja pegawai yang optimal terutama dalam hal ini pelaksanaan pekerjaan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Hasil wawancara dan pengamatan tersebut memberikan makna bahwa Pendidikan dan Pelatihan PNS pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau merupakan faktor yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja aparatur untuk pengelolaan kenaikan pangkat pegawai. Dan oleh karena pendidikan dan pelatihan merupakan sarana atau instrumen utama dalam pengembangan kompetensi pengetahuan, keterampilan dan sikap aparatur, maka arah kebijakan pengembangan SDM aparatur pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau harus mengoptimalkan implementasi pendidikan dan pelatihan.

Berikut dapat ditampilkan data pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan berupa sosialisasi dalam rangka penguatan kemampuan dalam melakukan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai.

**Tabel 5.6. Pegawai BKD Provinsi Riau Yang Telah Mengikuti Sosialisasi Sistem Aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok**

| No | Unit kerja | Jumlah Pegawai | Mengikuti Diklat Pengelolaan Kenaikan Pangkat | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Sudah | Belum |
| 1 | 2 | 3 | | 4 |
| 1 | Kepala Badan | 1 | 1 | - |
| 2 | Sekretaris Badan | 1 | 1 | - |
| 3 | Kepala Bidang | 5 | 4 | 1 |
| 4 | Kepala Sub Bagian | 3 | 2 | 1 |
| 5 | Kepala Sub Bidang | 15 | 10 | 5 |
| 6 | Staf Bidang Sekretariat | 24 | 10 | 14 |
| 7 | Staf Bidang Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi Pegawai | 16 | 11 | 5 |
| 8 | Staf Bidang Mutasi | 12 | 8 | 4 |
| 9 | Staf Bidang Pengembangan Aparatur | 8 | 5 | 3 |
| 10 | Staf Bidang Pendayagunaan dan Pembinaan | 12 | 9 | 3 |
| 11 | UPT Penilaian Kompetensi | 16 | 12 | 4 |
| | **Jumlah** | **113** | 73 | 40 |

*Sumber: Sektetariat BKD Provinsi Riau Tahun 2021*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Berdasarkan tabel rekapitulasi pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau yang telah mengikuti sosialisasi penguatan kemampuan melakukan pengelolaan kenaikan pangkat terutama menggunakan aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok diketahui dari total 113 orang pegawai yang ada saat ini sebanyak 70 orang sudah mengikuti dan sisanya sebanyak 40 orang belum mengikutinya. Adanya kondisi seperti ini maka harus secepatnya tindakan yang diambil oleh BKD Provinsi Riau agar kinerja pengimputan pengelolaan kenaikan pangkat pegawai dapat terselenggara dengan baik.

Berbicara tentang pendidikan dan pelatihan untuk para aparatur yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau terutama untuk dapat memahami secara baik menggunakan aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal maka menurut pengamatan atau observasi peneliti di lapangan bahwa kedepannya program pendidikan dan pelatihan terutama yang berhubungan dengan peningkatan kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi lebih baik sebelum dilaksanakan terlebih dahulu dikomunikasi dengan semua pegawai pelaksana agar bisa menjawab atau merespon kebutuhan yang diinginkan oleh organisasi, dalam hal ini penggunaan aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal, karena berdasarkan pengamatan peneliti di lapangan bahwa para aparatur pemerintah di Badan Kepegawai Daerah Provinsi Riau pada umumnya memiliki komitmen atau kemauan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik itu yang dilaksanakan oleh BKD Provinsi Riau maupun yang dilaksanakan oleh Organisasi Perangkat Daerah lainnya.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Namun yang menjadi hambatan bagi aparatur pemerintah Badan Kepegawai Daerah Provinsi Riau bahwa kegiatan pelatihan seringkali tidak diadakan oleh BKD Provinsi Riau bahkan ada kecenderungan kebijakan tersebut langsung diterapkan dan harus dilaksanakan oleh pegawai.

Sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Icha, salah seorang Staf Subbagian Kepegawaian dan Umum BKD Provinsi Riau diketahui sebagai berikut:

> *"Pada intinya kami sangat mendukung penggunaan aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal, namun sejauh ini karena penerapan nya menggunakan teknologi komputer berbasis jaringan maka seharusnya sebelum ini diterapkan kepada para pegawai BKD Provinsi Riau dapat melakukan pelatihan ataupun sosialisasi yang dapat membantu pegawai memahami secara baik terkait sistem aplikasi yang diterapkan".(Wawancara dengan Icha, tanggal 03 Desember 2021)*

Senada dengan hal tersebut, pegawai pada Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau juga memberikan pernyataanya sebagai berikut:

> *"Seharusnya sebelum sistem aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal ini diterapkan oleh BKD Provinsi Riau maka harus ada sosialisasi atau pemberian pelatihan dan pendidikan kepada setiap pegawai. Karena memang ini barang baru yang mau tidak mau kami harus menjalankannya, walaupun tujuannya baik demi peningkatan kinerja pegawai ke arah yang lebih baik namun apabila pegawai yang menjalankannya tidak memahami secara baik tentu saja pelaksanaan pengelololaan kenaikan pangkat ini tidak akan berjalan secara optimal". (Wawancara dengan Rizki, tanggal 03 Desember 2021).*

Menanggapi hal tersebut penulis juga melakukan wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, perihal pentingnya penguatan kemampuan sumberdaya aparatur menjalankan sistim sistem aplikasi Docudigital

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal sebagai berikut:

> *"Kami akui memang dalam menjalankan sistem aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal masih banyak menemui kendala dilapangan terutama lemahnya kemampuan aparatur yang ada di BKD Provinsi Riau terhadap penggunakan teknologi informasi dalam penilaian kinerja pegawai. Memang selama ini terkait pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam pelaksanaan pemahaman sistem aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di kalangan pegawai masih dirasa kurang salah satu faktor penyebabnya belum tersedianya dana yang cukup untuk mengadakan pelatihan ataupun sosialisasi tersebut. Akan tetapi kami akan terus berusaha mengoptimalkan kemampuan pegawai akan pemahaman mereka ini. (Wawancara dengan Bapak Wahyu Qurniawan, S.STP, M.Si selaku Kepala Bidang Mutasi BKD Provinsi Riau, tanggal 03 Desember 2021).*

Berdasarkan dari hasil analisa dan wawancara yang penulis lakukan maka dalam usaha mengoptimalisasikan kebijakan pengelolan kenaikan pangkat pegawai terutama mengunakan sistem aplikasi Docudigital dan Aplikasi Si Elok untuk pengelolaan kenaikan pangkat di era new normal maka dapat dilakukan dengan melakukan penguatan kemampuan sumberdaya aparatur melalui pendidikan dan pelatihan serta kegiatan sosialisasi lainnya. Pendidikan pelatihan ini dapat dilakukan kapanpun dengan metode yang sudah di sesuaikan dengan kebutuhan organisasi dari BKD Provinsi Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# BAB VI

# PENUTUP

## 6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1) Pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau diketahui secara keseluruhan belum berjalan secara baik hal ini diketahui dari masih terbatasnya sarana dan prasarana kerja penunjang pelayanan, Kemampuan sumber daya aparatur yang terbatas terutama menjalankan aplikasi kenaikan pangkat berbasis website seperti Docudigital dan Aplikasi Si Elok dan masih aktifnya penyebaran Virus Covid-19 dikalangan pegawai sehingga layanan tidak bisa dilakukan secara langsung. BKD Provinsi Riau berusaha melakukan peningkatan layanan kenaikan pangkat melalui pelaksanaan pendidikan dan pelatihan sampai kepada peningkatan layanan melalui inovasi pelayanan seperti penyediaan layanan administrasi kepangkatan berbasis website sehingga memudahkan pegawai untuk mendapatkan layanan dengan cepat.
2) Adapun kendala yang menjadi penghambat dalam pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di Era New Normal pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau diantaranya:
   a. Penyerahan berkas administrasi kepegawaian dalam bentuk copy file tidak lengkap



Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

b. Ketersediaan sarana dan prasarana kerja untuk menunjang Pelayanan Kenaikan Pangkat Selama Era New Normal
c. Terjadinya keselahan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan jabatannya.
d. Lemahnya Kemampuan Sumber Daya Aparatur Pelaksana dalam mengoperasionalkan Aplikasi Kenaikan Pangkat Berbasis Website.

