JMI Jurnal Multidisiplin Indonesia

Volume 5 Number 5, 2026
E-ISSN: 2964-9048 | P-ISSN: 2963-2900
https://jmi.rivierapublishing.id/index.php/rp

Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Sikka

Herman Yoseph*, Ngadisah, Diani Indah
Universitas Terbuka, Indonesia
Email: iandarabogar86@gmail.com*, ngadisahipdn1951@gmail.com, indahdiani7160@gmail.com

Keywords

government employee, service performance; service quality

Abstract

This study is motivated by the suboptimal performance of promotion services at the Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Sikka in 2025. The identified problems include low digital literacy among State Civil Apparatus (ASN), limited technological infrastructure and internet connectivity in rural and outer island areas, substandard quality of personnel data, limited institutional capacity, and technical constraints within digital-based service systems. This study aims to analyze service quality in improving the performance of civil servant promotion services and identify inhibiting and supporting factors by referring to the SERVQUAL (Service Quality) theory of Parasuraman, Zeithaml, and Berry through 5 main dimensions, namely reliability, responsiveness, assurance, empathy, and tangibles. The research employs a qualitative approach, with data collected through observation, interviews, and documentation. The findings are expected to provide a comprehensive overview of the current condition of promotion services and to serve as a basis for formulating strategies to enhance service quality through the strengthening of human resources, infrastructure, and digital systems.

Kata kunci

PNS; kenaikan pangkat; kualitas pelayanan

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya kualitas pelayanan kenaikan pangkat di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Kabupaten Sikka tahun 2025. Permasalahan yang diidentifikasi mencakup rendahnya literasi digital Aparatur Sipil Negara (ASN), keterbatasan infrastruktur teknologi dan jaringan internet di wilayah pedesaan dan pulau terluar, kualitas data kepegawaian yang belum optimal, keterbatasan kapasitas kelembagaan, serta kendala teknis dalam sistem layanan berbasis digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas layanan dalam meningkatkan kualitas pelayanan kenaikan pangkat serta mengidentifikasi faktor-faktor penghambat dan pendukungnya dengan merujuk pada teori SERVQUAL (Service Quality) dari Parasuraman, Zeithaml, dan Berry melalui 5 dimensi utama, yaitu keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan berwujud. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran komprehensif mengenai kondisi aktual pelayanan kenaikan pangkat serta menjadi dasar dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan berbasis penguatan sumber daya manusia, infrastruktur, dan sistem digital.

PENDAHULUAN

Agenda reformasi birokrasi yang berlandaskan konsep good governance (tata kelola pemerintahan yang baik) menjadi paradigma baru yang mendasar dalam administrasi publik modern di Indonesia. Paradigma ini menandai pergeseran dari birokrasi model tradisional yang kaku, hierarkis, dan berorientasi pada kekuasaan (government), menuju model birokrasi yang lincah, kolaboratif, dan melayani (governance). Dengan konsep good governance, ekspektasi masyarakat dan pemangku kepentingan terhadap kinerja instansi pemerintah semakin tinggi. Hal ini sejalan dengan tuntutan akan konsep good governance yang bersih dari korupsi, serta pelayanan publik yang cepat dan berkualitas. Konsep good governance berhubungan erat dengan sumber daya manusia (SDM) (Agustiningsih et al., 2020; Ardiyanti & Supriadi, 2018; Mulya et al., 2023). Untuk melaksanakan konsep good governance diperlukan dukungan manajemen SDM yang profesional, berintegritas, kompeten, serta memiliki daya tanggap (responsif) dan adaptasi tinggi. Manajemen SDM berbasis konsep good governance dalam pelayanan publik wajib menerapkan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan partisipatif (Ardiani & Handayani, 2026; Jabar & Yuniarni, 2025; Rahmawati & Tjenreng, 2025). Hal ini bertujuan membangun kepercayaan publik, mencegah penyalahgunaan wewenang, dan meningkatkan kualitas kinerja pelayanan publik (Siswadhi, 2026).

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Angkat, 2017; Farhanuddin et al., 2021; Suryanegara, 2019). Kinerja pelayanan publik memiliki peran yang sangat penting dan strategis bagi organisasi publik. Kinerja pelayanan yang baik secara langsung mencerminkan kualitas layanan birokrasi dan memengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Azan et al., 2021). Kualitas layanan birokrasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pelayanan organisasi, di mana dimensi tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy petugas menjadi penentu utama kepuasan pengguna.

Berdasarkan data kependudukan tahun 2020, Kabupaten Sikka merupakan daerah kepulauan yang memiliki 160 desa/kelurahan, dengan jumlah penduduk mencapai 321.953 jiwa yang tersebar di berbagai wilayah, termasuk daerah pedesaan. PNS di Kabupaten Sikka berperan sentral sebagai pelayan publik yang dituntut untuk terus meningkatkan profesionalisme, disiplin, dan efektivitas dalam melayani masyarakat. Banyak PNS yang bertugas di daerah pedesaan terlibat dalam berbagai kegiatan seperti pelayanan kesehatan, pendidikan, pelayanan administrasi, dan pemberdayaan masyarakat.

Layanan kenaikan pangkat merupakan salah satu layanan yang diberikan oleh PNS kepada sesama PNS. Kenaikan pangkat diberikan sebagai penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian PNS terhadap negara, sekaligus mendorong peningkatan prestasi kerja dan pengabdian. Sistem elektronik layanan kenaikan pangkat di Indonesia telah bertransformasi menjadi digital, cepat, dan otomatis melalui SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara) yang dikelola oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN). Mulai 1 Oktober 2025, periode kenaikan pangkat ditetapkan menjadi 12 kali dalam setahun berdasarkan Peraturan BKN Nomor 4 Tahun 2025 tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat. Meskipun terdapat perubahan regulasi dan transformasi layanan, tidak semua pegawai berhasil memperoleh Surat Keputusan (SK) karena masih mengalami kendala dalam penggunaan sistem, seperti kesalahan dalam mengunggah berkas, kurangnya pemahaman prosedur digital, serta terbatasnya jaringan internet terutama di daerah

pedesaan (Rika Widianita, 2023). Keterlambatan dalam penerbitan SK kenaikan pangkat berdampak pada kepuasan pegawai dan kepercayaan terhadap sistem yang ada. Hal ini menimbulkan kekecewaan dan ketidakpuasan terhadap kualitas pelayanan.

Berdasarkan observasi sementara di BKPSDMD Kabupaten Sikka, kualitas pelayanan kenaikan pangkat PNS tahun 2025 belum optimal. Identifikasi masalah dikelompokkan menjadi lima indikator: (1) Keandalan: SK kenaikan pangkat sering diterbitkan melewati batas waktu periode kenaikan pangkat; (2) Daya Tanggap: masih banyak PNS kurang disiplin dengan sistem digital yang digunakan; (3) Kepastian: kekurangan sumber daya verifikator dan gangguan sistem informasi; (4) Empati: kurangnya perhatian terhadap penambahan dan perbaikan fasilitas; (5) Berwujud: infrastruktur internet dan listrik di daerah pedesaan dan pulau terluar belum memadai.

Standar kualitas pelayanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka telah ditetapkan melalui Keputusan Kepala BKPSDMD Kabupaten Sikka Nomor: BKPSDMD.800.1/12/2025 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Layanan Kenaikan Pangkat. Standar layanan tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. *Standar Layanan Kenaikan Pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka*

No	Komponen Standar Pelayanan	Uraian
1	Dasar Hukum	Peraturan BKN Nomor 2 dan 4 Tahun 2025, PP No. 11 Tahun 2017, UU No. 20 Tahun 2023
2	Persyaratan	Dokumen administrasi lengkap sesuai jenis kenaikan pangkat (reguler/pilihan)
3	Sistem/Mekanisme	Pengajuan via SIASN (online) dan verifikasi berjenjang
4	Jangka Waktu	Sesuai periode kenaikan pangkat (mulai 2025: 12 kali/tahun)
5	Biaya/Tarif	Tidak dipungut biaya (gratis)
6	Produk Pelayanan	SK Kenaikan Pangkat PNS
7	Penanganan Pengaduan	Melalui petugas BKPSDMD atau mekanisme formal yang tersedia

Sumber: BKPSDMD Kabupaten Sikka (2025)

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat peningkatan kualitas kinerja pelayanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka? (2) Bagaimana strategi peningkatan kualitas kinerja pelayanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka?

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Memahami faktor-faktor pendukung dan penghambat peningkatan kualitas pelayanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka; (2) Merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai: (1) sumber pembelajaran untuk memperluas pengetahuan mengenai teori-teori kinerja dan pelayanan publik; (2) informasi kepada pembaca terkait permasalahan yang menjadi fokus kajian; (3) masukan bagi BKPSDMD Kabupaten Sikka dalam meningkatkan kualitas layanan

kenaikan pangkat PNS; dan (4) bahan kajian bagi peneliti selanjutnya yang membutuhkan referensi terkait analisis kualitas pelayanan kepegawaian.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut Citriadin (2020), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Tujuan penelitian kualitatif yaitu untuk menemukan jawaban terhadap suatu fenomena atau pertanyaan melalui prosedur aplikasi ilmiah secara sistematis. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan penggalian data yang lebih dalam, mendetail, dan kontekstual terkait fenomena pelayanan publik yang kompleks, sehingga hasil penelitian tidak hanya berupa angka statistik melainkan deskripsi detail tentang kualitas pelayanan.

Sumber Informasi

Sumber informasi dalam penelitian kualitatif adalah informan yang diwawancarai secara mendalam. Informan dipilih berdasarkan kriteria: (1) pengalaman dan pengetahuan relevan dengan tema penelitian; (2) jabatan dan peran dalam proses kenaikan pangkat; dan (3) keterwakilan dari berbagai kelompok. Informan terdiri dari: (1) Pejabat struktural BKPSDMD Kabupaten Sikka, meliputi Kepala Badan dan Kepala Bidang Mutasi dan Pensiun; (2) ASN verifikator BKPSDMD Kabupaten Sikka; dan (3) PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sikka yang mengurus kenaikan pangkat.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini meliputi: (1) Data primer, yaitu data yang diperoleh melalui kuesioner, wawancara mendalam, dan pengamatan langsung di lapangan, termasuk catatan kinerja PNS dan dokumen kepangkatan dari BKPSDMD; (2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui instansi terkait, dokumen-dokumen resmi, jurnal ilmiah, kebijakan pemerintah tentang pengelolaan PNS, dan laporan tahunan BKPSDMD Kabupaten Sikka (Sawo dkk, 2021).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan komponen yang sangat esensial dalam penelitian karena berfungsi untuk mengumpulkan data yang relevan dengan tujuan penelitian (Arifin, 2017 dalam Fauziyah dkk, 2023). Instrumen yang digunakan meliputi: (1) kuesioner untuk memperoleh data terstruktur dari responden; (2) pedoman wawancara untuk menggali informasi mendalam; dan (3) lembar observasi dan analisis dokumen.

Prosedur Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga metode utama. Pertama, kuesioner dan wawancara digunakan untuk mengumpulkan data primer dari ASN verifikator BKPSDMD, pejabat BKPSDMD, dan PNS yang mengusulkan kenaikan pangkat. Kedua, observasi dilakukan dengan mengamati langsung proses kerja layanan pengurusan berkas kenaikan pangkat di BKPSDMD, mencakup identifikasi hambatan, pengukuran kepuasan, dan interaksi antarpihak. Ketiga, studi dokumen digunakan untuk mengumpulkan data sekunder terkait analisis kualitas layanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka dilaksanakan selama tiga minggu; data primer dikumpulkan selama dua minggu, sedangkan data sekunder selama satu minggu. Frekuensi pengambilan data dilakukan sebanyak dua kali. Lokasi penelitian adalah Kantor BKPSDMD Kabupaten Sikka, Jl. Eltari, Kelurahan Kota Uneng, Kecamatan Alok, Kabupaten Sikka.

Metode Analisis Data

Analisis data menggunakan pendekatan induktif dengan model analisis interaktif Miles dan Huberman (Sugiyono, 2009), yang terdiri dari tiga komponen: (1) Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang diperoleh dari lapangan; (2) Penyajian data, yaitu sekumpulan informasi yang tersusun dalam bentuk narasi, bagan, maupun tabel yang memungkinkan penarikan kesimpulan; dan (3) Verifikasi dan penyimpulan data, yaitu penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah diverifikasi secara konsisten dan didukung oleh bukti-bukti yang valid (Sofwatillah dkk, 2024).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Sikka dibentuk berdasarkan Peraturan Bupati Sikka Nomor 63 Tahun 2022 tentang Kedudukan Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja BKPSDMD. BKPSDMD Kabupaten Sikka dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Berdasarkan hasil analisis beban kerja dan analisis jabatan, BKPSDMD Kabupaten Sikka termasuk perangkat daerah dengan klasifikasi tipe B. Bagan susunan organisasi BKPSDMD Kabupaten Sikka dapat dilihat pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Bagan Susunan Organisasi BKPSDMD Kabupaten Sikka

Kepala Badan
Sekretariat (Sub Bagian Program, Evaluasi, dan Pelaporan; Sub Bagian Kepegawaian, Keuangan, dan Aset)
Bidang Pengadaan dan Informasi Kepegawaian | Bidang Mutasi dan Pensiun | Bidang Pengembangan SDM
Kelompok Jabatan Fungsional

Sumber: BKPSDMD Kabupaten Sikka (2022)

BKPSDMD Kabupaten Sikka menyelenggarakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian, pendidikan, dan pelatihan untuk membantu Bupati dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah. Fungsi yang diselenggarakan meliputi penyusunan rencana dan program kerja, penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan tugas dukungan teknis, pemantauan dan evaluasi, pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang, dan pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh atasan.

Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil

Menurut Toha, pangkat adalah tingkat seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat bagi PNS merupakan penghargaan atas prestasi kerja sekaligus mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas kerja. Dasar hukum kenaikan pangkat mencakup: Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 jo. PP Nomor 17 Tahun 2020 tentang Manajemen PNS, Peraturan BKN Nomor 2 dan 4 Tahun 2025 tentang Kenaikan Pangkat Reguler dan Periodisasi Kenaikan Pangkat PNS, serta Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional.

Jenis kenaikan pangkat PNS terdiri dari: (1) Kenaikan Pangkat Reguler, yaitu penghargaan bagi PNS yang memenuhi syarat tanpa terikat jabatan; (2) Kenaikan Pangkat Pilihan, meliputi KP Struktural, KP Fungsional Tertentu, KP Penyesuaian Ijazah, dan KP Luar Biasa; (3) Kenaikan Pangkat Anumerta, bagi yang dinyatakan tewas dalam menjalankan tugas; dan (4) Kenaikan Pangkat Pengabdian, bagi yang meninggal dunia, mencapai batas usia pensiun, atau cacat karena dinas. Mulai 1 Oktober 2025, periode kenaikan pangkat PNS ditetapkan menjadi 12 kali dalam setahun. Jenjang pangkat berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jenjang Pangkat Berdasarkan Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Golongan Ruang Tertinggi	Pangkat
1	Sekolah Dasar (SD)	II/a	Pengatur Muda
2	SLTP / Sederajat	II/c	Pengatur
3	SLTP Kejuruan	II/d	Pengatur Tingkat I
4	SLTA / D-I / D-II	III/b	Penata Muda Tingkat I
5	D-III / Sarjana Muda / Akademi	III/c	Penata
6	S1 / D-IV	III/d	Penata Tingkat I
7	S2 / Apoteker / Dokter / Spesialis I	IV/a	Pembina
8	S3 / Spesialis II	IV/b	Pembina Tingkat I

Sumber: BKN (2025)

Jenjang pangkat berdasarkan jabatan struktural dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. *Jenjang Pangkat Berdasarkan Jabatan Struktural*

No	Eselon / Jenjang Jabatan	Pangkat Terendah	Golongan
1	Eselon I/a	Pembina Utama Muda	IV/c
2	Eselon I/b	Pembina Utama Muda	IV/c
3	Eselon II/a	Pembina Tingkat I	IV/b
4	Eselon II/b	Pembina	IV/a
5	Eselon III/a	Penata Tingkat I	III/d
6	Eselon III/b	Penata	III/c
7	Eselon IV/a	Penata Muda Tingkat I	III/b
8	Eselon IV/b	Penata Muda	III/a
9	Eselon V/a	Pengatur Muda Tingkat I	II/b

Sumber: BKN (2025)

Alur proses layanan kenaikan pangkat PNS yang semula digambarkan dalam bentuk flowchart, disajikan dalam bentuk tabel berikut ini.

Tabel 5. Alur Proses Layanan Kenaikan Pangkat PNS

No	Tahapan	Pelaksana	Keterangan
1	PNS menyiapkan dokumen usulan kenaikan pangkat	PNS yang bersangkutan	Sesuai jenis dan persyaratan KP
2	Verifikasi awal dokumen oleh instansi/unit kerja	Verifikator perangkat daerah	Pengecekan kelengkapan berkas
3	Pengajuan usulan ke BKPSDMD melalui SIASN	Verifikator perangkat daerah	Unggah dokumen digital
4	Verifikasi dan validasi dokumen oleh BKPSDMD	Verifikator BKPSDMD	Pemeriksaan substansi dan kelengkapan
5	Pengiriman usulan ke BKN untuk Persetujuan Teknis	BKPSDMD	Melalui sistem SIASN BKN
6	Verifikasi dan validasi oleh BKN	Verifikator BKN	Proses di sistem BKN
7	Penerbitan Persetujuan Teknis (Pertek) oleh BKN	BKN Pusat	Notifikasi sistem ke BKPSDMD
8	Penerbitan SK Kenaikan Pangkat oleh BKPSDMD	Kepala Badan / Kepala Bidang Mutasi	Ditandatangani oleh pejabat berwenang
9	Penyerahan SK kepada PNS yang bersangkutan	BKPSDMD / Perangkat Daerah	SK diserahkan kepada PNS

Sumber: BKPSDMD Kabupaten Sikka (2025)

Identitas Informan Penelitian

Informan penelitian berjumlah 11 orang yang dipilih secara purposive berdasarkan kriteria pengalaman, jabatan, dan keterwakilan. Karakteristik informan disajikan dalam Tabel 6 hingga Tabel 9.

Tabel 6. Identitas Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	%
1	Laki-Laki	5	45,45
2	Perempuan	6	54,55
	Total	11	100,00

Sumber: Data Primer (2025)

Tabel 6 menunjukkan bahwa informan penelitian relatif berimbang, dengan 5 orang (45,45%) berjenis kelamin laki-laki dan 6 orang (54,55%) perempuan. Komposisi ini mencerminkan bahwa dalam penelitian ini tidak ada pembedaan gender dalam penentuan informan.

Tabel 7. Identitas Informan Berdasarkan Umur

No	Umur (Tahun)	Jumlah	%
1	26–35	3	27,27
2	36–45	4	36,36
3	46–60	4	36,36
	Total	11	100,00

Sumber: Data Primer (2025)

Berdasarkan Tabel 7, informan penelitian didominasi oleh kelompok usia 36–45 tahun (36,36%) dan 46–60 tahun (36,36%). Informan berusia 26–35 tahun berjumlah 3 orang (27,27%). Sebagian besar informan berada pada usia produktif yang diharapkan dapat memberikan penjelasan mendalam terkait pelayanan kenaikan pangkat.

Tabel 8. Identitas Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1	SLTA	1	9,09
2	Diploma III	1	9,09
3	Sarjana (S1 dan S2)	9	81,82
	Total	11	100,00

Sumber: Data Primer (2025)

Berdasarkan Tabel 8, sebagian besar informan berpendidikan sarjana (81,82%), diikuti Diploma III dan SLTA masing-masing 9,09%. Dominasi informan dengan latar belakang pendidikan sarjana diharapkan mampu menjawab pertanyaan penelitian dengan jelas dan komprehensif.

Tabel 9. Identitas Informan Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah	%
1	1–10	6	54,55
2	11–20	3	27,27
3	21–30	2	18,18
	Total	11	100,00

Sumber: Data Primer (2025)

Berdasarkan Tabel 9, lebih dari 50% informan memiliki masa kerja di bawah 10 tahun (54,55%). Informan dengan masa kerja 11–20 tahun berjumlah 3 orang (27,27%), sedangkan yang bermasa kerja di atas 20 tahun sebanyak 2 orang (18,18%). Data ini menunjukkan bahwa informan didominasi oleh pegawai yang masih relatif baru namun telah memiliki pengalaman langsung dalam proses layanan kenaikan pangkat.

Tabel 10. Identitas Informan Berdasarkan Golongan Ruang

No	Golongan Ruang	Jumlah	%
1	Golongan I	1	9,09
2	Golongan II	1	9,09
3	Golongan III	7	63,64
4	Golongan IV	2	18,18
	Total	11	100,00

Sumber: Data Primer (2025)

Berdasarkan Tabel 10, sebagian besar informan berada pada Golongan III (63,64%), diikuti Golongan IV (18,18%), serta Golongan I dan II masing-masing 9,09%. Dominasi informan dari Golongan III mencerminkan posisi strategis mereka dalam menggerakkan kualitas pelayanan organisasi dan memiliki dampak langsung terhadap pelayanan publik.

Hasil: Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Kualitas Pelayanan

Analisis faktor pendukung dan penghambat kualitas pelayanan kenaikan pangkat di BKPSDMD Kabupaten Sikka didasarkan pada lima dimensi kualitas layanan dari Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (SERVQUAL), yaitu keandalan, daya tanggap, kepastian, empati, dan berwujud.

a. Keandalan (Reliability). Berdasarkan hasil wawancara, para responden memberikan penilaian positif terhadap kualitas pelayanan verifikator kenaikan pangkat di BKPSDMD Verifikator dinilai telah melaksanakan pemeriksaan kelengkapan dan kebenaran dokumen secara teliti, sistematis, dan konsisten sesuai dengan SOP yang berlaku. Setiap tahapan pemeriksaan dipandang telah dilaksanakan dengan baik sebelum berkas memasuki tahapan verifikasi dan validasi berbasis sistem oleh verifikator BKN. Kejelasan komunikasi yang diberikan oleh verifikator turut diapresiasi, di mana informasi terkait daftar berkas yang harus dipenuhi ASN disampaikan secara jelas dan sistematis. Proses pengajuan kenaikan pangkat dipersepsikan telah berjalan dengan baik, dengan koordinasi yang efektif termasuk dengan perangkat daerah. Namun, masih ditemukan kendala ketika sebagian ASN mengajukan berkas secara langsung kepada verifikator BKPSDMD tanpa melalui perangkat daerah, yang menyulitkan pengendalian administrasi.

b. Daya Tanggap (Responsiveness). Verifikator di BKPSDMD dinilai memiliki tingkat keterbukaan yang tinggi dalam menyampaikan informasi terkait perkembangan proses usulan kenaikan pangkat. Verifikator secara aktif memberikan informasi mengenai kendala maupun catatan perbaikan dokumen yang terdeteksi dalam sistem. Verifikator dinilai proaktif membantu mempercepat penyelesaian berkas ketika waktu yang tersedia terbatas. Meski demikian, batas waktu yang relatif singkat dari sistem sering kali menjadi tantangan, terutama bagi ASN di wilayah pedalaman dengan keterbatasan akses listrik dan jaringan internet. Faktor kesibukan ASN dalam menjalankan tugas sehari-hari juga turut mempengaruhi kecepatan respons terhadap permintaan perbaikan dokumen.

c. Kepastian (Assurance). Responden menilai bahwa verifikator BKPSDMD menunjukkan tingkat perhatian yang tinggi dalam memberikan pelayanan. Setiap pertanyaan yang diajukan oleh ASN ditanggapi dengan baik, disertai penjelasan secara rinci sehingga ASN dapat memahami dengan jelas ketentuan yang harus dipenuhi. Verifikator juga dinilai responsif terhadap keluhan dan kendala yang dihadapi selama proses pemberkasan. Sikap sabar dan ketelitian dalam memberikan penjelasan dinilai

sangat membantu ASN dalam mempersiapkan berkas secara tepat serta mendukung kelancaran proses usulan kenaikan pangkat.

d. Empati (Empathy). Berdasarkan hasil wawancara, verifikator BKPSDMD dinilai memiliki sikap proaktif dalam membantu mengatasi kendala yang dihadapi ASN. Setiap hambatan yang disampaikan ditanggapi dengan respons cepat dan disertai alternatif solusi. Pelayanan yang diberikan dinilai bersifat humanis dan menghargai pemohon. ASN diperlakukan dengan baik dan ramah. Namun demikian, hambatan eksternal seperti keterbatasan waktu perbaikan dokumen, jarak tempuh dari daerah pedesaan, dan beban tugas utama ASN turut mempengaruhi kecepatan penyelesaian kelengkapan berkas kenaikan pangkat.

e. Berwujud (Tangibles). Aspek sarana dan prasarana pelayanan menjadi catatan penting. Meskipun kondisi ruangan dinilai cukup representatif, keterbatasan jumlah kursi tamu dan tidak tersedianya ruang tunggu khusus menjadi permasalahan yang nyata. Dari sisi fasilitas kerja, beberapa verifikator terpaksa menggunakan komputer pribadi karena komputer kantor mengalami kerusakan, dan ketersediaan printer sangat terbatas. Penampilan petugas secara umum dinilai rapi dan profesional. Namun, ketersediaan media informasi layanan sangat terbatas; tidak terdapat papan informasi, brosur, maupun media digital yang dapat diakses secara mandiri oleh ASN. Selain itu, ditemukan perilaku petugas yang merokok di dalam ruangan yang mengganggu kenyamanan tamu.

Pembahasan: Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan

Hasil wawancara menunjukkan gambaran komprehensif mengenai kualitas pelayanan kenaikan pangkat PNS di BKPSDMD Kabupaten Sikka. Jika dianalisis melalui perspektif teori kualitas pelayanan model SERVQUAL, kualitas pelayanan kenaikan pangkat PNS memperlihatkan capaian yang kuat pada beberapa dimensi utama.

Pada dimensi reliability (keandalan), verifikator dinilai mampu memberikan pelayanan secara akurat dan dapat dipercaya dalam memeriksa dokumen serta menyampaikan catatan perbaikan secara rinci. Dimensi responsiveness (daya tanggap) tampak dominan, terlihat dari kesediaan verifikator merespons pertanyaan, memberikan klarifikasi, serta membantu mencari solusi dalam waktu relatif cepat. Pada dimensi assurance (jaminan), responden menunjukkan kepercayaan tinggi terhadap kompetensi dan integritas verifikator. Dimensi empathy (empati) tercermin dari sikap sabar, humanis, dan perhatian yang ditunjukkan verifikator ketika menghadapi ASN yang kurang memahami persyaratan.

Namun demikian, dimensi tangibles (bukti fisik) menunjukkan kelemahan yang cukup signifikan. Keterbatasan sarana dan prasarana seperti komputer yang rusak, ketersediaan printer terbatas, ketiadaan ruang tunggu, minimnya kursi tamu, serta absennya papan informasi menjadi indikator bahwa aspek fisik pelayanan belum optimal. Ketidakseimbangan antara kualitas SDM yang baik dan fasilitas fisik yang terbatas berpotensi menimbulkan service quality gap antara harapan dan pengalaman pengguna (Sinollah & Masruro, 2019).

Selain model SERVQUAL, temuan ini dapat dianalisis melalui pendekatan good governance yang menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan orientasi pada kepentingan masyarakat. Dari sisi transparansi, verifikator telah menunjukkan keterbukaan dalam menyampaikan status usulan dan catatan perbaikan. Namun, aspek akuntabilitas kelembagaan masih perlu diperkuat melalui penyediaan sistem informasi layanan yang lebih terbuka dan mudah diakses secara mandiri oleh ASN. Peningkatan kualitas pelayanan ke depan harus diarahkan pada dua strategi utama.

Pertama, mempertahankan dan memperkuat kualitas kompetensi serta budaya pelayanan

yang telah terbentuk pada diri verifikator. Kedua, melakukan pembenahan struktural dan sistemik melalui penyediaan sarana prasarana yang memadai, pengembangan media informasi layanan yang transparan, penataan ruang tunggu yang layak, serta penguatan manajemen waktu pelayanan. Sinergi antara kualitas individu dan dukungan sistem yang memadai akan menghasilkan pelayanan publik yang tidak hanya baik secara substansi, tetapi juga unggul secara kelembagaan dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil di BKPSDMD Kabupaten Sikka secara substantif berada pada kategori baik, terutama pada aspek kompetensi, integritas, responsivitas, dan profesionalitas verifikator yang mampu memberikan pelayanan secara akurat, komunikatif, dan berorientasi pada solusi. Faktor pendukung utama terletak pada kemampuan teknis verifikator dalam memeriksa kelengkapan dan kebenaran dokumen, kemampuan adaptasi terhadap perubahan regulasi, serta pendekatan pelayanan yang humanis dan empatik. Namun, terdapat sejumlah faktor penghambat yang bersifat struktural dan teknis, antara lain: keterbatasan waktu perbaikan dokumen yang tidak sebanding dengan kondisi geografis dan aksesibilitas ASN di daerah pedalaman, keterbatasan infrastruktur internet dan listrik, ketidaktertiban alur administrasi di perangkat daerah, serta minimnya sarana prasarana kerja seperti komputer, printer, dan fasilitas ruang tunggu. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar BKPSDMD Kabupaten Sikka mengambil langkah strategis sebagai berikut: (1) memprioritaskan pengadaan dan pemeliharaan perangkat komputer serta printer yang memadai dalam perencanaan anggaran; (2) menyediakan ruang tunggu representatif dengan kursi antrean yang cukup; (3) mengembangkan media informasi layanan berupa papan informasi, brosur, dan media digital agar ASN dapat mengakses informasi secara mandiri; (4) melakukan evaluasi mekanisme batas waktu perbaikan dokumen dengan mempertimbangkan kondisi geografis dan keterbatasan akses teknologi; (5) memperkuat koordinasi dengan perangkat daerah untuk memastikan alur administrasi berjalan sesuai mekanisme; dan (6) menyelenggarakan program pelatihan pelayanan prima secara berkala guna menjaga konsistensi kualitas layanan. Optimalisasi pelayanan kenaikan pangkat PNS memerlukan pendekatan integratif yang menyinergikan penguatan sumber daya manusia dengan pembenahan sistem pendukung kelembagaan secara komprehensif dan berkelanjutan.

REFERENSI

Agustiningsih, M., Taufik, T., & Indrawati, N. (2020). Pengaruh good governance dan kompetensi sumber daya manusia terhadap pengelolaan dana desa (Studi empiris pada desa di Kecamatan Tambang, Kecamatan Kampar dan Kecamatan Bangkinang Kota). *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, *4*(1), 80–91.

Angkat, K. M. (2017). *Analisis pelayanan administrasi kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Dairi* [Skripsi, Universitas Medan Area].

Ardiani, F. Y., & Handayani, N. (2026). Analisis penerapan prinsip good governance dalam pelayanan publik administrasi kependudukan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan (JIAKu)*, *5*(1), 68–79.

Ardiyanti, A., & Supriadi, Y. N. (2018). Efektivitas pengendalian internal dan kompetensi sumber daya manusia terhadap implementasi good governance serta implikasinya pada pencegahan fraud dalam pengelolaan keuangan desa di Kabupaten Tangerang. *Jurnal Akuntansi Manajerial (Managerial Accounting Journal), 3*(1), 1–20.

Azan, A. R., Hanif, A., & Fitri, A. T. (2021). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial, 19*(1), 39–46.

Farhanuddin, A. F., Setia, A. A. P., & Jauza, D. (2021). Penerapan etika pelayanan publik dalam mewujudkan good governance. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial, 19*(1), 64–74.

Fauziyah, A., As Sakinah, Z., Mariyanto, & Dase, E. J. (2023). Instrumen tes dan non tes pada penelitian. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar, 8*(3).

Jabar, A., & Yuniarni, E. (2025). Penerapan prinsip akuntabilitas dalam pelayanan publik untuk mewujudkan good governance. *Welfare State Jurnal Hukum, 4*(1), 131–146. Mulya, A., Herlina, H., & Mulyeni, S. (2023). Pengembangan kemampuan sumber daya manusia dalam implementasi good university governance di Universitas Negeri Malang. *Jurnal Soshum Insentif, 6*(1).

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 2 Tahun 2025 tentang Kenaikan Pangkat Reguler Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 4 Tahun 2025 tentang Periodisasi Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Bupati Sikka Nomor 63 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja BKPSDMD.

Peraturan Daerah Kabupaten Sikka Nomor 13 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Sikka sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sikka Nomor 3 Tahun 2023.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020.

Rahmawati, N. B., & Tjenreng, M. B. Z. (2025). Peran good governance dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik: Perspektif teoretis. *Jurnal PKM Manajemen Bisnis, 5*(1), 313–323.

Sawo, M. K., Rogi, O. H. A., & Lakat, R. S. M. (2021). Analisis pengembangan kawasan permukiman berdasarkan kemampuan lahan di Distrik Muara Tami. *Jurnal Spasial, 8*(3).

Sinollah, & Masruro. (2019). Pengukuran kualitas pelayanan (Servqual-Parasuraman) dalam membentuk kepuasan pelanggan sehingga tercipta loyalitas pelanggan. *Jurnal Dialektika, 4*(1), 45–64.

Siswadhi, H. F. (2026). *Good governance digital: Strategi peningkatan kinerja pelayanan publik di era e-government*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.

Sofwatillah, Risnita, Syahran, M. J., & Deassy, A. S. (2024). Teknik analisis data kuantitatif dan kualitatif dalam penelitian ilmiah. *Journal Genta Mulia, 15*(2), 79–91.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Suryanegara, A. H. (2019). Reformasi birokrasi dan pemenuhan hak warga dalam mengakses pelayanan publik melalui mal pelayanan publik. *Volksgeist: Jurnal Ilmu Hukum dan Konstitusi, 2*(2), 189–205.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Wibowo. (2018). *Manajemen kinerja* (4th ed.). Rajawali Pers.

Keputusan Kepala BKPSDMD Kabupaten Sikka Nomor BKPSDMD.800.1/12/2025 tentang Standar Operasional Prosedur Layanan Kenaikan Pangkat.