

IMPLEMENTATION OF THE SIX-PERIOD PROMOTION POLICY IN SIDOARJO REGENCY

Putri Astrialita¹, Kristie Ferlita Sandrin², Laila Riska³, Lukman Arif⁴
¹²³⁴Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur
Jl. Rungkut Madya, Gn. Anyar, Kec. Gn. Anyar, Surabaya, Jawa Timur 60294
¹22041010260@student.upnjatim.ac.id
²22041010283@student.upnjatim.ac.id
³22041010303@student.upnjatim.ac.id
⁴lukman_arif@upnjatim.ac.id

(Received: 7 Juni 2025 / Accepted: 24 Juni 2025 / Published Online: 30 Juni 2025)

ABSTRACT

BKN Regulation No. 4 of 2023 contains provisions on changes to the promotion system for civil servants, which now consists of six periods. This policy change was well-received by civil servants, but its implementation encountered several challenges. For instance, in Sidoarjo Regency, the number of staff handling promotions does not match the number of promotion proposals, and the Promotion System Application (SIPEKAT) has not been integrated with the BKN Application, resulting in inefficient proposal submission and document verification processes. The shortened promotion timeline also poses a challenge for the promotion process in Sidoarjo Regency. This study aims to analyze the implementation of the six-period promotion policy in Sidoarjo Regency. Data for this study was collected using interviews, observations, and documentation. The results of this study indicate that during the interpretation stage, technical regulations were established and communicated to all civil servants and OPDs regarding changes in promotions; during the organizational stage of policy implementation, all OPDs established SOPs as guidelines for the BKD in verifying documents, budgets were set through the Renstra, and several applications were used for the promotion process in Sidoarjo Regency. Sidoarjo, there is coordination between departments, and the schedule for each period is officially announced; during the implementation stage, the promotion process proceeds in accordance with the established regulations, but there are still some challenges. The implementation of this policy faces several challenges, such as the lack of integration between the SIPEKAT and SIASN applications, internet connectivity issues, and limitations in human resources. To maximize its implementation, the Sidoarjo Regency Government can strengthen supporting applications and enhance human resource capacity through training and additional staff in the Career and Performance division.

Keywords: Promotion; Six Periods; Civil Servants; Implementation; Sidoarjo Regency

ABSTRAK

Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2023 berisi tentang perubahan kenaikan pangkat menjadi enam perodesasi bagi PNS. Perubahan kebijakan ini disambut baik oleh PNS namun dalam pelaksanaannya ditemukan beberapa kendala. Seperti yang terjadi di Kab. Sidoarjo, jumlah pegawai yang menangani kenaikan pangkat tidak sebanding dengan jumlah usulan kenaikan pangkat serta aplikasi Sistem Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) belum terintegrasi dengan Aplikasi BKN sehingga proses usulan dan verifikasi berkas tidak efisien. Timeline kenaikan pangkat yang dipersingkat juga menjadi tantangan bagi proses kenaikan pangkat di Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan kenaikan pangkat enam perodesasi di Kabupaten Sidoarjo. Data dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada tahap interpretasi terdapat pembuatan ketentuan teknis serta mekomunikasi kepada seluruh PNS dan OPDnya terkait perubahan kenaikan pangkat; lalu pada tahap pengorganisasian pelaksana kebijakan yaitu seluruh OPD, SOP dibuat sebagai pedoman BKD dalam verifikasi berkas, anggaran ditetapkan melalui Renstra, terdapat beberapa aplikasi untuk proses kenaikan pangkat di Kab. Sidoarjo, terdapat koordinasi antar bidang, serta jadwal setiap periode

diumumkan secara resmi; lalu pada tahap aplikasi pelaksanaan kenaikan pangkat berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan namun masih terdapat beberapa kendala. Implementasi kebijakan ini menghadapi beberapa kendala seperti belum terintegrasinya aplikasi SIPEKAT dengan SIASN, jaringan internet, dan keterbatasan sumber daya manusia. Agar pelaksanaannya lebih maksimal Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dapat meningkatkan penguatan terhadap aplikasi pendukung dan meningkatkan kapasitas SDM melalui pelatihan dan penambahan SDM di bidang Karier dan Kinerja.

Kata Kunci: *Kenaikan Pangkat; Enam Periode; PNS; Implementasi; Kabupaten Sidoarjo*

I. PENDAHULUAN

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) bersama dengan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), sesuai Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. PNS ditetapkan secara permanen untuk menjabat di pemerintahan, sedangkan PPPK diangkat berdasarkan kontrak kerja [1]. Berdasarkan data BKN Kantor Regional II Surabaya, per 31 Juli 2024 terdapat 272.305 PNS di Jawa Timur, yang mencakup 68,3% dari total ASN di provinsi tersebut. Berikut adalah tabel jumlah PNS di Jawa Timur tahun 2024 berdasarkan jabatan ASN.

Tabel 1. Jumlah PNS di Provinsi Jawa Timur berdasarkan golongan jabatan Juli Tahun 2024

Jenis Jabatan PNS	Jumlah
Struktural	20.053
Fungsional	187.377
Pelaksana	64.875
Jumlah	273.305

Sumber: Website BKN Kantor Regional II Surabaya, 2024

Hak-hak Pegawai Negeri Sipil (PNS) diatur dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara [2]. Dalam Pasal 21, PNS berhak menerima penghargaan dan pengakuan baik secara materiil maupun nonmateriil, seperti penghasilan, tunjangan, jaminan sosial, fasilitas, lingkungan kerja, serta pengembangan diri. Kenaikan pangkat menjadi bentuk apresiasi atas loyalitas kerja, disertai peningkatan tanggung jawab, guna mendorong peningkatan kualitas kinerja PNS dan berdampak positif pada kinerja pemerintah.

Kebijakan kenaikan pangkat PNS mengalami perubahan sistem, dari semula dua kali setahun (1 April dan 1 Oktober) menjadi enam kali setahun, yaitu 1 Februari, 1 April, 1 Juni, 1 Agustus, 1 Oktober, dan 1 Desember, sesuai dengan Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2023. Selain perubahan periodisasi, waktu untuk pemenuhan syarat administratif juga berubah, dari enam bulan menjadi satu bulan setiap periode.

Adanya perubahan kebijakan kenaikan pangkat ini bertujuan untuk memberikan lebih banyak kesempatan bagi PNS untuk naik pangkat hingga enam kali setahun, selama memenuhi persyaratan [3]. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh [3] berjudul “Pengaruh Periodisasi terhadap Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil” menemukan bahwa perubahan sistem periodisasi kenaikan pangkat dari dua kali menjadi enam kali dalam setahun mampu meningkatkan efisiensi administrasi dan memperluas peluang karir bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), namun penelitian tersebut juga mencatat adanya tantangan yang dihadapi, seperti keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten serta kendala dalam pelayanan administrasi kepegawaian.

Perubahan kebijakan kenaikan pangkat ini menjadi tantangan bagi PNS yang menangani kepangkatan, terutama karena waktu pemenuhan administratif yang dipersingkat, jumlah periode yang bertambah serta belum terintegrasinya aplikasi kenaikan pangkat di beberapa daerah seperti di Kabupaten Sidoarjo, aplikasi SIPEKAT dengan aplikasi BKN belum terintegrasi sehingga pekerjaan menjadi tidak efisien. Lalu penelitian yang dilakukan

oleh [4] dalam penelitiannya yang berjudul “*Analisis Kepuasan PNS atas Penerapan E-Kenaikan Pangkat pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Pekalongan*” menyebutkan bahwa penerapan aplikasi E-Kenaikan Pangkat memberikan manfaat signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan transparansi administrasi kepegawaian meskipun penelitian ini merekomendasikan pengembangan lebih lanjut pada fitur dan integrasi data agar sistem dapat semakin optimal dalam menunjang layanan kepegawaian.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo berperan penting dalam manajemen PNS, meliputi rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan karier melalui promosi jabatan [5]. BKD juga bertugas untuk merumuskan kebijakan teknis dan memberikan pelayanan administrasi kepegawaian. Jumlah PNS di Kabupaten Sidoarjo per Februari 2025 sebanyak 8.629 PNS, sementara di BKD hanya terdapat 62 pegawai, dengan 6 orang menangani kenaikan pangkat. Beban semakin berat karena tiap periode hanya diberi satu bulan untuk memenuhi syarat administratif, sementara usulan mencapai 500–700 per periode, berdasarkan data tahun 2024.

Tabel 2. Jumlah PNS Yang Melakukan Kenaikan Pangkat Tahun 2024 di Kabupaten Sidoarjo

Periode (Bulan)	Memenuhi Syarat	Tidak Memenuhi Syarat	Jumlah
Februari	279	2	281
April	371	5	376
Juni	539	4	543
Agustus	64	3	67
Oktober	139	4	143
Desember	678	12	690

Sumber: BKD Kabupaten Sidoarjo, 2024

Tabel diatas merupakan jumlah usulan kenaikan pangkat yang telah berhasil dilakukan oleh BKD Kabupaten Sidoarjo selama tahun 2024. Table tersebut menunjukkan jumlah kenaikan pangkat yang bervariasi dengan jumlah kenaikan pangkat terbanyak pada bulan Desember 2024. Adanya, perubahan kebijakan kenaikan pangkat menjadi tantangan bagi PNS yang menangani kepangkatan di BKD Kabupaten Sidoarjo, terutama karena waktu pemenuhan administratif yang dipersingkat, jumlah periode yang bertambah serta belum terintegrasinya aplikasi kenaikan pangkat (SIPEKAT) dengan aplikasi BKN sehingga menjadi tidak efisien.

Dari adanya fenomena yang disebabkan oleh perubahan kenaikan pangkat di Kabupaten Sidoarjo, penulis akan melakukan penelitian terkait implementasi kebijakan kenaikan pangkat enam perodesasi di Kabupaten Sidoarjo dengan fokus pada mekanisme kenaikan pangkat, faktor pendukung kebijakan, kendala yang dihadapi, dan dampaknya pada pelayanan. Sehingga penelitian ini dapat dirumuskan masalahnya yaitu bagaimana implementasi kebijakan kenaikan pangkat enam periode bagi PNS di Kabupaten Sidoarjo.

Rumusan masalah diatas ingin mengkaji lebih dalam mengenai implementasi kebijakan kenaikan pangkat enam periode di Kabupaten Sidoarjo dengan tujuan: 1) mekanisme kenaikan pangkat, 2) faktor pendukung pelaksanaan kebijakan, 3) dampaknya pada pelayanan, 4) kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kenaikan pangkat.

II. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan sebuah naratif yang mendeskripsikan dari berbagai kegiatan yang

dilakukan. Deskripsi pada penelitian kualitatif dicirikan dengan cara deduktif yang lebih pada penekanan makna- makna dari tiap peristiwa [6]. Dalam metode penelitian kualitatif dilakukan secara mendalam sehingga memperoleh pemahaman yang baik terkait data yang ada dilapangan secara akurat. Menurut [7] data yang diperoleh dari penelitian kualitatif yakni data yang relevan dengan suatu masalah yang dihadapi oleh informan sehingga memiliki kesesuaian dengan data yang dibutuhkan dan masalah yang dihadapi oleh penulis dalam melakukan penelitian. Penelitian ini tentang implementasi kebijakan kenaikan pangkat enam perodesasi di Kabupaten Sidoarjo dan diukur dengan teori proses implementasi oleh Widodo yakni tahap intepretasi, tahap pengorganisasian, dan tahap aplikasi [8]. Dengan fokus pada mekanisme kenaikan pangkat, faktor pendukung pelaksanaan kebijakan dan dampaknya pada pelayanan serta kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kenaikan pangkat. Penelitian ini akan dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo yang merupakan tempat manajemen kepegawaian Aparatur Sipil Negara di Kabupaten Sidoarjo serta pengambilan data akan dilakukan dibidang yang menangani kepangkatan kepegawaian yaitu bidang Karier dan Kinerja. Menurut [9] metode pengumpulan data kualitatif yang umum digunakan adalah teknik wawancara, observasi, studi kasus, analisis dokumen, dan kombinasi teknik-teknik sebelumnya. Dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi dalam proses pengumpulan datanya. Penelitian ini juga menggunakan sumber data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pejabat BKD Kabupaten Sidoarjo yang bertanggung jawab dalam proses kenaikan pangkat, serta pegawai negeri sipil yang telah mengalami proses kenaikan pangkat dalam enam perodesasi. Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen resmi seperti peraturan pemerintah, peraturan daerah, serta pedoman teknis yang mengatur kenaikan pangkat enam perodesasi. Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang digagaskan oleh Miles yakni Kondensasi data, penyajian data, serta Penarikan Kesimpulan [10].

III. Hasil dan Pembahasan

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo merupakan instansi yang menangani manajemen kepegawaian di Kabupaten Sidoarjo dan telah melaksanakan kebijakan kenaikan pangkat enam perodesasi di daerahnya. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan pada instansi tersebut didapatkan beberapa data yang akan dibahas sesuai dengan fokus penelitian, yakni sebagai berikut :

1. Mekanisme Kenaikan Pangkat

Mekanisme merupakan sebuah langkah ataupun cara kerja yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan hasil yang maksimal [11]. Untuk pelaksanaan kenaikan pangkat enam perodesasi di Kabupaten Sidoarjo tidak ada perubahan yang signifikan setelah adanya perubahan kebijakan kenaikan pangkat menjadi enam perodesasi. Persyaratan dokumen administrasi, proses verifikasi hingga cetak SK masih sama dengan mekanisme kenaikan pangkat dua periode, hanya saja yang membedakan pada waktunya saja. Dahulu proses untuk verifikasi berkas dapat dilakukan selama 4 bulan namun untuk saat ini hanya dilakukan 2 minggu (1 minggu oleh BKD Kabupaten Sidoarjo dan 1 minggu lagi oleh BKN). Dengan perubahan timeline ini membuat proses kenaikan pangkat kini menjadi lebih cepat dari sebelumnya, namun dengan perubahan timeline tersebut dapat menambah beban kerja pegawai BKD Kabupaten Sidoarjo hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh [3] bahwa dengan adanya penambahan periode kenaikan pangkat, pegawai yang menangani kenaikan pangkat merasa kewalahan terhadap jumlah pekerjaan yang meningkat sehingga yang menjadi masalah adalah sumber daya manusia yang menangani kepangkatan yang harus diatasi agar proses kenaikan pangkat menjadi lebih efisien.

Dokumen atau berkas administrasi kenaikan pangkat meliputi SK CPNS, SK PNS, SK Kenaikan Pangkat Terakhir, SK jabatan, Penilaian angka Kredit bagi jabatan fungsional, serta penilaian kinerja selama 2 tahun berturut-turut. Hal ini juga sesuai dengan Surat Edaran Resmi dari Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 800.1.3.2/3199/438.6/2024 tentang Batas Waktu Edaran Kenaikan Pangkat Periode 1 Februari 2025 yang menyebutkan beberapa berkas apa saja yang harus dilengkapi oleh calon usulan kenaikan pangkat yakni meliputi enam berkas yang disebutkan sebelumnya lalu ijazah, surat keterangan pencantuman gelar dari BKN apabila melakukan kenaikan pangkat pilihan jabatan struktural, dan untuk kenaikan pangkat pilihan jabatan fungsional harus melampirkan sertifikat lulus uji kenaikan jenjang jabatan fungsional dan sertifikat pendidik apabila menjabat sebagai guru.

Kenaikan pangkat terdiri dari kenaikan pangkat reguler dan kenaikan pangkat pilihan yang dibagi lagi menjadi kenaikan pangkat pilihan Jabatan Struktural dan kenaikan pangkat pilihan Jabatan Fungsional sesuai dengan Surat Edaran Kepala BKN Nomor 16 Tahun 2023 tentang Penjelasan atas Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil. Setiap jenis kenaikan pangkat memiliki alur atau skema pengelolaan administrasi kenaikan pangkat, berikut adalah skema pengelolaan administrasi kenaikan pangkat reguler dan pilihan untuk jabatan fungsional maupun jabatan struktural untuk golongan III/d kebawah :

Tabel 3. Alur/Skema Proses Pengelolaan Administrasi Kenaikan Pangkat Reguler/Pilihan Jabatan Fungsional/ Jabatan Struktural//Penyesuaian Ijazah Golongan Ruang III/D Kebawah

No	Kegiatan
1	Pengajuan usulan kenaikan pangkat PNS secara bersurat melalui e-Buddy dan unggah berkas di SIPEKAT
2	Verifikasi dan validasi berkas usulan pada aplikasi SIPEKAT
3	Posting data usulan KP yang memenuhi syarat pada SIPEKAT ke SIMPEG
4	Download berkas usulan yang memenuhi syarat pada aplikasi SIPEKAT
5	Entri dan Peremajaan data kepegawaian usulan kenaikan pangkat pada aplikasi SIASN
6	Verifikasi dan validasi data usulan oleh pejabat approval BKD Kabupaten Sidoarjo kemudian diteruskan ke tim approval di BKN Kanreg. II Surabaya untuk mendapatkan Pertimbangan teknis KP
7	Entri nomor pertek ke aplikasi SIMPEG
8	Proses pembuatan naskah Minut SK KP untuk mendapatkan persetujuan Bupati melalui e-Buddy
9	Input petikan SK KP di SIASN
10	Petikan SK KP di approval oleh pejabat BKD
11	Download petikan SK KP di SIASN
12	Upload petikan SK KP di SIPEKAT
13	Masing-masing admin OPD dapat mengunduh petikan SK KP di SIPEKAT atau akun My SAPK masing-masing PNS

Sumber : BKD Kabupaten Sidoarjo, 2025

Dari tabel diatas dijelaskan terkait alur kenaikan pangkat dari proses pengajuan usulan lalu proses verifikasi dan validasi berkas usulan hingga SK Kenaikan Pangkat selesai dan dapat di Unduh di aplikasi My SAPK yang saat ini telah berganti menjadi aplikasi MyASN. MyASN merupakan aplikasi yang memudahkan ASN untuk akses data secara lebih praktis, mudah dan cepat melalui perangkat ponsel [12]. Dan aplikasi SIPEKAT merupakan aplikasi untuk upload berkas persyaratan kenaikan pangkat dan berfungsi untuk alat komunikasi antara OPD dengan BKD Kabupaten Sidoarjo [13]. Aplikasi SIPEKAT juga akan terintegrasi dengan aplikasi terbaru untuk memudahkan ASN di Kabupaten Sidoarjo yakni SMART ASN. Proses

mekanisme kenaikan pangkat memiliki pertanggungjawab yang berbeda-beda sesuai dengan golongannya. Untuk golongan III/d kebawah menjadi wewenang dari Kabupaten/Kota, lalu untuk golongan IV/a dan IV/b menjadi wewenangnya Gubernur, dan untuk golongan IV/c dan IV/d menjadi wewenang Presiden sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil. Proses usulan kenaikan pangkat di Kabupaten Sidoarjo semuanya berbasis aplikasi yang sama, hanya pencetakan dan tanda tangan SK yang berbeda sesuai dengan pembagian wewenang di setiap golongan.

Terkadang seorang PNS tidak dapat melakukan kenaikan pangkat karena sedang menjalankan proses hukuman, dan sedang dalam proses pensiun. Golongan IV keatas rentan untuk tidak dapat melakukan kenaikan pangkat karena mendekati masa dan sedang dalam proses pensiun sehingga dibutuhkannya koordinasi lintas bidang dengan bidang motivasi disiplin dan bidang pengadaan dan pemberhentian untuk mengetahui apakah PNS yang sedang mengajukan usulan kenaikan pangkat tidak sedang dalam ketiga proses yang disebutkan sebelumnya. Menurut Peraturan BKN Nomor 6 Tahun 2022 juga menyebutkan bahwa PNS yang sedang dalam masa hukuman baik sedang maupun berat tidak memiliki pertimbangan untuk melakukan kenaikan pangkat setidaknya selama setahun. Menurut Peraturan Kepala BKN nomor 21 Tahun 2010 menyebutkan bahwa terdapat penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun.

Secara garis besar mekanisme kenaikan pangkat di BKD Kabupaten Sidoarjo tidak mengalami perubahan yang signifikan setelah adanya pembaruan kebijakan kenaikan pangkat menjadi enam periodisasi. Yang membedakan hanya waktu untuk proses administrasi atau proses verifikasi berkas. Semula proses verifikasi berkas dapat dilakukan selama 4 bulan namun saat ini hanya dapat dilakukan selama 2 minggu. Tantangan dalam proses pelaksanaan mekanisme kenaikan pangkat di BKD Kabupaten Sidoarjo adalah status calon usulan kenaikan pangkat, karena sistem SIPEKAT tidak dapat mendeteksi seorang PNS sedang menjalani hukuman atau tidak, sehingga diperlukan koordinasi lintas bidang untuk meverifikasinya.

2. Faktor Pendukung

Perubahan dalam periodisasi kenaikan pangkat menyebabkan perubahan pada sistem mekanisme, yang tentunya memerlukan faktor-faktor pendukung untuk kelangsungan implementasinya. Berdasarkan wawancara dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti, memperoleh hasil mengenai aspek pendukung dalam penerapan sistem kenaikan pangkat yakni website SIPEKAT. Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) merupakan website yang dibuat oleh Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Sidoarjo sebagai layanan dalam melakukan usulan kenaikan pangkat, yang tujuannya mempermudah ASN dalam melakukan pengusulan kenaikan pangkat dan mengurangi penggunaan dokumen fisik yang cukup hanya dengan melakukan unggah berkas secara online melalui SIPEKAT menurut wandira dalam [14] Selain website SIPEKAT sebagai salah satu aspek pendukung, terdapat faktor lain yaitu komunikasi dan koordinasi, BKD telah melakukan bentuk komunikasi dua arah yang dilakukan dengan PNS dan pegawai bidang karier dan kinerja yang mengurus kepegangatan. Bentuk komunikasi dua arah tersebut yakni sosialisasi yang diadakan BKD sebagai bentuk kesiapan menghadapi perubahan kebijakan yang tujuannya agar PNS bisa paham dengan sistem mekanisme kenaikan pangkat [15]. Sosialisai tersebut dilakukan dua hingga tiga pasca surat edaran dari BKN terbit.

Koordinasi juga dilakukan dalam pengelolaan data PNS atau proses usulan kenaikan pangkat dilakukan oleh bidang kepegawaian OPD masing-masing. Menurut Noermawati (2019) dalam [16] pelayanan kenaikan pangkat di BKD Kabupaten Sidoarjo dinilai baik terlihat dari pegawai bidang karier kinerja sebagai operator SIPEKAT dalam pengelola aplikasi sangat merespon dengan cepat dan tanggap jika terdapat permasalahan ataupun kendala yang dihadapi PNS saat dilakukan upload berkas ataupun kekurangan persyaratan. Jadi komunikasi dan

koordinasi antara OPD dan BKD menjadi kunci dalam berjalannya proses verifikasi dan pelaksanaan kenaikan pangkat. Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Sidoarjo juga berkoordinasi dengan BKN Kanreg II Surabaya, dalam hal sistem pelaksanaan dan juga regulasi atau kebijakan teknis terkait kenaikan pangkat. Menurut [15] BKN Kanreg II Surabaya juga melakukan rapat dengan Badan Kepegawaian Daerah disetiap akhir periodisasi kenaikan pangkat sebagai bahan evaluasi serta mencari solusi atas persoalan yang dialami oleh PNS.

Jadi, dalam pengimplementasian perubahan kebijakan periodisasi kenaikan pangkat di dukung oleh website SIPEKAT, ASN yang berkompeten, sosialisasi kepada PNS serta koordinasi dan komunikasi dengan pejabat terkait juga dengan OPD. Tidak hanya itu, evaluasi secara berkala terhadap proses pelaksanaan kebijakan juga dilakukan memastikan tidak adanya hambatan dalam pengusulan kenaikan pangkat, serta sebagai bentuk responsif terhadap masukan dan kebutuhan dari seluruh pihak yang terlibat. Sehingga pengimplementasian kebijakan dapat terlaksana dengan baik.

3. Dampak pada Pelayanan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Nurin selaku pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo yang menangani terkait kenaikan pangkat, kebijakan kenaikan pangkat enam periodisasi memberikan dampak langsung terhadap pelayanan administrasi kepegawaian, khususnya dalam hal manajemen beban kerja. Dengan hanya enam orang pegawai yang menangani seluruh proses kenaikan pangkat PNS di Kabupaten Sidoarjo, pelayanan administrasi sering kali mengalami tekanan saat jumlah usulan meningkat secara signifikan. Kondisi ini menyebabkan pelayanan berpotensi mengalami keterlambatan, terutama ketika usulan datang secara bersamaan dalam jumlah besar, yang bila tidak diantisipasi akan memengaruhi kecepatan proses verifikasi dan pengiriman ke Badan Kepegawaian Negara (BKN).

Untuk menjaga kelancaran pelayanan, BKD Kabupaten Sidoarjo menerapkan strategi antisipasi dengan melakukan proses verifikasi lebih awal sebelum sistem BKN dibuka, yang disebut sebagai *curi start*. Langkah ini bertujuan agar dokumen-dokumen yang sudah lengkap dapat segera diproses dan tidak menumpuk saat periode resmi dimulai. Namun, strategi ini tetap memiliki keterbatasan karena prediksi jumlah usulan masih bersifat manual dan belum sepenuhnya didukung sistem digital yang terintegrasi. Hal ini berdampak pada potensi pelayanan yang kurang optimal, terutama dalam menjaga konsistensi waktu penyelesaian layanan kenaikan pangkat.

Penelitian oleh [17] di Dinas Pendidikan Kota Depok menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi secara signifikan menurunkan kualitas pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan kondisi di BKD Kabupaten Sidoarjo, di mana keterbatasan SDM menyebabkan pelayanan administrasi menjadi kurang optimal. Selain itu, studi oleh [18] Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan mengungkapkan bahwa beban kerja yang berlebihan berdampak negatif terhadap kinerja pegawai dan kualitas pelayanan yang diberikan.

Lebih lanjut, penelitian oleh [19] di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang menyoroti bahwa keterbatasan tenaga kerja dalam pelaksanaan kegiatan administrasi dapat menghambat efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa permasalahan keterbatasan SDM dalam pelayanan administrasi merupakan isu yang umum di berbagai instansi pemerintah.

Dalam konteks BKD Kabupaten Sidoarjo, diperlukan langkah-langkah strategis untuk mengatasi dampak negatif keterbatasan SDM terhadap pelayanan. Salah satunya adalah dengan mengembangkan sistem prediksi berbasis data historis untuk memperkirakan volume usulan kenaikan pangkat, sehingga alokasi sumber daya dapat dilakukan secara lebih efektif. Selain

itu, pemanfaatan teknologi informasi dalam proses administrasi dapat membantu meningkatkan efisiensi dan akurasi pelayanan.

Dari wawancara di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa pelayanan kenaikan pangkat di BKD Kabupaten Sidoarjo menghadapi tantangan signifikan akibat beban kerja yang tinggi dan keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Dengan hanya enam pegawai yang menangani seluruh proses kenaikan pangkat di Kabupaten Sidoarjo, BKD terpaksa menerapkan strategi "curi start" atau verifikasi awal sebelum sistem Badan Kepegawaian Negara (BKN) dibuka. Meskipun strategi ini membantu mengantisipasi penumpukan dokumen, prediksi usulan yang masih manual dan belum terintegrasi dengan sistem digital menyebabkan potensi keterlambatan dan ketidakefektifan waktu penyelesaian layanan. Kondisi ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa beban kerja berlebihan dan keterbatasan SDM dapat menurunkan kualitas pelayanan publik..

4. Kendala

Dalam mekanisme kenaikan pangkat, tidak hanya terdapat faktor pendukung, tetapi juga tantangan. Mengingat periodisasi ini masih baru dengan sistem yang berbeda, banyak pihak, terutama pejabat yang menangani kenaikan pangkat, mengalami kendala dalam proses tersebut. faktor penghambat yakni berkaitan dengan *timing*. Dengan perubahan mekanisme yang seharusnya dua kali dalam setahun menjadi enam dalam setahun tentunya sangat terdapat perbedaan yang mencolok dengan penentuan waktu. Usulan kenaikan pangkat sebanyak 400-650 usulan di setiap periodenya dan waktu yang singkat BKD meniyasati dengan mencuri start lebih awal dalam membuka usulan kenaikan pangkat hal tersebut agar waktu deadlinenya tepat waktu. Karena BKD kabupaten Sidoarjo memberikan kesempatan bagi PNS untuk melengkapi persyaratan tidak lengkap, namun tidak fatal (tidak sedang menjalani sanksi). Terkadang ada PNS yang tidak merespon persyaratan yang kurang atau dokumen yang harus diperbaiki agar bisa diverifikasi membuat waktu banyak terpotong. Sehingga BKD tidak dilanjutkan proses kenaikan pangkat karena dokumen tidak lengkap. Dengan waktu cukup singkat yang di berikan oleh BKN pegawai BKD memberikan *effort* yang lebih dengan bekerja diluar jam kantor untuk memproses usulan kenaikan pangkat.

Bahkan hal krusial seperti server atau bandwich menjadi permasalahan dalam pengimputan data di website SIPEKAT. Karena server tersebut tidak hanya diakses oleh bidang sub karier dan kinerja melainkan semua orang terlebih lagi disaat rekrument CPNS, P3K, Pengimputan NIP, dll. Hal tersebut tentunya berdampak pada kelancaran proses pelaksanaan kenaikan pangkat pada sistem. Bahkan internet memiliki persoalan yang sama dengan bandwich di jam-jam tertentu tersendat sehingga pegawai melakukan verifikasi di luar jam kantor. Permasalahn yang menjadi penghambat tidak hanya server dan waktu namun juga ketidakintegrasi-an web SIPEKAT dengan SISN. Website SIPEKAT tidak terintegrasi dengan SIASN sehingga dalam pengelolaan data dan pengimputan dilakukan secara manual. Yang seharusnya SIPEKAT memudahkan bagi operator, namun pekerjaan menjadi terulang dua kali dalam pengimputan data. Dengan waktu yang singkat menjadi tantangan bagi pegawai (operator) untuk tetap menyelesaikan sesuai dealine yang diberikan oleh BKN.

Jadi, dalam pengimplementasian perubahan kebijakan periodisasi kenaikan pangkat masih terdapat beberapa tantangan yakni waktu yang diberikan kurang dalam memproses usulan, bandwich dan internet sering menglami gangguan dan krtidak integrasi-an SIPEKAT dengan SIASN menyebabkan pengimputan terjadi dua kali. Hal tersebut tentu cukup menjadi perhatian sehingga perlu adanya upaya perbaikan secara berkelanjutan agar proses implementasi kebijakan periodisasi kenaikan pangkat dapat berjalan lebih lancar dan mampu memberikan hasil yang optimal bagi seluruh pihak yang terlibat.

Implementasi Kebijakan Kenaikan Pangkat enam periodesasi di Kabupaten Sidoarjo

Untuk mengukur sejauh mana proses implementasi yang dilakukan BKD Kabupaten Sidoarjo dalam melaksanakan kenaikan pangkat enam perodesasi ini di daerahnya maka berikut adalah pembahasan lebih lanjut sesuai dengan teori proses implementasi oleh [8] yakni:

1. Tahap interpretasi

Menurut [8], tahap interpretasi dalam implementasi kebijakan merupakan proses penjabaran kebijakan yang masih bersifat abstrak ke dalam kebijakan yang lebih teknis-operasional. Selain itu, tahap ini harus disertai dengan aktivitas komunikasi kebijakan agar seluruh pihak yang berkepentingan dapat memahami arah, tujuan, serta sasaran dari kebijakan tersebut. Dengan demikian, interpretasi tidak hanya berbicara soal penerjemahan norma atau aturan formal ke dalam prosedur teknis, tetapi juga bagaimana informasi kebijakan tersebut didistribusikan secara efektif kepada para pelaksana dan kelompok sasaran.

Dalam konteks implementasi kebijakan kepegawaian di Kabupaten Sidoarjo, khususnya terkait kenaikan pangkat PNS, tahap interpretasi ini sangat tampak melalui proses penyesuaian jenis dokumen administratif yang harus dipenuhi. Kebijakan pusat yang bersifat umum, seperti ketentuan dalam Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2023, kemudian dijabarkan oleh BKD Kabupaten Sidoarjo ke dalam daftar kelengkapan administratif yang lebih teknis dan spesifik. Daftar ini meliputi persyaratan dasar seperti SK CPNS, SK PNS, SK kenaikan pangkat terakhir, serta persyaratan tambahan tergantung jalur kenaikan pangkat, seperti sertifikat uji kompetensi untuk jabatan fungsional atau surat keterangan pendidikan untuk penyesuaian ijazah. Proses ini merupakan bentuk konkret dari tahap interpretasi karena mengubah substansi kebijakan yang tadinya normatif menjadi ketentuan teknis yang wajib dipenuhi oleh PNS dan OPD saat mengajukan usulan kenaikan pangkat. Tanpa adanya interpretasi ini, kebijakan pusat yang hanya mengatur secara umum tidak akan efektif diimplementasikan karena pelaksana di daerah tidak memiliki acuan teknis yang jelas. Di sinilah peran strategis BKD dalam menerjemahkan kebijakan pusat menjadi kebijakan teknis-operasional yang sesuai dengan kebutuhan dan kondisi di daerah.

Tahap interpretasi tidak berhenti pada penyusunan kebijakan teknis di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Lebih dari itu, BKD Kabupaten Sidoarjo secara aktif melakukan aktivitas komunikasi kebijakan kepada seluruh operator kepegawaian yang ada di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Komunikasi ini dilakukan baik melalui pertemuan langsung secara tatap muka maupun melalui platform daring seperti Zoom Meeting. Biasanya, sosialisasi tersebut dilaksanakan dua hingga tiga kali setiap kali terdapat perubahan kebijakan nasional, terbitnya surat edaran baru dari Badan Kepegawaian Negara (BKN), atau pembaruan sistem administrasi kepegawaian berbasis aplikasi.

Upaya ini sejalan dengan pandangan [8] bahwa tahap interpretasi dalam implementasi kebijakan harus dibarengi dengan komunikasi kebijakan yang intens dan terarah. Komunikasi kebijakan berperan penting untuk memastikan bahwa para pelaksana di lapangan maupun pihak-pihak yang terdampak kebijakan dapat memahami secara utuh isi, maksud, dan prosedur kebijakan tersebut. Dengan demikian, kebijakan yang telah dijabarkan ke dalam bentuk teknis-operasional tidak hanya dipatuhi secara administratif, tetapi juga mendapat dukungan, partisipasi, dan komitmen bersama dari seluruh stakeholders yang terlibat.

2. Tahap pengorganisasian

Tahap pengorganisasian adalah kegiatan untuk menjabarkan dan menentukan proses kegiatan yang meliputi penetapan pelaksana, pembuatan SOP/peraturan, Sumberdaya keuangan dan peralatan, menetapkan manajemen pelaksanaan kebijakan, dan menetapkan jadwal kegiatan. BKD Kabupaten Sidoarjo selaku pelaksana kebijakan kenaikan pangkat telah melakukan respon terhadap perubahan kenaikan pangkat enam perodesasi ini dengan langsung menerapkan kebijakan tersebut. Dari hasil wawancara, ditemukan bahwa dalam pelaksanaan kebijakan kenaikan pangkat ini dapat dilakukan oleh seluruh PNS di OPD Pemerintah

Kabupaten Sidoarjo dan proses pengajuan usulan dapat melalui operator atau admin di OPD nya masing-masing, serta untuk proses verifikasi akan dilakukan oleh BKD Kabupaten Sidoarjo dan BKN. Untuk pembuatan SOP/Peraturan, dibuat melalui bidang karier dan kinerja, mereka menetapkan alur dan juga prosedur apa saja yang harus dilakukan oleh setiap PNS yang akan melakukan kenaikan pangkat, seperti setiap periode kenaikan pangkat BKD Kabupaten Sidoarjo akan mengeluarkan Surat Edaran Resmi yang berisi tentang berkas yang harus dipenuhi dan juga jadwal pelaksanaannya. Serta BKD Kabupaten Sidoarjo membuat SOP alur Kenaikan Pangkat disemua Golongan untuk mempermudah proses verifikasi berkas.

Sumberdaya keuangan dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra) disetiap periode untuk memperlancar kegiatan kenaikan pangkat di BKD Kabupaten Sidoarjo. Menurut Perubahan Renstra tahun 2021-2026 BKD Kabupaten Sidoarjo, sebanyak Rp 319.868.045,- merupakan kerangka pendanaan atau anggaran untuk kenaikan pangkat periode tahun 2025. Menurut [14] penganggaran yang disediakan oleh BKD Kabupaten Sidoarjo yang dialokasikan untuk meningkatkan sarana dan juga prasarana pendukung pelaksanaan kenaikan pangkat di Kabupaten Sidoarjo. Dalam mempermudah proses kenaikan pangkat di Kabupaten Sidoarjo, BKD memanfaatkan teknologi informasi dan menjadikannya sebagai sumberdaya peralatan yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan kenaikan pangkat yakni aplikasi SIPEKAT, aplikasi My SAPK yang berubah menjadi MyASN, dan aplikasi SIASN.

Menetapkan manajemen pelaksana kebijakan merupakan menentukan bagaimana pola kepemimpinan dan juga koordinasi dalam menjalankan sebuah kebijakan [8]. Dari hasil wawancara proses koordinasi sangat dibutuhkan untuk menjalankan kenaikan pangkat baik koordinasi dengan BKN perihal berkas hingga koordinasi lintas bidang di BKD Kabupaten Sidoarjo untuk mengetahui status PNS yang sedang mengikuti kenaikan pangkat karena aplikasi SIPEKAT tidak bisa mengidentifikasinya. Dan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan kenaikan pangkat ini, pihak BKD Kabupaten Sidoarjo khususnya bidang karier dan kinerja memberikan antisipasi agar tidak terjadinya pengunduran jadwal untuk verifikasi berkas dengan memajukan timeline pengumpulan berkas usulan kenaikan pangkat oleh PNS di Aplikasi SIPEKAT. Untuk poin terakhir dalam tahapan pengorganisasian adalah menetapkan jadwal, dalam pelaksanaan kenaikan pangkat ini jadwal nya telah ditentukan oleh BKN dan instansi daerah seperti BKD Kabupaten Sidoarjo mengikuti jadwal tersebut dengan membuat Surat Edaran Resmi dan dikirim di setiap OPD di Kabupaten Sidoarjo namun jadwal dari BKN ini sedikit dimodifikasi agar proses verifikasi berkas oleh BKD Kabupaten Sidoarjo dapat dilakukan secara menyeluruh dan tidak melebihi batas waktu yang ditetapkan oleh BKN.

Sehingga apabila di simpulkan pelaksanaan tahapan pengorganisasian dilakukan sesuai dengan poin-poin pada tahap ini seperti penetapan pelaksana, pembuatan SOP/peraturan, Sumberdaya keuangan dan peralatan, menetapkan manajemen pelaksanaan kebijakan, dan menetapkan jadwal kegiatan. Namun pelaksanaan pengorganisasian ini akan berjalan dengan lebih efisien apabila didukung dengan sistem yang lebih maju agar dapat mengidentifikasi status PNS.

3. Tahap aplikasi

Untuk pelaksanaan kenaikan pangkat ini berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan mulai dari pemenuhan administratif hingga proses verifikasi berkas. Namun perubahan periodisasi kenaikan pangkat menyebabkan perubahan pada waktu dan percepatan dalam proses administrasi. Dengan waktu yang cukup singkat diperlukan dukungan bukan hanya dari kinerja pegawai (operator), namun juga diperlukan pada sistem informasi yang membantu dalam pelaksanaan perubahan kebijakan. Website SIPEKAT (Sistem Pelayanan Pangkat) sebagai layanan kenaikan pangkat pada sistem pengelolaan kenaikan pangkat yang tujuannya mempermudah ASN pengusulan kenaikan pangkat di kabupaten sidoarjo [14]. Selain website SIPEKAT, terdapat juga SIASN yang dibuat oleh BKN yang tujuannya mengintegrasikan seluruh data ASN secara Nasional, termasuk sistem informasi layanan

kenaikan pangkat. Permasalahannya, website SIPEKAT belum memiliki jembatan (bridging) untuk beralih sepenuhnya ke SIASN sehingga masih dilakukan proses update data secara manual pada SIASN. Tidak hanya ketidakintegrasian pada website SIPEKAT dengan SIASN, namun juga adanya permasalahan terkait bandwiche dan internet yang sering kali mengalami gangguan sehingga dalam proses pengusulan kenaikan pangkat tersendat atau bahkan para pegawai (operator) harus lembur agar deadline proses yang diajukan ke BKN dapat terkirimkan dengan tepat waktu.