**6.2. Saran**

Adapun saran penelitian yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Dalam rangka meningkatkan skill dan kemampuan pegawai administrasi layanan kenaikan pangkat para aparatur sipil negara di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau di era new normal maka Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau perlu memberikan pelatihan terkait informasi teknologi kenaikan pangkat berbasis website seperti Docudigital dan Aplikasi Si Elok kepada pegawai layanannya agar mampu mengoperasikan komputer sistem layanan kenaikan pangkat berbasis website tersebut. Selain itu, adanya penambahan pegawai di bagian pelayanan juga perlu dilaksanakan agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan efisien.
2) Para pegawai layanan kenaikan pangkat yang bertugas di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau harus senantiasa untuk saling mengingatkan antara satu pegawai dengan pegawai lainnya dari arti pentingnya keramahan terhadap pengguna layanan dalam proses pelayanan kenaikan pangkat pegawai agar pengguna layanan memberikan respon yang baik terhadap pegawai pelayanan. Selain itu perlunya untuk melengkapi

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

sarana dan prasarana layanan seperti kursi tempat layanan dengan tujuan pengguna layanan merasa nyaman dalam berurusan dengan pegawai layanan di Bidang Mutasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

# DAFTAR PUSTAKA

## A. BUKU-BUKU


Arikunto, Suharsimi, 2016, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Cetakan Ketigabelas, Rineka Cipta, Jakarta.

Atik,dan ratminto. 2015. *Manajemen Pelayanan, disertai dengan pengembangan model konseptual, penerapan citizen's charter dan standar pelayanan minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Atmosudirdjo,Prajudi. 2014. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi.* Ghalia Indonesia, Jakarta

Barnard, I, Chester. 2014. O*rganisasi dan manajemen, Struktur, Perilaku dan proses*. (Alih Bahasa) Jakarta: Gramedia

Barata, A. A, 2013. *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Boediono. 2013. *Pelayanan Prima Perpajakan*. PT. Rineka Cipta: Jakarta

Dunn, William N.2013, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, (Alih Bahasa). Yogyakarta : Gadja Mada University Press

Gie. The Liang. 2010. *Pengertian Kedudukan dan Perincian IlmuAdministrasi,* Yogyakarta: Karya kencana

Gibson, Jamess L. Ivancevich John, M dan Domelly James J. 2010. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur, Proses*, Alih bahasa Djoerbanwahid, Jakarta:Erlangga.

Handayaningrat, Soewarno. 2010. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: CV Haji Masagung

Handoko T. Hani, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*,. Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.

Islamy, M. Irfan. 2013. *Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara*, Jakarta. CV. Sinar Grafika

Istianto, Bambang. 2011. *Manajemen Pemerintahan Dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media


Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Kirom, 2010. *Mengukur Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen. Bandung* : Pustaka Reka Cipta

Kotler, Philip. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Edisi tiga belas Bahasa Indonesia.Jilid 1 dan 2.Jakarta : Erlangga.

Manulang, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.

Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta, Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN

Mahsun, Mohammad. 2011. *Pengukuran kinerja Sektor Publi*k. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.

Moenir. 2015, *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia,* Jakarta: PT Bumi Aksara

Nawawi, Hadari, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, UGM. Press,Yogyakarta

Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru.

Pace, R. Wayne dan Don F. Faules. 2011. *Komunikasi organisasi (terjemahan).* Bandung: Rosdakarya

Peraturan Pemerintah Nomor 1 Tahun 2014 tentang *Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.*

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang *Manajemen Pegawai Negeri Sipil.*

Ratminto, dan Atik Septi Winarsih. 2011. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta

Rivai, Veithzal, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta, Murai Kencana

Robbins, P. Stephen. 2012. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.

Ruky Achmad S, 2012, Sistem Manajemen Kinerja, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Simamora, Henry. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN

Siagian, Sondang P, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta

Suprihanto. John. dkk. 2013. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN

Surjadi. 2012. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Refika Aditama. Bandung

Subarsono. 2015.*Analisa Kebijakan Publik (Konsep,Teori dan Aplikasi)*. Pustaka Peajar: Yogyakarta

Sutarto. 2012. *Dasar-dasar Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta

Sugiyono. 2012. *Statistika Penelitian dan Aplikasinya dengan SPSS 12.0 for Windows*. Bandung: Alfabeta

Sedarmayati, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta Penerbit Graha Ilmu

Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasi*. Bandung. Andi

Tjiptono. 2011. *Manajemen Jasa,* Yogyakarta: BPFE.

Umar, Hussein.,2012. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*

Widodo,Eko Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Wijayanti, Irine Diana Sari. 2015. *Manajemen.Editor*: Ari Setiawan.Yogyakarta: Mitra Cendikia.

**B. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negera*

Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang *Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil*

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2002 tentang *Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipi.*

Peraturan Guberur Riau Nomor 94 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Riau

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :