

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN
ADMINISTRASI KENAIKAN GAJI BERKALA
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN LANGKAT**

TESIS

OLEH

**SYAFRIANSYAH NASUTION
NPM. 231801024**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCA SARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 19/8/25

Access From (repository.uma.ac.id)19/8/25

**ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN
ADMINISTRASI KENAIKAN GAJI BERKALA
PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH
KABUPATEN LANGKAT**

TESIS

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik
pada Pascasarjana Universitas Medan Area



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2025**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

HALAMAN PERSETUJUAN

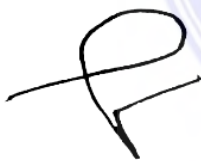
Judul : Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat

N a m a : Syafriansyah Nasution

N P M : 231801024

MENYETUJUI

Pembimbing I



Dr. Adam, MAP

Pembimbing II



Dr. Warjio, MA

**Ketua Program Studi
Magister Ilmu Administrasi Publik**



Dr. Yanhar Jamaluddin, M.AP

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS

Telah diuji pada 12 April 2025

Nama : Syafriansyah Nasution

NPM : 231801024



Panitia Penguji Tesis :

Ketua	: Prof. Drs. Heri Kusmanto, MA, Ph.D
Sekretaris	: Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, MAP
Pembimbing I	: Dr. Adam, MAP
Pembimbing II	: Dr. Warjio, MA
Penguji Tamu	: Dr. Syafruddin Ritonga, MAP

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 12 April 2025

Yang menyatakan,



Syafriansyah Nasution

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syafriansyah Nasution
NPM : 231801024
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik
Fakultas : Pascasarjana
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusiveRoyalty-Free Right) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir/skripsi/tesis saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Medan
Pada tanggal :
Yang menyatakan



Syafriansyah Nasution

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, berkat kasih dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan tesis saya yang berjudul Implementasi Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.1 Tahun 2021, tentang Penerimaan Peserta Didik Baru Secara Online Jenjang Pendidikan Menengah di SMAN 1 Sunggal. Tesis ini disusun sebagai syarat memperoleh gelar Magister.

Proses penyusunan tesis ini banyak mendapat bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Yanhar Jamaluddin, M.AP, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Medan Area.
4. Bapak Dr. Adam, MAP, selaku Pembimbing I yang selalu banyak memberikan bimbingan dan saran kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Seluruh sahabat-sahabat saya di kelas C Program Studi Magister Administrasi Publik 2023 Pascasarjana Universitas Medan Area.

Dengan segala kerendahan hati dan kesadaran akan keterbatasan wawasan dan kemampuan, penulis sampaikan tesis hasil penelitian ini semoga bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi dunia pendidikan pada umumnya.

Medan, April 2025
Penulis



Syafriansyah Nasution

ABSTRAK

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN ADMINISTRASI KENAIKAN GAJI BERKALA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN LANGKAT

Nama : Syafriansyah Nasution

NPM : 231801024

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik

Pembimbing I : Dr. Adam, M.AP

Pembimbing II : Dr. Warjio, MA

Penelitian ini menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Langkat. Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa meskipun kenaikan gaji berkala merupakan hak bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah memenuhi syarat, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa permasalahan yang ditemukan di BKD Kabupaten Langkat meliputi keterbatasan sumber daya manusia dalam menangani administrasi kepegawaian, kurangnya pelatihan bagi pegawai, serta sistem administrasi yang masih dilakukan secara manual sehingga memperlambat proses pelayanan. Kenaikan gaji berkala merupakan hak bagi setiap Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah memenuhi syarat sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala yang baik dan efektif sangat penting untuk mendukung kesejahteraan pegawai, meningkatkan motivasi kerja, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi kepegawaian.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Analisis Dalam Penelitian Ini Menggunakan Teori Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75). Data Penelitian dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dari pegawai BKD yang terlibat dalam proses administrasi kenaikan gaji berkala serta dari PNS yang menerima layanan. Analisis data dilakukan dengan memeriksa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam proses pelayanan administrasi, seperti efisiensi, akurasi, dan kecepatan dalam menyelesaikan proses kenaikan gaji berkala.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Langkat dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal kecepatan proses dan komunikasi yang lebih baik antara pegawai dan PNS yang dilayani. Beberapa kendala yang ditemukan meliputi keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pelatihan, serta keterbatasan teknologi yang mendukung otomatisasi proses administrasi.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah Kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Langkat telah terlaksana dengan baik tetapi belum berjalan dengan secara optimal, bahwa meskipun BKD Kabupaten Langkat telah menjalankan tugas administrasi kenaikan gaji berkala sesuai dengan regulasi yang berlaku, masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam hal efisiensi dan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, disarankan agar BKD meningkatkan kapasitas pegawai melalui pelatihan yang relevan, memperbaiki sistem teknologi informasi, serta mengadopsi pendekatan yang lebih proaktif dalam melayani PNS.

