

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN PROPOSISI**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Penelitian ini bertujuan mengumpulkan data dan informasi ilmiah berupa teori-teori, metode, atau pendekatan yang dilakukan. Untuk membantu peneliti untuk membatasi bidang kajian untuk menempatkan masalah sesuai prespektif.

##### **2.1.1 Kajian Penelitian Terdahulu**

Secara umum pengertian penelitian terdahulu adalah sumber akhir dari hasil penelitian yang akan dikerjakan oleh peneliti untuk membandingkan penelitian yang akan dilaksanakan.

Peneliti yang menghasilkan sebuah hasil penelitian bukanlah menjadi suatu penemuan baru yang berdiri sendiri melainkan menjadi suatu yang saling bertautan dengan penelitian terdahulu yang serupa topik kajiannya untuk membagikan pengetahuan yang mendasar.

Maka dari itu penelitian terdahulu berfungsi sebagai bentuk sumber inspirasi yang dapat membantu peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Selain itu sebagai bentuk acuan dalam penelitian ini dicantumkan pula hasil penelitian terdahulu yang sepadan dengan permasalahan mengenai Analisis Standar Operasional Prosedur (SOP) kenaikan pangkat pegawai negeri sipil. Dengan fokus dan lokus yang berbeda tentunya. Sehingga untuk melihat perbedaan dan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang dipilih oleh peneliti.

Penelitian terdahulu ini menjadi bahan literature dan referensi. Berikut adalah penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini :

1. Hasil Penelitian oleh Indah Tri Handayani berjudul Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas pada tahun 2015. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui tentang penyelenggaraan pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil yang baik dan berkualitas telah banyak. Persoalannya kualitas pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil yang berkualitas tersebut masih belum dijalankan sebagaimana mestinya. Untuk itu penelitian yang dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas ini melihat bagaimana kualitas pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil yang diberikan dan apa yang menjadi kendala dalam pelayanan kenaikan pangkat. Inti utama dari penyelenggaraan kualitas pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil adalah kualitas dari ketepatan waktu pelayanan dan hal-hal yang perlu diperhatikan disini terkait dengan waktu tunggu dan waktu proses, kemudian akurasi pelayanan, berkaitan dengan reliabilitas pelayanan dan bebas dari kesalahan pelayanan serta kemudahan mendapatkan pelayanan berkaitan dengan tempat pelayanan, petugas yang melayani/staf administrasi, fasilitas pendukung seperti komputer dan lain-lain. Metode yang dipakai yaitu metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif dan menggunakan Teknik analisis data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Faktanya setelah dilakukan penelitian kualitas pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil oleh

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas secara umum sudah baik. Hanya masih belum optimal, hal ini terlihat pada aspek Ketepatan Waktu dan Akurasi Pelayanan. Sehingga Dalam kualitas pelayanan kenaikan pangkat pegawai negeri sipil oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas, bahwa harapan pengguna jasa yaitu Pegawai Negeri Sipil khususnya struktural yang naik pangkat pada periode 1 April 2015 tidak semuanya terpenuhi dalam hal ketepatan waktu dalam proses penyelesaian Surat Keputusan kenaikan pangkat karena keterlambatan pada proses penyelesaian SK kenaikan pangkat yang akhirnya menyebabkan proses lainnya seperti penyesuaian gaji menjadi terlambat yang akhirnya menimbulkan ketidakpuasan dari pegawai negeri sipil yang dilayani.

**Kata kunci : Standar Operasional Prosedur, Kenaikan Pangkat**

2. Hasil Penelitian oleh Dewi Ulfayanti berjudul Analisis Prosedur pelayanan kenaikan pangkat PNS jabatan fungsional (studi kasus: Guru SMP di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir). Pada tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui SOP pelayanan Kenaikan pangkat dalam kepegawaian digunakan sebagai salah satu usaha pemerintah untuk dapat memicu peningkatan prestasi kerja dan kualitas para PNS. Namun dalam prakteknya masih ada pegawai yang terkendala dalam pengurusan kenaikan pangkat mengenai prosedurnya, diantaranya adalah masih ada nya pegawai yang tidak mengerti bagaimana cara untuk DUPAK dan PAK, masih kurangnya pelatihan, sehingga hal tersebut dapat menghambat kenaikan pangkat pegawai tersebut. Adapun tujuan lain dari penelitian ini

adalah untuk mengetahui apasaja yang menjadi faktor penghambat dalam penyelenggaraan SOP kenaikan pangkat PNS khususnya guru sekolah menengah pertama di lingkungan pemerintahan kabupaten rokan hilir. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif dengan metode kualitatif yaitu suatu metode yang menggambarkan hasil pengamatan di lapangan, dengan metode ini penulis menguraikan dan menganalisis hasil wawancara yang diperoleh. Hasil penelitian dari faktor penghambat SOP kenaikan pangkat PNS jabatan fungsional guru adalah untuk prosedur kenaikan pangkat itu sulit, rumit dan berbeli-belit. Sehingga untuk mengusulkan berkas kenaikan pangkat itu memerlukan waktu yang cukup lama. Adapun faktor penghambatnya adalah masih kurangnya pelatihan-pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah sehingga guru-guru sulit untuk mendapatkan sertifikat, yang mana sertifikat ini merupakan salah satu persyaratan untuk kenaikan pangkat itu sendiri. Selain itu kurangnya pemahaman guru dalam tata cara pembuatan SKP, DUPAK, dan PAK yang menyebabkan masih adanya guru SMP yang belum selesai untuk pengurusan kenaikan pangkat.

**Kata kunci : Faktor Penghambat, SOP, Kenaikan Pangkat,**

3. Hasil Penelitian oleh Haris Munandar berjudul Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Kota Palembang. Pada tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Kota Palembang dalam melakukan pengelolaan kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Pemerintah Kota Palembang, sehingga

diperoleh gambaran tentang deskripsi kinerja pengelolaan SOP kenaikan pangkat dan solusi yang harus dilakukan apabila diketahui terdapat indikasi penurunan kinerja dalam mengelola SOP kenaikan pangkat. Metodologi Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif. Pengujian tidak menggunakan sampel besar dan tidak dianalisis dengan angka secara statistik. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa SOP kualitas kenaikan pangkat di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Kota Palembang menunjukkan bahwa masih banyak faktor-faktor penyebab terhambatnya kenaikan pangkat pegawai negeri sipil adalah kurangnya kelengkapan berkas dan fasilitas yang belum memadai serta terlalu rumitnya SOP yang diterapkan. Secara garis besar hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa SOP kualitas kenaikan pangkat di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Kota Palembang belum maksimal dan diperlukan beberapa perbaikan di dalam beberapa aspek.

**Kata kunci : SOP, Kenaikan Pangkat, Kualitas Pelayanan**

Hasil Penelitian Terdahulu sebagai berikut :

**Tabel 2.1**

**Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan dan perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik analisis data
1	Indah Tri Handayani (2015) Universitas Muhamadiyah	Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil oleh Badan	Menurut Teori Gaspersz (1997) dalam	Deskriptif	Kualitatif	Observasi, Wawancara, Dokumentasi

	Palangkaraya	Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas	sutopo 2019)			
2	Dewi Ulfayanti (2019) Universitas Negeri Islam Sultan Syarif Kasim (UIN SUSKA RIAU)	Analisis Prosedur Kenaikan Pangkat PNS Jabatan Fungsional (studi kasus: Guru SMP di Badan Kepegawaian dan SDM Kab. Rokan Hilir Palembang)	Menurut Teori Goetsch dalam Tjiptono (2004:4)	Deskriptif	Kualitatif	Observasi, Wawancara, Dokumentasi
3	Haris Munandar (2019) Universitas Sriwijaya Palembang	Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Palembang	Menurut Teori Sinambela (2006)	Deskriptif	Kualitatif	Observasi, Wawancara, Dokumentasi, Triangulasi

## 2.1.2 Kajian Tentang Administrasi

### 2.1.2.1 Kajian Administrasi

Administrasi secara umum adalah semua proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang bertujuan untuk mencapai target dengan memanfaatkan sarana dan prasarana tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut Parajudi Atmosudirjo mengatakan bahwa: “Administrasi adalah pengendalian dan penggerak dari suatu organisasi sedemikian rupa sehingga

organisasi itu menjadi hidup dan bergerak menuju tercapainya segala sesuatu yang telah ditetapkan oleh administrator, yakni kepala organisasi”.

Administrasi merujuk pada kegiatan atau usaha untuk membantu, melayani, mengarahkan atau mengatur semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan. Administrasi secara kecil dapat diartikan sebagai bentuk aktivitas yang meliputi catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan sederhana, ketik-mengetik, dan kegiatan lain yang sifatnya teknis ketatausahaan. Administrasi berperan penting dalam penyusunan kegiatan hingga evaluasi dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

Administrasi dalam arti sempit menurut Handyaningrat (1990:2) mengatakan bahwa : “Administrasi secara sempit berasal dari *administratie* (Bahasa Belanda) yaitu meliputi kegiatan catat-mencatat, surat-menyurat, pembukuan-pembukuan ringan, ketik-mengetik agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan”. Sedangkan dalam arti luas menurut Siagan dan Ulbert Silalahi (2013:9) menyatakan bahwa : “Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi mencapai satu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.

### **2.1.2.2 Kajian Administrasi Publik**

Menurut Chandler dan Plano dalam Keban (2008:4) mengemukakan bahwa : “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya serta personel publik secara terorganisir yang dikoordinasikan untuk formulasi, implementasi

dan pengelolaan bermacam keputusan-keputusan dalam kebijakan publik”.

Administrasi Publik dijelaskan sebagaimana oleh Keenan ditujukan bagaimana pemerintah sebagai agen tunggal yang berkuasa memosisikan sebagai regulator yang aktif dan penuh inisiatif dalam pengaturan ketika pengambilan arah yang dirasa penting dan baik untuk masyarakat luas.

Menurut Pasolong yang dikutip dalam Kusnadi (2013:19) bahwa :  
“Administrasi Publik merupakan bentuk Kerjasama yang dilakukan oleh kelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif”.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa administrasi public merupakan ilmu yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam organisasi public bekerjasama untuk mencapai tujuan public. Administrasi public secara luas yaitu suatu proses Kerjasama yang dilakukan oleh individu dengan kelompok yang bergabung dalam organisasi publik yang melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap orang dan sarana prasarana untuk mencapai tujuan publik yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

### **2.1.3 Kajian Manajemen Kepegawaian**

#### **2.1.3.1 Kajian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata (*to manage*) yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Definisi lain mengenai manajemen,



dikemukakan oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Dasar (2001:2)**, yaitu: “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu proses serangkaian kegiatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan melalui kerjasama dengan pemanfaatan semaksimal mungkin sumber daya yang ada dan sumber daya lainnya.

#### **2.1.3.2. Kajian Kepegawaian**

Istilah Kepegawaian, berasal dari kata Pegawai yang artinya secara singkat adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari Pemerintah atau badan usaha Swasta.

Tanpa unsur manusia sebagai pegawai maka tujuan Organisasi yang telah ditentukan tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. **Dimock** yang pendapatnya dikutip oleh **Harsono** dalam bukunya **Perencanaan Kepegawaian (2010:3)** mengatakan bahwa istilah kepegawaian dapat dilihat dari 2 (dua) pengertian sebagai berikut:

1. Menunjuk kepada semua pegawai suatu perusahaan (lembaga), instansi, badan, kantor dan lain-lain sebagai organisasi kerja.
2. Melukiskan prosedur-prosedur administratif mengenai pengupahan, pengaturan dan penggantian pegawai-pegawai.

Berdasarkan pengertian diatas, dapat diketahui bahwa kepegawaian merupakan prosedur-prosedur administrasi yang mengelola pegawai seperti

pemberian upah, pengaturan pegawai dan juga pergantian pegawai. Fungsi-fungsi Administrasi Kepegawaian berdasarkan **Musanef** dalam bukunya **Manajemen**

**Kepegawaian di Indonesia (1986:10)** meliputi:

1. Penelitian
2. Perencanaan
3. Pengaturan
4. Pengangkatan
5. Penggajian dan tunjangan
6. Penggolongan dan penilaian jabatan
7. Pengembangan pegawai
8. Kenaikan pangkat
9. Pembinaan moral dan disiplin kerja
10. Pemeliharaan kesehatan, keamanan dan kesejahteraan pegawai
11. Pengawasan dan penilaian
12. Pemberian motivasi
13. Pemberhentian dan pensiun
14. Tata usaha kepegawaian
15. Pemberhentian tidak Hormat

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa fungsi merupakan sesuatu yang harus dijalankan sebagai bagian atau sumbangan kepada organisasi secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu.

### **2.1.3.3 Kajian Manajemen Kepegawaian**

Manajemen kepegawaian atau yang sering disebut (*Management Personalia*) diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Manajemen Kepegawaian atau (*Personal Management*) menurut

**Manullang** yang dikutip oleh **Musanef** dalam bukunya **Manajemen Kepegawaian di Indonesia (1986:11)** mengatakan bahwa:

“Manajemen Kepegawaian atau (*Personal Management*) adalah seni dan ilmu perencanaan, pelaksanaan dan pengontrolan tenaga kerja untuk tercapainya tujuan yang ditentukan terlebih dahulu dengan adanya kepuasan hati pada diri para pekerja. Tujuan manajemen personalia ada dua, yakni *production minded* dan *people minded* atau dengan kata lain *efisiensi* (daya guna) dan *collaboration* (kerja sama)”.

Peranan pegawai bagi sebuah instansi berupa keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai oleh instansi. Berbicara mengenai peranan tenaga kerja, harus dibedakan antara mereka yang memiliki pekerjaan dan mereka yang bekerja.

R.Kyosaki menyebutnya dalam empat tingkatan (*quadrant*) yaitu *self employed*, *employe*, pembisnis dan investor. Pegawai adalah mereka yang bekerja pada orang lain dengan menjual jasa mereka; waktu, tenaga dan pikiran untuk instansi dan mendapat kompensasi dari perusahaan tersebut. Namun berbicara mengenai tenaga kerja ini masih umum. Karena ada yang tidak bekerja, yang bekerja (pada orang lain/negara/swasta) dan mereka yang bekerja sendiri.

*Society for Personal Administration* di Amerika Serikat memberikan pengertian personal manajemen sebagaimana dikutip oleh **Paul Pigors dan Charles A. Myerse** dalam hubungan *personal administrasion* sebagai berikut: manajemen kepegawaian adalah seni mencari, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang cukup dengan cara sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dan efisiensi kerja dapat tercapai semaksimal mungkin.

**Drucker (2002:135):** Kontribusi manajemen yang paling penting yang dibutuhkan pada abad ke-21 ini adalah meningkatkan produktivitas kerja pengetahuan (*knowledge work*) sekaligus meningkatkan produktivitas pekerja pengetahuan. Produktivitas kerja pengetahuan berarti perusahaan meningkatkan cakupan kerjanya pada pemanfaatan teknologi yang berbasis pengetahuan, termasuk didalamnya memanfaatkan semaksimal mungkin penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam meningkatkan profitabilitas sekaligus memperkuat daya saing (*competiveness*) perusahaan atau instansi tertentu di ruang lingkup pemerintah dalam manajemen kepegawaian.

Menurut Drs. F.X. Soedjadi, M.PA. manajemen atau administrasi kepegawaian ialah proses kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap pemimpin agar tercapainya tujuan organisasi seimbang dengan sifat, hakikat dan fungsi organisasi serta sifat dan hakikat para karyawan atau anggotanya.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen kepegawaian adalah seni untuk menggerakkan pegawai yang terdiri dari perencanaan, pelaksanaan dan juga pengawasan agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

#### **2.1.3.4 Ruang Lingkup Manajemen Kepegawaian**

Manajemen kepegawaian meliputi kegiatan pengangkatan dan seleksi, pengembangan yang meliputi latihan jabatan, promosi, dan pemberhentian. Batasan manajemen kepegawaian sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengawasan terhadap pengadaan, pembinaan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentia. Dalam batasan ini terdapat dua fungsi pokok yaitu:

- Fungsi manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.
- Fungsi operatif kepegawaian meliputi: pengadaan, pembinaan/ pengembangan, kompensasi, perawatan/pemeliharaan, dan pemberhentian. Dalam bidang manajemen kepegawaian meliputi perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengendalian dari kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, penggajian, dan integrasi tenaga kerja pegawai dalam suatu organisasi tertentu. Manajemen kepegawaian meliputi kegiatan-kegiatan:
  - Pengadaan dan seleksi tenaga kerja/pegawai, yang diketahui dari rangkaian kegiatan tentang pengadaan, seleksi, dan pengangkatan melalui ujian calon pelamar menjadi pegawai.
  - Penempatan dan penunjukan, diketahui melalui rangkaian ditematkannya calon pegawai pada jabatan atau fungsi tertentu yang telah ditetapkan.
  - Pengembangan, yang diketahui dari segenap proses latihan baik sebelum maupun sesudah menduduki jabatan dikaitkan promosi pegawai.
  - Pemberhentian, yang diketahui melalui proses diberhentikannya tenaga kerja/pegawai baik sebelum masanya maupun sudah saatnya.

Manajemen kepegawaian adalah perpaduan kata manajemen dan kepegawaian, oleh karenanya untuk mendefinisikan perlu diartikan masing-masing. Sondang P, Siagian mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan atau

keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.

Fungsi-fungsi manajemen merupakan kerangka dasar dari peran kegiatan *manajerial* secara *universal*. Fungsi manajemen dikategorikan sebagai berikut:

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pemberian motivasi, yang terbagi dalam; Pengisian staf dan Mengarahkan
- d. Pengawasan
- e. Penilaian

#### **2.1.3.5 Manajemen Pegawai Negeri Sipil**

Berdasarkan ketentuan Pasal 1 angka 8 UU No 43 Tahun 1999 bahwa Manajemen Pegawai Negeri Sipil adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian, yang meliputi perencanaan, pengadaan pengembangan kualitas, penempatan, promosi, pengajian, kesejahteraan, dan pemberhentian.

Menurut UU No 43 Tahun 1999 Manajemen pegawai negeri sipil tidak lagi menggunakan sistem sentralisasi seperti dalam pelaksanaan manajemen pegawai negeri sipil era Undang-Undang No 8 Tahun 1974.

Kebijaksanaan pegawai negeri sipil mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya pegawai negeri sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak,

kewajiban, dan kedudukan hukum.[9] Berdasarkan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 Sistem dan proses manajemen pegawai negeri sipil dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan Perencanaan adalah unsur yang mengawali seluruh kegiatan administrasi kepegawaian. Kegiatan perencanaan meliputi pula kebutuhan dana yang dibutuhkan sehingga pada akhirnya diperoleh gambaran menyeluruh tentang kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahun-tahun mendatang.
2. Pengadaan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan ketentuan pasal 16 UU No 43 Tahun 1999 bahwa pengadaan pegawai negeri sipil adalah untuk mengisi formasi. Kekosongan formasi disebabkan oleh dua hal yaitu, adanya pegawai negeri sipil yang berhenti dan adanya perluasan organisasi. Dengan demikian pengadaan dan proses tersebut meliputi perencanaan, pengumuman lamaran, penyaringan dan penerimaan menjadi pegawai negeri sipil.
3. Penempatan Pegawai Negeri Sipil Pegawai Negeri Sipil yang telah diangkat dari calon pegawai diberikan jabatan dan pangkat tertentu dan ditempatkan pada unit kerja yang direncanakan menerima tambahan tenaga baru. Penempatan dapat dilakukan di lembaga pemerintahan tingkat pusat, sedangkan bagi lembaga pemerintah di daerah, penempatan dilakukan pada kantor-kantor pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota.
4. Pengembangan Kualitas Pengembangan kualitas diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil. Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan

pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, mutu keahlian, kemampuan, dan keterampilan.

5. Promosi (Kenaikan Pangkat) Promosi merupakan penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi untuk memanggku tanggung jawab yang lebih besar, berupa kenaikan pangkat atau jabatan. Kenaikan pangkat memiliki maksud sebagai pendorong/motivasi bagi pegawai negeri sipil untuk lebih meningkatkan pengabdianya didalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

6. Penggajian merupakan balas jasa dan penghargaan atas prestasi kerja pegawai negeri yang bersangkutan. Gaji memiliki fungsi sebagai berikut: · Daya tarik untuk memperoleh tenaga-tenaga yang cakap dan produktif · Sarana motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan · Alat untuk memelihara agar karyawan tetap betah bekerja dalam organisasi.

7. Kesejahteraan Usaha kesejahteraan merupakan kompensasi yang pemberiannya tidak tergantung dari jabatan/pekerjaan pegawai negeri sipil dalam rangka meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil. Usaha kesejahteraan itu meliputi program pensiun dan tabungan hari tua, asuransi kesehatan, tabungan perumahan, dan asuransi pendidikan bagi putra-putri pegawai negeri sipil.

8. Pemberhentian Pemberhentian merupakan proses akhir dalam manajemen kepegawaian yang mana seluruh kegiatan berakhir disini. Berdasarkan Pasal 23 UU No 43 Tahun 1999, Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dapat dibedakan berdasarkan alasan pemberhentiannya, yaitu:

- Pegawai Negeri Sipil diberhentikan dengan hormat



- Pegawai Negeri Sipil dapat diberhentikan dengan hormat atau tidak diberhentikan
- Pegawai Negeri Sipil dapat diberhentikan dengan hormat tidak atas permintaan sendiri atau tidak dengan hormat
- Pegawai Negeri Sipil diberhentikan tidak dengan hormat

Pegawai Negeri Sipil yang diberhentikan dengan hormat berhak menerima hak-hak kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku antara lain hak pensiun dan tabungan hari tua. Dalam menentukan besarnya pensiun adalah gaji pokok terakhir sebulan yang berhak diterima oleh pegawai yang berkepentingan berdasarkan peraturan gaji yang berlaku baginya.

#### **2.1.3.6 Unsur-Unsur Manajemen Kepegawaian**

Adapun unsur-unsur dari manajemen kepegawaian pegawai negeri sipil yaitu sebagai berikut:

a. Warga Indonesia yang sudah memenuhi syarat-syarat tertentu menurut peraturan perundang-undangan. Peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai syarat-syarat untuk setiap (calon) Pegawai Negeri untuk dapat diangkat oleh pejabat yang berwenang adalah Peraturan Pemerintah No 78 Tahun 2013 Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 Tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil. Adapun syarat-syarat untuk menjadi PNS menurut Pasal 6 Peraturan Pemerintah No. 98 Tahun 2000 tentang Pengadaan Pegawai Negeri Sipil yang meliputi:

1. Warga Negara Indonesia. Pembuktiannya yaitu dengan cara melampirkan

akta kelahiran dan fotokopi KTP yang masih berlaku.

2. Barusia minimal 18 (delapan belas) tahun dan minimal 35 (tiga puluh lima) tahun pemnbuktiannya dengan akta kelahiran dan fotokopi KTP yang masih berlaku.
3. Tidak pernah dihukum atas keputusan hakim yang sudah mempunyai kekuatan hukum tetapi.
4. Tidak pernah diberhentikan dengan tidak hormat oleh instansi.
5. Tidak menduduki jabatan sebagai Pegawai Negeri atau Calon Pegawai Negeri Sipil.
6. Memiliki Pendidikan yanh sesuai dengan formasi yang akan diisi, keahlian, keterampilan dan kecakapan yang di perlukan.
7. Sehat jasmani dan rohani.
8. Berbadan sehat (dengan surat keterangan dokter).
9. Beretika baik (berdasarkan keterangan yang berwajib).
10. Bersedia ditempatkan diseluruh wilayah Indonesia yang ditetapkan oleh pemerintah.

b. Diangkat oleh pejabat yang berwenang.

Pasal 1 angka 14 Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 menegaskan bahwa pejabat yang berwenang menetapkan pengangkatan, pemindahan, pembinaan dan pemberhentian Pegawai adalah Pejabat Pembina Kepegawaian di instansi Pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

c. Diberikan tugas dalam jabatan pemerintahan. Pegawai negeri yang telah diangkat oleh Pejabat yang berwenang dapat disertai tugas jabatan pemerintahan maupun tugas negara lainnya.

d. Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku. Gaji adalah balas jasa atas faktor produksi tenaga kerja yang tidak dipengaruhi oleh produksi atau pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan gaji yang layak akan menjamin kelangsungan pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan, sebab pegawai negeri tidak lagi dibebankan dengan pemikiran akan masa depan dan pemenuhan kebutuhan hidupnya. Sehingga bisa bekerja dengan professional.

Peraturan mengenai gaji PNS mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 tentang Perubahan Ketujuh Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1997 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil. Selain pemberian gaji pokok, pegawai juga diberikan kenaikan gajin berkala dan kenaikan gaji istimewa. Namun kenaikan gaji istimewa hanya dapat diberikan kepada pegawai yang menjadi teladan bagi lingkungan kerjanya. Tujuan dari pemberian gaji istimewa adalah agar mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik lagi. Jika PNS yang bersangkutan telah naik pangkat kenaikan gaji berkalanya ditetapkan seperti biasa.

#### **2.1.3.7 Hak dan Kewajiban Pegawai Negeri Sipil**

Pengertian Pegawai Negeri Sipil telah menjelaskan bahwa Pegawai Negeri Sipil mempunyai hak dan kewajiban. Dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014

tentang Aparatur Sipil Negara yang mengatur hak dan kewajiban Aparatur Sipil Negara, kemudian diperjelas lagi di Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010.

Peraturan Pemerintah No 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil menyebutkan kewajiban dari Pegawai Negeri Sipil yaitu:

1. Mengucapkan sumpah/janji PNS
2. Mengucapkan sumpah/janji jabatan
3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, UUD-RI 1945, NKRI dan Pemerintah.
4. Mentaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab
6. Menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS
7. Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan /atau golongan;
8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan; i. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
9. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan dan materiil;
10. Masuk kerja dan menaati jam kerja l. Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan m. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;

11. Memberikan pelayanan sebaik – baiknya kepada masyarakat;
12. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
13. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier;
14. Mentaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang;

Adapun hak-hak Pegawai Negeri Sipil menurut Pasal 21 UndangUndang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara bahwa Pegawai Negeri Sipil berhak atas;

- 1) Gaji, tunjangan, dan fasilitas
- 2) Cuti
- 3) Jaminan pensiun dan jaminan hari tua
- 4) Pengembangan kompetensi.

#### **2.1.3.8 Tujuan dan Manfaat Manajemen Kepegawaian**

1. Tujuan dari Manajemen Kepegawaian adalah untuk mencapai tujuan organisasi atau badan usaha yang sudah ditentukan sebelumnya. Tujuan tersebut dapat berupa hasil, produk ataupun produksi. Karena itu, tujuan tersebut dapat juga disebut dengan tujuan yang berorientasi pada hasil atau berorientasi pada produksi. Aktivitas manajemen didalam kepegawaian adalah sebagai berikut:
  - Pengadaan atau penerimaan sumber daya manusia, proses rekrutmen serta seleksi, orientasi atau pelatihan dan juga penempatan pegawai.

- Sumber daya manusia, kesejahteraan pegawai, dan konseling, pelatihan dan juga pendidikan, mutasi, rotasi, promosi, serta pemindahan, melibatkan di dalam aktivitas dan lain sebagainya.
  - Pemanfaatan pegawai, motivasi, pemberhentian dan juga pemensiunan. Sistem informasi manajemen kepegawaian yang diterapkan yang bertujuan untuk mewujudkan suatu sistem informasi manajemen yang memiliki integritas di dalam jaringan komputer yang dapat menghasilkan informasi yang berkualitas untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen kepegawaian pada lingkungan instansi atau perusahaan.
2. Fungsi dari sistem Manajemen Kepegawaian yaitu adapun fungsi dari sistem informasi manajemen kepegawaian adalah sebagai berikut :
- Untuk meningkatkan aksesibilitas data yang disajikan dengan tepat waktu serta akurat
  - Untuk menyediakan informasi pegawai yang cermat untuk keperluan perencanaan, pengembangan, kesejahteraan dan juga pegawai
  - Untuk menghasilkan data pegawai yang terbaru serta terintegrasi
  - Adanya jaminan kualitas dan juga keterampilan dari sumber daya manusia
  - Memperlancar pekerjaan di bidang kepegawaian, dan yang paling penting dalam membuat laporan
  - Proses perencanaan yang efektif butuh dikembangkan
  - Menjadikan lebih bagus produktivitas sumber daya manusia di suatu perusahaan

3. Manfaat yang didapat dari sistem informasi Manajemen Kepegawaian adalah sebagai berikut:

- Dapatkan informasi pegawai dengan cepat dan terkini
- Memudahkan dalam pembuatan laporan
- Ketahui bahwa pegawai yang akan naik pangkat dan yang akan mendapatkan kenaikan gaji berkala
- Menjadikan pekerjaan lebih mudah yang berkaitan dengan kepegawaian seperti angka kredit pegawai
- Menjadikan mudah dalam menyatukan cuti
- Menjadikan mudah pada pengelolaan beban kerja untuk para pegawai
- Menjadikan mudah dalam presentasi serta mempersembahkan hadiah pegawai
- Menjadikan mudah pegawai
- Dapat membuat rencana penyebaran pegawai yang sesuai dengan pendidikan dan juga kompetensinya
- Dapat membuat rencana kebutuhan atau keperluan pegawai.

#### **2.1.4 Standar Operasional Prosedur (SOP)**

Setiap organisasi perusahaan memiliki pola dan mekanisme sendiri untuk menjalankan suatu kegiatannya, pola dan mekanisme tersebut melalui suatu prosedur dan pedoman secara manual, oleh karena itu melalui bagian ini akan dikemukakan penjelasan yang berkaitan dengan pola dan mekanisme kerja dalam perusahaan, seperti prosedur, SOP dan standar kerja. Berikut ini penjelasan

mengenai *Standard Operating Procedure*.

Menurut Atmoko (2011), Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan suatu pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator - indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Menurut Tambunan (2013) Standard Operating Procedure (SOP) pada dasarnya adalah pedoman yang berisi prosedurprosedur operasional standar yang ada di dalam suatu organisasi yang digunakan untuk memastikan bahwa semua keputusan dan tindakan, serta penggunaan fasilitas-fasilitas proses yang dilakukan oleh orang-orang di dalam organisasi yang merupakan anggota organisasi agar berjalan efektif dan efisien, konsisten, standar dan sistematis.

Berdasarkan dari pengertian Standar Operasional Prosedur diatas, maka Standar Operasional Prosedur adalah suatu pedoman yang digunakan perusahaan atau organisasi untuk mengambil keputusan atau tindakan.

#### **2.1.4.1 Unsur-Unsur SOP**

Tambunan (2013) mengatakan unsur-unsur dalam Standar Operasional Prosedur sangat menentukan dalam efektifitas penyusunan dan penerapan SOP itu sendiri. Ketika unsur-unsur SOP diabaikan dalam suatu organisasi, maka pelaksanaan SOP itu sendiri tidak bermanfaat bagi organisasi. Unsur-unsur SOP tidak hanya bermanfaat untuk menjadi rujukan penyusunan, akan tetapi juga berguna sebagai senjata control pelaksanaan penyusunan SOP, yaitu untuk melihat apakah SOP yang disusun telah lengkap atau tidak. Dalam SOP itu sendiri,



unsur-unsur tersebut tidak selalu merupakan urutan-urutan yang harus dipenuhi secara lengkap, karena setiap penyusunan SOP mempunyai kebutuhan yang berbeda dalam setiap organisasi. Adapun unsur-unsur SOP yang bisa digunakan sebagai acuan dalam mengimplementasikan SOP antara lain sebagai berikut :

1. Tujuan Pada dasarnya penyusunan SOP harus mempunyai tujuan. Tujuan penyusunan SOP harus dinyatakan jelas agar bisa menjadi landasan setiap prosedur serta langkah kegiatan yang ada di dalam SOP, termasuk keputusan-keputusan yang diambil pada saat melaksanakan suatu prosedur dan kegiatan.
2. Kebijakan Pedoman SOP harus dilengkapi dengan pernyataan kebijakan yang terkait, yang bertujuan mendukung pelaksanaan prosedur secara efektif dan efisien. Kebijakan-kebijakan yang terkait dengan prosedur operasional standar bersifat spesifik untuk masing-masing prosedur.
3. Petunjuk operasional Yang dimaksud petunjuk operasional dari prosedur adalah bagaimana pengguna akan membaca panduan prosedur operasional tersebut dengan cara benar. Bagian ini sangat penting untuk mengarahkan pengguna dalam memahami berbagai bentuk tampilan serta simbol-simbol yang digunakan didalam prosedur yang bersangkutan. Petunjuk operasional hanya disajikan pada awal pedoman, dan tidak disajikan berulang-ulang pada setiap prosedur. Petunjuk operasional harus dinyatakan secara lengkap, konsisten, dan bahasa yang jelas. Sehingga petunjuk operasional menjadi lebih bermanfaat.
4. Pihak yang terlibat Hal penting yang harus diperhatikan dalam penyusunan suatu prosedur adalah pihak atau fungsi yang terlibat di dalam prosedur yang bersangkutan. Dalam pelaksanaan prosedur, lebih baik menggunakan fungsi

sebagai representasi dari pihak yang terlibat, daripada menggunakan nama bagian atau unit, departemen atau juga nama jabatan dan orang yang rentan terhadap perubahan atau penggantian.

5. Formulir Yang dimaksud formulir adalah bentuk standar dan dokumendokumen kosong atau lazim juga disebut blanko atau dokumen, yang lazim digunakan dalam menjalankan prosedur tertentu sebagai media yang menghubungkan tiap keputusan dan kegiatan yang dilakukan oleh setiap pihak yang terlibat di dalam prosedur tersebut. Di dalam SOP, formulir atau blanko atau dokumen, merupakan media validasi dan kontrol prosedur. Karena keberadaan formulir atau blanko atau dokumen di dalam suatu prosedur memiliki fungsi sebagai sumber terpenting untuk kontrol dan pelaksanaan audit, tidak hanya berfungsi sebagai media agar terlaksana relasi keputusan dan kegiatan antar pihakpihak yang terlibat dalam prosedur. Oleh karena itu, di dalam pedoman SOP, dalam setiap prosedur, harus pula dijelaskan dengan tepat bagaimana cara pengisian setiap formulir yang digunakan dalam prosedur yang bersangkutan.

#### **2.1.4.2 Tujuan SOP**

Tambunan (2013) mengatakan SOP disusun dan disajikan untuk berbagai tujuan, berikut tujuan dari SOP :

1. Menjamin terlaksananya kegiatan-kegiatan organisasi sesuai dengan kebijakan dan ketentuan organisasi secara efektif dan efisien.
2. Menjamin kendala pemrosesan dan produksi laporan yang dibutuhkan organisasi.
3. Menjamin kelancaran proses pengambilan keputusan organisasi secara efektif

dan efisien.

4. Menjamin terlaksananya aspek kontrol kegiatan yang dapat mencegah terjadinya penyelewengan maupun penggelapan oleh anggota organisasi maupun pihak-pihak lain.

#### **2.1.4.3 Manfaat SOP**

Sebagai sebuah pedoman, SOP berperan dalam memberikan acuan terkait dengan kegiatan-kegiatan yang dijalankan dalam organisasi agar berjalan efektif, sehingga membantu organisasi untuk mencapai tujuannya, baik yang bersifat jangka pendek maupun jangka panjang. Secara terperinci, Tambunan (2013) menyatakan peran dan manfaat SOP sebagai pedoman didalam suatu organisasi adalah :

##### 1. Menjadi pedoman kebijakan

Sebagai suatu pedoman kebijakan merupakan peran dan manfaat pertama SOP bagi organisasi. SOP yang efektif pastilah disusun dengan berdasarkan kebijakan yang ada dalam organisasi. Kebijakan-kebijakan ini menjadi sumber prosedur operasional standar. Jadi, boleh dikatakan bahwa, SOP adalah bentuk praktis kebijakan-kebijakan organisasi. Dan SOP menjadi sangat penting bagi organisasi untuk membuat kebijakankebijakan organisasi menjadi aplikatif atau layak terap dan mencapai manfaat yang optimal bagi organisasi.

##### 2. Menjadi pedoman kegiatan

Dengan memiliki SOP, organisasi berharap bisa mengatur kegiatankegiatannya dengan lebih efektif. SOP yang efektif harus mampu

menyederhanakan setiap pekerjaan agar tidak mempersulit orang yang berhubungan dengan kegiatan tersebut atau orang yang membutuhkan hasil dari kegiatan tersebut. Sebagai pedoman kegiatan, SOP harus berperan mengurangi pengulangan kerja yang tidak perlu. Karena pengulangan kerja adalah bentuk lain dari ketidakefektifan. Jadi, sebagai pedoman kegiatan, SOP harus berjalan efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi, dan dalam kondisi apapun.

### 3. Menjadi pedoman

birokrasi Dengan penerapan SOP, seharusnya birokrasi kegiatan menjadi lebih jelas dan tidak berbelit-belit. Dalam hal ini, peran dan manfaat ini, terkait dengan anggota-anggota organisasi pada tingkatan jabatan yang mempunyai wewenang birokrasi. SOP diharuskan menggambarkan setiap titik pengesahan birokrasi sebagai kontrol keabsahan langkah-langkah kegiatan.

### 4. Menjadi pedoman administrasi

Dengan diterapkannya SOP, maka sudah seharusnya organisasi mampu menyelenggarakan administrasi kegiatan secara baik. Sangat penting bagi organisasi untuk menyelenggarakan administrasi secara baik, sebab banyak bukti praktis yang menunjukkan bahwa kemampuan operasional yang baik, tidak ada gunanya tanpa administrasi yang baik. Setiap prosedur operasional standar pada dasarnya mengandung juga kegiatan administrasi. Administrasi dalam SOP yang efektif harus diterapkan dalam setiap prosedur, yaitu dengan pengertian bahwa administrasi merupakan

metode untuk memastikan bagaimana dokumen, formulir, blanko, dan laporan-laporan digunakan, didistribusikan, dan didokumentasikan dalam setiap prosedur yang ada.

#### 5. Menjadi pedoman evaluasi kinerja

Dengan penerapan SOP, organisasi akan mempunyai ukuran kinerja yang lebih baik. Evaluasi kinerja yang dilaksanakan dengan penerapan SOP, merupakan ukuran ketaatan (compliance) kepada prosedur. Ukuran ketaatan ini, apabila berjalan secara optimal dapat membantu organisasi untuk mengurangi terjadinya penggelapan dan penyelewengan dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakannya.

### **2.1.5 Tingkatan Syarat Kenaikan Pangkat PNS**

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 prestasi kerja dan pengabdian. Agar kenaikan pangkat dapat dirasakan sebagai penghargaan, maka kenaikan pangkat harus diberikan tepat pada waktunya dan tepat kepada orangnya. Susunan Pangkat dan Golongan Ruang Pegawai Negeri Sipil Susunan pangkat serta golongan ruang Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut:

- a) Juru Muda, Ia
- b) Juru Muda Tingkat 1, Ib
- c) Juru, Ic
- d) Juru Tingkat 1, Id
- e) Pengatur Muda, IIa
- f) Pengatur Muda Tingkat 1, IIb
- g) Pengatur, IIc
- h) Pengatur Tingkat 1, IId

- i) Penata Muda, IIIa
- j) Penata Muda Tingkat 1, IIIb
- k) Penata, IIIc
- l) Penata Tingkat 1, IIId
- m) Pembina, IVa
- n) Pembina Tingkat 1, IVb
- o) Pembina Utama Muda, IVc
- p) Pembina Utama Madya, IVd
- q) Pembina Utama, IVe

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

- Pegawai baru lulusan SD atau sederajat = I/a
- Pegawai baru lulusan SMP atau sederajat = I/c
- Pegawai baru lulusan SMA / D1 atau sederajat = II/a
- Pegawai baru lulusan D2 atau sederajat = II/b
- Pegawai baru lulusan D3 atau sederajat = II/c
- Pegawai baru lulusan S1/D4 atau sederajat = III/a
- Pegawai baru lulusan S2 sederajat/S1 Kedokteran/S1 Apoteker = III/b
- Pegawai baru lulusan S3 atau sederajat = III/c

Periode kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil ditetapkan per-periode tanggal 1 April dan 1 Oktober setiap tahun, kecuali kenaikan pangkat anumerta dan kenaikan pangkat pengabdian. Masa kerja untuk kenaikan pangkat pertama Pegawai Negeri Sipil dihitung sejak pengangkatan sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil. Kenaikan pangkat dilaksanakan berdasarkan sistem kenaikan pangkat reguler dan sistem kenaikan pangkat pilihan. Kenaikan Pangkat Reguler Kenaikan pangkat reguler diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil 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. Kenaikan pangkat reguler juga diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang:

1. Melaksanakan tugas belajar dan sebelumnya tidak menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu, dan
2. Dipekerjakan atau diperbantukan secara penuh di luar instansi induk dan tidak menduduki jabatan pimpinan yang telah ditetapkan persamaan eselonnya atau jabatan fungsional tertentu.

Kenaikan pangkat pilihan bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural, jabatan fungsional tertentu, atau jabatan tertentu yang pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan Presiden, diberikan dalam batas jenjang pangkat yang ditentukan untuk jabatan yang bersangkutan.

Kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dapat diberikan kenaikan pangkat pilihan apabila:

1. Telah 4 tahun dalam pangkat terakhir.
2. Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan setiap unsurnya sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir,

3. Lulus ujian dinas bagi kenaikan pangkat yang akan pindah golongan, kecuali telah dibebaskan karena Pendidikan atau pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti,
4. Tidak akan melampaui pangkat atasannya,
5. Belum mencapai pangkat tertinggi yang ditetapkan bagi jabatannya.

Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan struktural dan pangkatnya masih 1 tingkat dibawah jenjang pangkat terendah yang ditentukan untuk jabatan itu, dapat dinaikkan pangkatnya setingkat lebih tinggi, apabila:

1. Telah 1 tahun dalam pangkat terakhir,
2. Sekurang-kurangnya telah 1 tahun dalam jabatan struktural yang didudukinya; dan
3. Setiap unsur penilaian prestasi kerja atau DP-3 sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir. Ketentuan sekurang-kurangnya 1 tahun dalam jabatan struktural yang didudukinya sebagaimana dimaksud yaitu :
  - a) Dihitung sejak yang bersangkutan dilantik dalam jabatan yang definitif.
  - b) Bersifat kumulatif lebih dari 1 jabatan struktural tetapi tidak terputus dalam tingkat jabatan struktural yang sama.

Pegawai Negeri Sipil yang diangkat dalam jabatan struktural dan pangkatnya masih satu tingkat di bawah jenjang pangkat terendah yang ditetapkan bagi jabatan yang didudukinya, tetapi telah 4 tahun atau lebih dalam pangkatnya yang terakhir,



dapat dipertimbangkan kenaikan pangkatnya setingkat lebih tinggi pada periode kenaikan pangkat berikutnya setelah ia dilantik dalam jabatannya itu, apabila setiap unsur penilaian prestasi kerja (DP-3) sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.

Kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan fungsional tertentu Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan fungsional tertentu dapat dinaikkan pangkatnya setiap kali setingkat lebih tinggi apabila:

1. Sekurang-kurangnya telah 2 tahun dalam pangkat terakhir;
2. Telah memenuhi angka kredit yang ditentukan; dan Setiap unsur penilaian prestasi kerja atau DP-3 sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 tahun terakhir.

Kenaikan pangkat bagi Pegawai Negeri Sipil yang menduduki jabatan tertentu yang pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan Presiden diatur dengan peraturan perundang-undangan tersendiri, misalnya jabatan hakim pengadilan. Kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya selama 1 tahun terakhir, dapat dinaikkan pangkatnya setingkat lebih tinggi apabila:

1. Sekurang-kurangnya telah 1 tahun dalam pangkat terakhir, dan
2. Setiap unsur penilaian prestasi kerja/DP-3 bernilai amat baik dalam 1 tahun terakhir.

Prestasi kerja luar biasa adalah prestasi kerja yang sangat menonjol yang secara nyata diakui dalam lingkungan kerjanya, sehingga Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan secara nyata menjadi teladan bagi pegawai lainnya. Penilaian prestasi kerja luar biasa baiknya dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh pejabat pembina kepegawaian. Prestasi kerja luar biasa baiknya dinyatakan dalam surat keputusan yang ditandatangani sendiri oleh Pejabat Pembina Kepegawaian. Penetapan prestasi kerja luar biasa baiknya tidak dapat didelegasikan kepada pejabat lain. Kenaikan pangkat karena Pegawai Negeri Sipil menunjukkan prestasi kerja luar biasa baiknya diberikan tanpa terikat jenjang pangkat dan atau ketentuan ujian dinas.

Kenaikan Pangkat Anumerta Pegawai Negeri Sipil yang dinyatakan tewas, diberikan kenaikan pangkat anumerta setingkat lebih tinggi. Dalam ketentuan ini yang dimaksud dengan tewas adalah:

1. Meninggal dunia dalam dan karena menjalankan tugas kewajibannya; Meninggal dunia dalam keadaan lain yang ada hubungannya dengan dinasny, sehingga kematian itu disamakan dengan meninggal dunia dalam dan karena menjalankan tugas kewajibannya;
2. Meninggal dunia yang langsung diakibatkan oleh luka atau cacat jasmani atau cacat rohani yang didapat dalam dan karena menjalankan tugas kewajibannya;
3. Meninggal dunia karena perbuatan anasir yang tidak bertanggung jawab ataupun sebagai akibat tindakan terhadap anasir itu.

Kenaikan pangkat anumerta ditetapkan berlaku mulai tanggal, bulan dan tahun Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan tewas. Pemberian kenaikan pangkat anumerta harus diusahakan sebelum Pegawai Negeri Sipil yang tewas dimakamkan dan surat keputusan kenaikan pangkat anumerta tersebut hendaknya dibacakan pada waktu upacara pemakaman. Untuk menjamin agar pemberian kenaikan pangkat anumerta dapat diberikan sebelum Pegawai Negeri Sipil yang tewas itu dimakamkan, maka ditetapkan keputusan sementara.

Pejabat yang berwenang menetapkan keputusan sementara adalah Pejabat Pembina Kepegawaian instansi masing-masing untuk Pegawai Negeri Sipil yang dinyatakan tewas dalam pangkat Pembina Utama golongan ruang IV/e ke bawah. Apabila tempat kedudukan Pejabat Pembina Kepegawaian tersebut jauh dari instansi tempat bekerja Pegawai Negeri Sipil yang tewas sehingga tidak memungkinkan diberikan kenaikan pangkat anumerta sebelum Pegawai Negeri Sipil yang tewas itu dimakamkan, camat atau pejabat pemerintah setempat lainnya misalnya kepolisian setempat atau kepala sekolah negeri, dapat menetapkan keputusan sementara.

Kepala kantor atau pimpinan unit kerja membuat laporan tentang tewasnya Pegawai Negeri Sipil sebagai bahan penetapan keputusan sementara oleh camat atau pejabat lainnya. Berdasarkan laporan tersebut camat atau pejabat pemerintah setempat lainnya mempertimbangkan pemberian kenaikan pangkat anumerta, dan apabila menurut pendapatnya memenuhi syarat sesuai dengan peraturan perundang-

undangan yang berlaku, maka pejabat tersebut menetapkan keputusan sementara tentang pemberian kenaikan pangkat anumerta.

Pejabat yang menetapkan keputusan sementara tersebut diatas, selambat-lambatnya dalam waktu 7 hari kerja wajib melaporkan kepada Pejabat Pembina Kepegawaian instansi Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Berdasarkan bahan-bahan kelengkapan administrasi yang disampaikan oleh pejabat yang menetapkan keputusan sementara tersebut, maka Pejabat Pembina Kepegawaian mempertimbangkan penetapan keputusan sementara kenaikan pangkat anumerta tersebut. Kenaikan pangkat pengabdian bagi Pegawai Negeri Sipil diberikan kepada:

1. Pegawai Negeri Sipil yang meninggal dunia,
2. Pegawai Negeri Sipil yang akan diberhentikan dengan hormat dengan hak pensiun karena mencapai batas usia pensiun, dan
3. Pegawai Negeri Sipil yang oleh Tim Penguji Kesehatan dinyatakan cacat karena dinas dan tidak dapat bekerja lagi dalam semua jabatan negeri.

Pegawai Negeri Sipil yang meninggal dunia atau akan diberhentikan dengan hormat dengan hak pensiun karena mencapai batas usia pensiun dapat diberikan kenaikan pangkat pengabdian setingkat lebih tinggi apabila memiliki masa bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil selama:

1. Sekurang-kurangnya 30 tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 1 bulan dalam pangkat terakhir;

2. Sekurang-kurangnya 20 tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 1 tahun dalam pangkat terakhir; atau
3. Sekurang-kurangnya 10 tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 2 tahun dalam pangkat terakhir.

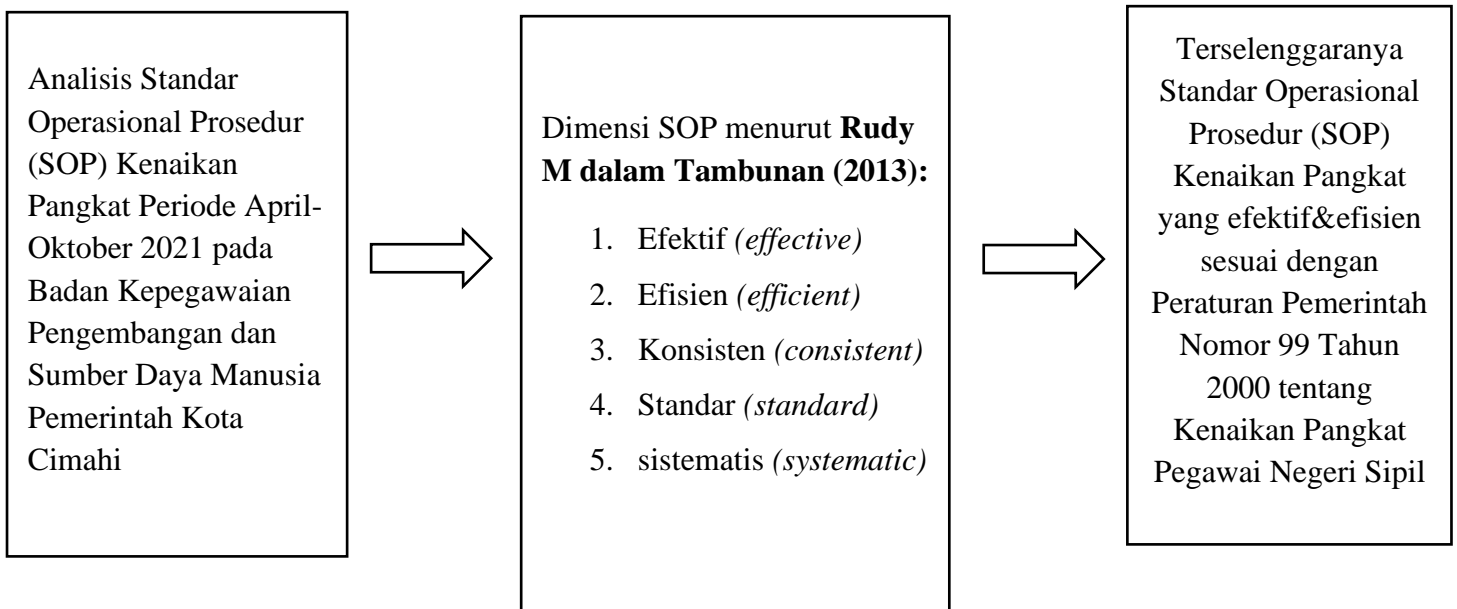
Masa bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil secara terus menerus yang dimaksud dalam ketentuan ini adalah masa kerja yang dihitung sejak diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil/Pegawai Negeri Sipil sampai dengan yang bersangkutan meninggal dunia atau mencapai batas usia pensiun dan tidak terputus statusnya sebagai Pegawai Negeri Sipil.

## **2.2 Kerangka Berpikir**

Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Cimahi sebagai wadah atau penyedia jasa yang berhubungan langsung dengan Pegawai Negeri Sipil sebaik mungkin dan sesuai yang diharapkan aparatur itu sendiri. Sesuai dengan tugas Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia adalah memberikan pelayanan publik kepada seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di bidang kenaikan pangkat. Guna mengetahui bagaimana SOP yang diberikan oleh pihak BKPSDMS Kota Cimahi perlu dilakukan analisis menggunakan pengukuran dimensi Standar Operasional Prosedur yang meliputi *effective, efficient, consistent, standard, dan systematic*. berikut dibawah ini skema kerangka berpikir :

**Gambar 2.1**

**Kerangka Berpikir**



*Sumber : Peneliti 2022*

### 2.3 Proposisi

Berdasarkan kerangka berpikir, peneliti memfokuskan pada analisis standar operasional prosedur (SOP) kenaikan pangkat pada periode April-Oktober 2021 di Badan Kepegawaian Pengembangan dan Sumber Daya Manusia Pemerintah Kota Cimahi. Dimensi Analisis SOP yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu menurut **Rudy M** yang dikutip oleh **Tambunan (2013: 73)** ada lima dimensi Analisis, yaitu:

1. Efektif (*effective*)
2. Efisien (*efficient*)
3. Konsisten (*consistent*)
4. Standar (*standard*)
5. Sistematis (*systematic*)