Jadi dalam teori menurut [8], BKD Kabupaten Sidoarjo telah menerapkan kebijakan sesuai mekanisme yang telah ditetapkan pada tahap pengorganisasian dan memiliki aplikasi yang mendukung dalam pengimplentasian kebijakan yakni SIPEKAT dan SIASN, namun masih terdapat kendala pada bandwiche dan internet dalam proses pengimputan data sehingga proses pengiriman dan pengolahan data menjadi terhambat. Hal ini akan berdampak pada menurunnya efisiensi layanan, serta memerlukan upaya ekstra dari operator sehingga perlu adanya perbaikan terkait sistem agar dapat memberikan pelayanan kepada publik lebih baik dan efisien.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan kenaikan pangkat enam perodesasi di Kabupaten Sidoarjo dapat dikatakan berjalan cukup efektif meskipun masih menghadapi berbagai kendala teknis dan administratif. Mekanisme pelaksanaan kebijakan ini tidak mengalami perubahan signifikan, namun percepatan waktu proses administrasi berhasil meningkatkan efisiensi pelayanan kepegawaian. Faktor pendukung keberhasilan tersebut meliputi adanya aplikasi SIPEKAT yang memudahkan pengelolaan data, koordinasi yang baik antar instansi terkait, serta sosialisasi rutin kepada ASN agar prosedur dapat dipahami dengan baik. Namun, kendala utama yang masih dihadapi antara lain keterbatasan sumber daya manusia, gangguan jaringan internet, serta ketidakterpaduan antara sistem SIPEKAT dan SIASN yang memaksa input data dilakukan secara manual, sehingga berpotensi menimbulkan hambatan dan kesalahan. Secara keseluruhan, tahapan implementasi kebijakan telah sesuai dengan teori yang berlaku, namun agar pelaksanaannya lebih optimal di masa depan, perlu dilakukan penguatan sistem informasi yang terintegrasi serta peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan penambahan tenaga administrasi guna mendukung peningkatan profesionalisme ASN di Kabupaten Sidoarjo.

V. Bibliography

- [1] N. M. D. A. Sari, I. N. Bagiastra, and I. M. A. Utama, "Reformulasi Definisi Anak Sebagai Ahli Waris Pensiunan Pegawai Negeri Sipil," *Jurnal Komunikasi Hukum*, vol. 10, no. 2, pp. 2407–4276, 2024.
- [2] Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara," no. 202875, pp. 1–44, 2023.
- [3] K. Bali and L. Yuliana, "Pengaruh Periodisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil," *MASMAN: Master Manajemen*, vol. 2, no. 4, 2024.
- [4] Wahyuningsih and Nurhayati, "ANALISIS KEPUASAN PNS ATAS PENERAPAN E-KENAIKAN PANGKAT PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA PEKALONGAN," *Prosiding SENESIS 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, vol. 2, no. 2, pp. 350–360, 2024.
- [5] E. K. Meidyanti, K. Almas Widya Motik, and Tukiman, "the Role of Regional Civil Service Agency in Increasing Discipline of Civil Servants in Surabaya," vol. 1, no. 53, 2020.
- [6] F. Malahati, A. U. B, P. Jannati, Q. Qathrunnada, and S. Shaleh, "Kualitatif : Memahami Karakteristik Penelitian Sebagai Metodologi," *Jurnal Pendidikan Dasar*, vol. 11, no. 2, pp. 341–348, 2023, doi: 10.46368/jpd.v11i2.902.

- [7] Moch. A. Firmansyah and R. Anisykurlillah, “Efektivitas Program Pelayanan Identitas Kependudukan Digital Di Kelurahan Kandangan Kota Surabaya,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, vol. 9, no. 19, pp. 510–517, 2023.
- [8] J. Widodo, *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. in -. Malang: MNC Publishing, 2021. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=1zQXEAAAQBAJ>
- [9] Y. Rifa’i, “Analisis Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Pengumpulan Data di Penelitian Ilmiah pada Penyusunan Mini Riset,” *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, vol. 1, no. 1, pp. 31–37, 2023, doi: 10.59996/cendib.v1i1.155.
- [10] N. Z. Hasanah and D. S. Zakly, “Pendekatan Integralistik sebagai Media Alternatif Inovasi Pendidikan Islam di Era Milenial,” *Asatiza : Jurnal Pendidikan*, vol. 02, no. 03, pp. 151–161, 2021.
- [11] Y. Hariyanti, J. Susanto, I. Alfarisi, M. Chotib, and Z. Anggraini, “Mekanisme pengangkutan sampah di Kecamatan pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo,” *Jurnal Reformasi Administrasi*, vol. 9, no. 2, pp. 94–104, 2022, [Online]. Available: <https://ojs.stiami.ac.id/index.php/reformasi/article/view/2717%0Ahttps://ojs.stiami.ac.id/index.php/reformasi/article/viewFile/2717/1218>
- [12] M. Y. Anugrah, “Pengorganisasian Proses Administrasi Data Pensiun ASN Menggunakan Website Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (Studi Kasus Pada Badan Kepegawaian Negara Kantor Regional VII Palembang),” Universitas Sriwijaya, 2025.
- [13] N. T. Wandira, T. Santoso, and Radjikan, “Pelayanan Kenaikan Pangkat Melalui Aplikasi Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo,” *Seminar Nasional Hasil Skripsi 2022 Fisip UNTAG Surabaya*, vol. 1, no. 01, pp. 96–100, 2022, [Online]. Available: <https://conference.untag-sby.ac.id/index.php/snhs/article/view/1033>
- [14] R. Anisykurlillah and S. Mufarriyah, “Implementasi kebijakan layanan kenaikan pangkat berbasis siasn di badan kepegawaian daerah kabupaten sidoarjo,” *Journal Publicuho*, vol. 7, no. 4, pp. 2389–2399, 2024.
- [15] L. Riska and R. Anisykurlillah, “Efektivitas Kebijakan Periodisasi Kenaikan Pangkat PNS di BKD Sidoarjo,” *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, vol. 5, pp. 594–605, 2025.
- [16] Hermansah, A. Yamin, and Suparman, “Meningkatkan Kualitas Layanan Publik Di Pelabuhan,” *Journal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat*, vol. 1, no. 1, pp. 1–12, 2023.
- [17] M. Amelia, “Pengaruh beban kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan di kantor dinas pendidikan kota depok,” POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA, 2024.
- [18] R. Saputri, Maryadi, and A. Azhari, “PENGARUH KUALITAS PELAYANAN, DISIPLIN KERJA DAN ADMINISTRASI PIMPINAN SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI,” *Cendekia Akademika Indonesia*, vol. 2, no. 4, pp. 527–539, 2023.
- [19] N. L. Kamila and N. G. Manurung, “Beban Administrasi: Analisis Pengaruh Keterbatasan Tenaga Kerja Terhadap Pelaksanaan Kegiatan Administrasi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Semarang,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, vol. 10, no. 13, pp. 588–593, 2024.