Kata kunci: kinerja, pelayanan administrasi, Badan Kepegawaian Daerah, Kabupaten Langkat.



ABSTRACT

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN ADMINISTRASI KENAIKAN GAJI BERKALA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN LANGKAT

Name : Syafriansyah Nasution
NPM : 231801024
Study Program : Master of Public Administration
Supervisor I : Dr. Adam, M.AP
Supervisor II : Dr. Warjio, MA

This study analyzes employee performance in the periodic salary increase administration service at the Regional Personnel Agency (BKD) of Langkat Regency. The phenomenon observed indicates that although periodic salary increases are a right for Civil Servants (PNS) who meet the requirements, their implementation still faces various obstacles. Several issues at BKD Langkat Regency include limited human resources handling administrative processes, lack of employee training, and a manual administration system that slows down service delivery. Periodic salary increases are the right of every Civil Servant (PNS) who has met the requirements in accordance with applicable regulations. Good and effective periodic salary increase administration services are very important to support employee welfare, increase work motivation, and ensure compliance with personnel regulations. The method used in this study is a qualitative descriptive method with a case study approach. Analysis in this study uses the theory of Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75). Data were collected through interviews, observations, and documentation from BKD employees involved in the periodic salary increase administration process and from PNS who received the service. Data analysis was carried out by examining the factors that affect employee performance in the administration service process, such as efficiency, accuracy, and speed in completing the periodic salary increase process. The results of the study indicate that the performance of BKD employees of Langkat Regency in the periodic salary increase administration service still needs to be improved, especially in terms of process speed and better communication between employees and PNS who are served. Some of the obstacles found include limited human resources, lack of training, and limited technology that supports automation of administrative processes. The conclusion of this study is that employee performance in periodic salary increase administration services at the Regional Personnel Agency (BKD) of Langkat Regency has been implemented well but has not run optimally, that although the BKD of Langkat Regency has carried out periodic salary

increase administration duties in accordance with applicable regulations, there is still room for improvement in terms of efficiency and quality of service. Therefore, it is recommended that BKD increase employee capacity through relevant training, improve information technology systems, and adopt a more proactive approach in serving civil servants.

Keywords: *performance, administrative services, Regional Personnel Agency, Langkat Regency.*



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan segala rahmat dan karuniaNya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat”**, Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Administrasi Publik pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pascasarjana Universitas Medan Area.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritik yang konstruktif dari para pembaca demi penyempurnaannya dalam upaya menambah khasanah pengetahuan dan bobot dari Tesis ini. Semoga Tesis ini dapat bermanfaat, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi dunia pendidikan dan pemerintah.

Medan, April 2025

penulis

Syafriansyah Nasution

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	iii
KATA PENGANTAR	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Analisis.....	13
2.2 Kinerja	14
2.3 Kinerja Pegawai	17
2.4 Pelayanan Publik	23
2.5 Kenaikan Gaji Berkala	35
2.6 Penelitian Terdahulu.....	39
2.7 Kerangka Pemikiran	41
BAB III.....	43
METODE PENELITIAN	43
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	43
3.2 Jenis Penelitian	43
3.3 Informan Penelitian	43
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	45
3.5 Teknik Analisis Data.....	46
3.6 Definisi Konsep Operasional	49
3.6.1 Definisi Konsep.....	49
2.6.1 Definisi Operasional	50
BAB IV.....	52
HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1.Profil Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat	52
4.1.1 Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat.....	53
4.1.2 Struktur Organisasi	58
4.1.3 Tugas dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat	59
4.2.Pembahasan	62
4.2.1 Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelaynan Administrasi Kenaikan Gaji.....	62
Berkala pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lngkat	62
4.2.2 Faktor Penghambat Kinerja Pegawai dalam Pelaynan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Lngkat.....	96
BAB V	102
KESIMPULAN DAN SARAN	102
5.1 Kesimpulan	102
5.2 Saran	103

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pelayanan administrasi yang cepat, tepat, dan akurat merupakan salah satu indikator penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Salah satu bentuk pelayanan administrasi yang sangat krusial bagi aparatur sipil negara (ASN) adalah proses kenaikan gaji berkala, yang tidak hanya berdampak pada kesejahteraan pegawai tetapi juga pada motivasi dan produktivitas kerja. Dalam hal ini, Badan Kepegawaian Daerah memiliki peran strategis sebagai ujung tombak dalam menyelenggarakan pelayanan administrasi kepegawaian yang profesional dan berorientasi pada kepuasan pegawai.

Namun, dalam praktiknya, pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala masih sering menemui berbagai kendala. Keterlambatan dalam proses administrasi, ketidaksesuaian data, kelengkapan berkas secara manual hingga kurangnya responsivitas pegawai menjadi beberapa permasalahan yang sering dikeluhkan. Hal ini mengindikasikan adanya tantangan dalam kinerja pegawai, baik dari segi kompetensi, kedisiplinan, penggunaan teknologi informasi, maupun sistem kerja yang diterapkan.

Mengingat pentingnya pelayanan administrasi yang efektif dalam mendukung karier dan kesejahteraan ASN, maka diperlukan kajian terkait analisis kinerja pegawai pada unit pelayanan tersebut. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala, serta memberikan rekomendasi perbaikan yang konkret bagi peningkatan mutu pelayanan kepegawaian di Badan

Kepegawaian Daerah.

Begitu juga organisasi pemerintah daerah untuk mencapai tujuan keberhasilan pemerintah daerah tersebut harus memiliki pegawai yang mempunyai banyak pengetahuan dan wawasan yang luas serta kinerja yang baik. Betapa pentingnya suatu kinerja, sebab kinerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan lebih cepat diselesaikan dan hasil yang lebih baik dapat dicapai. (Pohan, 2013 : 15).

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut dipengaruhi oleh tingkat kinerja pegawai secara individual maupun secara Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai itu sangat penting untuk tercapainya kinerja organisasi pemerintah. Penilaian Kinerja pegawai dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, kelompok, dengan asumsi semakin baik kinerja pegawai maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. (Ariska, 2018 : 8). Penilaian kinerja berperan penting untuk mengukur baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai melalui indikator kinerja (Setiawan, 2014 : 147 dalam Ariska, 2018 : 8).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai itu sangat penting untuk tercapainya kinerja organisasi pemerintah. Penilaian Kinerja pegawai dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku pegawai. Dan bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan Pegawai yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier, sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Nomor 30 Tahun 2019 Pasal 2

tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Untuk mendukung pengelolaan Pembangunan di Kabupaten Langkat maka Pemerintah Kabupaten Langkat membentuk 31 Badan, Dinas, Kantor dan 23 Kecamatan, dalam pengelolaan Pembangunan dimaksud di dukung dengan Sumber Daya Manusia yaitu Aparatur Sipil Negara yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil sebanyak 7.646 Orang dan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja sebanyak 1407 Orang. Salah satu unsur Perangkat Daerah yang dibentuk untuk menangani urusan kepegawaian ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat, hal ini sesuai dengan Peraturan Bupati Langkat Nomor 67 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah, dimana salah satu tugas pokok Badan Kepegawaian Daerah adalah melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang manajemen kepegawaian.

Berdasarkan Keputusan Presiden (Keppres) Republik Indonesia Nomor 159 Tahun 2000 tentang Pedoman Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah, dimana salah satu tugas pokok BKD adalah pelayanan administrasi kepegawaian yang tertuang pada pasal 4 huruf e yaitu pelayanan administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, pemindahan, dan pemberhentian dalam dan dari jabatan struktural atau fungsional sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan.

Proses dan Mekanisme Kenaikan Gaji Berkala di BKD Kabupaten Langkat

- **Pengajuan Usulan:** BKD Kabupaten Langkat akan mengajukan usulan kenaikan gaji berkala pegawai yang telah memenuhi syarat, berdasarkan data masa kerja dan penilaian kinerja.

- **Pemeriksaan Kelayakan:** Pegawai yang akan menerima kenaikan gaji berkala harus diperiksa kelayakannya, termasuk memastikan tidak ada catatan pelanggaran disiplin.
- **Surat Keputusan (SK):** Jika pegawai memenuhi syarat, akan diterbitkan Surat Keputusan (SK) kenaikan gaji berkala oleh pejabat yang berwenang.
- **Pembayaran Gaji:** Setelah SK diterbitkan, kenaikan gaji akan dicatat dan mulai dibayarkan sesuai dengan besaran yang telah ditetapkan oleh regulasi yang berlaku.

Dengan mengikuti regulasi-regulasi tersebut, **BKD Kabupaten Langkat** memastikan bahwa kenaikan gaji berkala dilakukan secara tepat waktu, akuntabel, dan sesuai dengan hak pegawai. Hal ini juga memastikan bahwa gaji pegawai ditingkatkan secara berkala sesuai dengan kinerja dan masa kerja mereka, yang pada akhirnya akan mendukung kinerja instansi secara keseluruhan.

Menurut Mangkunegara (2010:9) kinerja pegawai adalah pencapaian hasil secara kualitas dan kuantitas dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Segala kondisi sumber daya aparatur pemerintahan daerah menjadi kewajiban dari Badan Kepegawaian Daerah untuk mengelolanya. Dalam semua faktor yang mempengaruhi pegawai tersebut, faktor imbalan atau kompensasi memiliki peranan yang sangat penting, dalam pelaksanaannya instansi pemerintahan memberikan penghargaan kepada para pegawai berupa imbalan atau kompensasi dan tunjangan berupa gaji.

Menurut Mangkunegara (2011) kompensasi sebagai sistem reward atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana

mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Dalam dunia kepegawaian, kenaikan gaji merupakan suatu hal yang sudah tidak asing lagi untuk dilakukan. Salah satunya adalah menyangkut kenaikan gaji berkala atau yang disingkat dengan KGB merupakan suatu jenis kenaikan gaji yang diberikan kepada pegawai negeri sipil (PNS) yang telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala. Kenaikan gaji berkala (KGB) merupakan salah satu program pemerintah yang diterapkan untuk setiap pegawai diseluruh lembaga kedinasan yang ada tidak terkecuali pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah sendiri.

Dalam hal pelaksanaan pelayanan kenaikan gaji berkala di Kabupaten Langkat masih mengalami kendala dan hambatan yang dialami yaitu :

1. Masih terbatasnya jumlah Pegawai yang menangani Administrasi Kenaikan Gaji Berkala yang berjumlah 2 (dua) orang, yang tidak sebanding dengan jumlah Aparatur Sipil Negara sebanyak 9.503 Orang.
2. Dukungan sarana dan prasarana yang kurang memadai.
3. Pelaksanaan Pelayanan Kenaikan Gaji Berkala masih dilakukan secara manual.

Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Langkat, terdapat beberapa program terkait pengelolaan gaji yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai, memastikan akuntabilitas, dan meningkatkan manajemen kepegawaian. Berikut adalah beberapa program utama yang biasanya terkait dengan gaji di instansi pemerintahan:

Kenaikan Gaji Berkala (KGB)

Program **Kenaikan Gaji Berkala** merupakan program rutin yang memberikan kenaikan gaji kepada pegawai negeri sipil (PNS) berdasarkan masa kerja dan kinerja mereka. Kenaikan ini dilakukan setiap dua tahun sekali bagi

pegawai yang memenuhi syarat, sebagai bentuk penghargaan atas masa pengabdian dan kinerja yang baik. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dan memotivasi mereka agar terus bekerja dengan baik.

Tunjangan Kinerja

Tunjangan Kinerja adalah program pemberian insentif tambahan bagi pegawai yang menunjukkan kinerja baik. Tunjangan ini biasanya diberikan berdasarkan hasil penilaian kinerja individu atau unit kerja. Di banyak daerah, tunjangan kinerja menjadi bagian penting dari struktur remunerasi, karena besaran tunjangan ini dapat bervariasi tergantung pada prestasi dan capaian kerja pegawai.

Tunjangan Jabatan

Tunjangan Jabatan diberikan kepada pegawai yang menduduki jabatan struktural maupun fungsional di instansi pemerintah. Tunjangan ini bertujuan untuk mengompensasi tanggung jawab tambahan yang diemban oleh pegawai dengan jabatan tertentu. Di BKD Kabupaten Langkat, tunjangan jabatan membantu memotivasi pegawai yang memegang peran penting dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan kepegawaian.

Gaji Pokok

Program **Gaji Pokok** merupakan komponen dasar dari remunerasi pegawai negeri sipil. Besaran gaji pokok ditentukan oleh golongan dan pangkat pegawai, serta masa kerja. Gaji pokok diatur oleh regulasi pemerintah pusat dan biasanya mengalami perubahan atau penyesuaian melalui peraturan pemerintah terkait dengan kenaikan gaji nasional yang disesuaikan dengan inflasi atau kebijakan fiskal.

Tunjangan Hari Raya (THR) adalah tambahan gaji yang diberikan menjelang hari raya besar seperti Idul Fitri. Program ini bertujuan untuk memberikan dukungan kepada pegawai dalam memenuhi kebutuhan menjelang hari raya. THR biasanya setara dengan satu kali gaji pokok pegawai dan dibayarkan secara rutin setiap tahun.

Gaji ke-13

Gaji ke-13 adalah program pemberian gaji tambahan yang diberikan setiap tahun, biasanya menjelang tahun ajaran baru untuk membantu pegawai negeri dalam memenuhi kebutuhan pendidikan anak-anak mereka. Program ini merupakan bagian dari upaya pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai negeri sipil.

Tunjangan Keluarga

Tunjangan Keluarga diberikan kepada pegawai negeri sipil yang memiliki tanggungan keluarga, seperti istri/suami dan anak-anak. Tunjangan ini merupakan tambahan dari gaji pokok dan dihitung berdasarkan jumlah anggota keluarga yang ditanggung oleh pegawai. Tujuannya adalah untuk membantu pegawai dalam memenuhi kebutuhan rumah tangga dan keluarga.

Tunjangan Transportasi dan Uang Makan

Tunjangan Transportasi dan Uang Makan merupakan tunjangan yang diberikan kepada pegawai untuk membantu menutupi biaya transportasi dan makanan selama bekerja. Tunjangan ini diberikan secara bulanan sebagai tambahan dari gaji pokok, dan besarnya tergantung pada kebijakan daerah. Di beberapa instansi, tunjangan ini juga bisa disesuaikan dengan jarak tempat tinggal pegawai dari kantor.

Tunjangan Penghargaan Masa Kerja

Tunjangan Penghargaan Masa Kerja diberikan kepada pegawai yang telah bekerja dalam jangka waktu yang lama sebagai bentuk penghargaan atas pengabdian dan loyalitas mereka. Tunjangan ini biasanya diberikan kepada pegawai yang telah bekerja selama 10, 20, atau 30 tahun, dan besarnya ditentukan berdasarkan masa kerja dan golongan.

Program Pensiun dan Tunjangan Pensiun

Program Pensiun adalah bagian dari sistem remunerasi jangka panjang bagi pegawai yang telah pensiun. Setelah pensiun, pegawai tetap mendapatkan **tunjangan pensiun** yang diberikan setiap bulan. Tunjangan ini diberikan untuk memastikan bahwa pegawai yang telah pensiun tetap mendapatkan penghasilan yang memadai setelah masa kerja berakhir.

Program Kenaikan Gaji Berkala (KGB) di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Langkat atau di instansi pemerintah lainnya merupakan bagian dari kebijakan manajemen kepegawaian yang penting dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Berikut beberapa alasan mengapa program ini diperlukan:

Penghargaan atas Kinerja dan Loyalitas

Kenaikan gaji berkala diberikan sebagai bentuk **penghargaan kepada pegawai** yang telah bekerja dalam jangka waktu tertentu dengan kinerja yang baik dan tanpa pelanggaran. Program ini bertujuan untuk memotivasi pegawai agar tetap berkomitmen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional. Pegawai yang setia dan berdedikasi diberikan insentif berupa kenaikan gaji sebagai apresiasi atas kontribusi mereka.

Kesejahteraan Pegawai

Salah satu tujuan utama program kenaikan gaji berkala adalah untuk **meningkatkan kesejahteraan pegawai**. Dengan adanya kenaikan gaji, pegawai mendapatkan peningkatan pendapatan yang dapat membantu memenuhi kebutuhan hidup yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, terutama mengingat adanya inflasi atau kenaikan harga barang dan jasa.

Meningkatkan Motivasi dan Produktivitas

Program kenaikan gaji berkala berfungsi sebagai **pemicu motivasi bagi pegawai** untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Ketika pegawai tahu bahwa mereka akan mendapatkan kenaikan gaji secara berkala, mereka lebih terdorong untuk bekerja keras dan mencapai target kinerja yang ditetapkan. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi di lingkungan kerja pemerintah.

Pemenuhan Hak Pegawai

Kenaikan gaji berkala merupakan **hak yang diatur oleh regulasi pemerintah**, seperti dalam Peraturan Pemerintah tentang Manajemen PNS atau regulasi kepegawaian lainnya. Program ini menjadi salah satu komponen penting dalam sistem remunerasi di sektor publik. Pegawai negeri berhak mendapatkan kenaikan gaji berdasarkan masa kerja dan kinerja, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Penyelarasan dengan Kebijakan Nasional

Kebijakan kenaikan gaji berkala sejalan dengan **kebijakan pemerintah pusat** dalam upaya meningkatkan manajemen kepegawaian yang transparan dan akuntabel. Pemerintah daerah, termasuk BKD Kabupaten Langkat, mengikuti

pedoman nasional untuk memberikan kenaikan gaji secara berkala agar pengelolaan kepegawaian dapat berjalan konsisten di seluruh Indonesia.

Mempertahankan Pegawai Berkompeten

Dengan adanya kenaikan gaji berkala, instansi pemerintah dapat lebih mudah **mempertahankan pegawai yang berkompeten** dan berprestasi. Kenaikan gaji ini berperan dalam memberikan kepuasan kepada pegawai sehingga mereka tidak mencari kesempatan lain di luar instansi. Hal ini membantu mengurangi tingkat turnover atau perputaran pegawai yang tinggi.

Mendorong Profesionalisme dan Kepatuhan

Kenaikan gaji berkala sering kali dihubungkan dengan **penilaian kinerja pegawai**, yang artinya hanya pegawai yang disiplin, profesional, dan tidak melanggar aturan yang berhak mendapat kenaikan gaji. Dengan adanya mekanisme ini, pegawai akan terdorong untuk mematuhi aturan, menjaga etika kerja, dan terus meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas mereka.

Dengan demikian, program Kenaikan Gaji Berkala (KGB) di BKD Kabupaten Langkat tidak hanya penting sebagai bentuk penghargaan dan pemenuhan hak pegawai, tetapi juga berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan, motivasi, dan profesionalisme, serta memastikan manajemen kepegawaian yang lebih efektif dan efisien di lingkungan pemerintah daerah.

Program-program terkait gaji ini bertujuan untuk mendukung kesejahteraan dan motivasi pegawai di BKD Kabupaten Langkat, serta memastikan bahwa manajemen kepegawaian berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan latar belakang ini untuk mengetahui secara detail dapat diperoleh melalui hasil penelitian, oleh karena itu Penulis membuat dan melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian sebagai berikut :

- 1) Bagaimana kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat?
- 2) Apa saja faktor penghambat kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian yang dilakukan tentu mempunyai sasaran yang hendak dicapai atau apa yang menjadi tujuan penelitian jelas diketahui sebelumnya.

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat
- 2) Untuk menganalisis faktor penghambat kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat?

1.4 Manfaat Penelitian

a. Secara Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu mengembangkan wawasan berpikir ilmiah dan diharapkan dapat memperkaya khasanah penelitian pemerintahan khususnya mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji pegawai di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat.

b. Secara Praktis

Penelitian ini di harapkan dapat meningkatkan pengalaman nyata dibidang ilmu tentang kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji pegawai di Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat. Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk memberikan masukan kepada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat terlebih dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Analisis

Analisis bersal dari bahasa Inggris yaitu *analyzis* yang artinya mengupas, menguraikan, mengulas, dan membahas. Analisis merupakan proses mengurai suatu hal menjadi berbagai unsur yang terpisah untuk memahami sifat, hubungan, dan peranan masing-masing unsur. Dalam linguistik analisa atau analisis adalah kajian yang dilaksanakan terhadap sebuah bahasa guna meneliti struktur bahasa secara mendalam.

Menurut Sugiyono (2019) analisis adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, yang dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (p. 319). Berdasarkan pendapat tersebut, analisis merupakan suatu kegiatan yang di dalamnya terdapat proses memilah, mengurai, dan membedakan sesuatu untuk digolongkan menurut kriteria tertentu sehingga dapat menghubungkan bagian-bagian menjadi suatu kesatuan yang utuh, atau dengan kata lain, analisis merupakan suatu kegiatan yang dimulai dari mencari data sampai dengan membuat suatu kesimpulan dari data tersebut sehingga data yang diperoleh dapat dipahami secara mudah baik bagi diri sendiri atau bagi orang lain.

Selain itu, kegiatan menganalisis bukanlah suatu kegiatan yang mudah,

perlu adanya keterampilan dalam melakukan analisis karena hasil dari kegiatan analisis akan memberikan suatu kesimpulan yang dapat dipercaya dan dapat digunakan baik oleh diri sendiri maupun oleh orang lain. Seperti yang diungkapkan oleh Nasution bahwa melakukan analisis adalah pekerjaan sulit, dan memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Tidak ada cara tertentu yang dapat diikuti untuk mengadakan analisis, sehingga setiap peneliti harus mencari sendiri metode yang dirasakan cocok dengan sifat penelitiannya (dalam Sugiyono, 2019, p. 319).

2.2 Kinerja

Menurut Mangkunegara (2020) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan Robbins (2018) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Sinambela (2016) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan keahlian tertentu.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (Performance). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2005) bahwa istilah kinerja berasal dari kata job Performance atau actual performance (Prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Natoatmojo bahwa kinerja tergantung kepada kemampuan pembawaan (ability), kemampuan yang dapat dikembangkan (capacity), bantuan

untuk terwujudnya performance (help), insentif materi maupun nonmateri (incentive), dan evaluasi (evaluation).

Kinerja dipengaruhi oleh kualitas fisik individu (keterampilan dan kemampuan, Pendidikan dan keserasian), lingkungan (termasuk insentif dan noninsentif) dan teknologi. Secara umum kinerja (performance) didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Robbins (2001) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2011) kompensasi sebagai sistem reward atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Dalam dunia kepegawaian, kenaikan gaji merupakan suatu hal yang sudah tidak asing lagi untuk dilakukan. Salah satunya adalah menyangkut kenaikan gaji berkala atau yang disingkat dengan KGB merupakan suatu jenis kenaikan gaji yang diberikan kepada pegawai negeri sipil (PNS) yang telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala. Kenaikan gaji berkala (KGB) merupakan salah satu program pemerintah yang diterapkan untuk setiap pegawai diseluruh lembaga kedinasan yang ada tidak terkecuali pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah sendiri.

Dalam hal pelaksanaan pelayanan kenaikan gaji berkala di Kabupaten Langkat masih mengalami kendala dan hambatan yang dialami yaitu :

1. Masih terbatasnya jumlah Pegawai yang menangani Administrasi Kenaikan Gaji Berkala yang berjumlah 2 (dua) orang, yang tidak sebanding dengan

jumlah Aparatur Sipil Negara sebanyak 9.503 Orang.

2. Dukungan sarana dan prasarana yang kurang memadai.
3. Pelaksanaan Pelayanan Kenaikan Gaji Berkala masih dilakukan secara manual.

Berdasarkan latar belakang ini untuk mengetahui secara detail dapat diperoleh melalui hasil penelitian, oleh karena itu Penulis membuat dan melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat”.

2.2.1. Pegawai

Dalam organisasi /perusahaan sangat dibutuhkan unsur manusia untuk dapat menentukan berjalan atau tidaknya kegiatan suatu organisasi sesuai dengan pencapaian tujuannya.

Sebuah organisasi dapat berjalan di dalam kegiatan yang telah ditentukan atau ditetapkan dan sesuai dengan tujuannya tergantung akan kemampuan manusianya sendiri dalam menggerakkan organisasi. Pegawai menurut Widjaja juga menjelaskan bahwa manusia yang terlibat dalam organisasi ini disebut Pegawai.

Dimana pegawai adalah tenaga kerja manusia, jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan fikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam badan usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi)”.

Sedangkan Musanef (1984:5) juga mengatakan bahwa dikatakan pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapatkan gaji dan tunjangan baik dari Pemerintah atau badan swasta untuk dirinya. Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa Pegawai merupakan modal

pokok dalam suatu organisasi karena berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung pada Pegawai yang memimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam organisasi tersebut.

2.3 Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja dalam suatu organisasi merupakan hal penting.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:12) bahwa “Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Kinerja Pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

Malayu S.P Hasibuan (2010:103) mengemukakan bahwa “Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang ingin dicapai adalah adanya perubahan perilaku yang lebih baik. Pengukuran kinerja organisasi, dapat dilakukan dengan menggunakan penilaian kinerja.

2.3.1. Penilaian Kinerja

Penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja Pegawai

yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan suatu instansi tertentu.

Suyadi (2009:216) mengemukakan bahwa: Penilaian Kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para Pegawai secara individual, tentang mutu hasil pekerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan.

Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2010:10) menyatakan bahwa : Penilaian Kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan Pegawai dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada Pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut diatas, maka disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian atau evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja pegawai dan kinerja organisasi.

Disamping untuk memberikan informasi kepada para Pegawai secara individual tentang mutu hasil pekerjaannya, menentukan pelatihan kerja secara tepat juga untuk memberikan tanggapan yang lebih baik di masa mendatang. Penilaian kinerja Pegawai sangat penting dalam meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Pada dasarnya penilaian kinerja Pegawai membutuhkan beberapa aspek.

Menurut Sugiyono (2009:227) Aspek tersebut antara lain:

a. Kualitas Pekerjaan (Quality of work)

- b. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of work)
- c. Pengetahuan Pekerjaan (Job knowledge)
- d. Kerjasama Tim (Teamwork)
- e. Kreatifitas (Creativity)
- f. Inovasi (Innovation)
- g. Inisiatif (Initiative)

Aspek penilaian kinerja Pegawai menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004:67), diantaranya adalah:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas Kerja
- c. Disiplin dalam bekerja
- d. Inisiatif
- e. Tanggung Jawab

Berdasarkan indikator yang disebut di atas, maka dapat dijelaskan secara lebih rinci yaitu:

1. Kualitas kerja adalah mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang ditetapkan, biasanya diukur melalui ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan kerja.
2. Kuantitas kerja adalah banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang ada.
3. Disiplin dalam bekerja adalah Pegawai harus disiplin pada dirinya, tugasnya, serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif adalah kemampuan mengenali masalah-masalah dan mengambil tindakan korektif, memberikan saran-saran untuk peningkatan dan menerima

tanggung jawab menyelesaikan tugas yang belum diberikan.

5. Tanggung Jawab adalah kesediaan Pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaan, pekerjaannya, sarana dan prasarana yang digunakannya serta perilaku kerjanya.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja Pegawai dapat diukur melalui beberapa aspek yaitu kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, disiplin dalam bekerja, inisiatif dan tanggung jawab.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian kinerja yaitu faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67), yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (ability) Pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan nyata (knowledge and skill). Artinya, Pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, Pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the right place, the right man on the right job)
- b. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang Pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri Pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Prawirosento dalam Sutrisno (2016:9) mengatakan bahwa

faktorfaktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah :

1. Efektivitas dan Efisiensi Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Masing masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggung jawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan tersebut.
3. Disiplin Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai.
4. Inisiatif Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor tersebut dapat diketahui dari partisipasi pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas. Memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, serta menjaga kedisiplinan. Kinerja dapat ditingkatkan apabila terdapat kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan. Kinerja individu juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tersebut berupa suatu hasil

penilaian mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan maupun memuaskan kebutuhannya. Dibutuhkan suatu evaluasi yang kemudian dikenal dengan penilaian kinerja.

Ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja jika dilihat dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia menurut Sjafriz Mangkuprawira (2011:232), yaitu sebagai berikut:

- a. Perbaikan Kinerja
- b. Penyesuaian Kompensasi
- c. Keputusan Penempatan
- d. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan
- e. Perencanaan dan Pengembangan Karir
- f. Defisiensi Proses Penempatan Staf
- g. Ketidak Akuratan Informasi
- h. Kesalahan Rancangan Pekerjaan
- i. Kesempatan Kerja yang Sama
- j. Tantangan-Tantangan Eksternal
- j. Umpan Balik pada SDM

Penilaian seharusnya menciptakan gambaran yang akurat dari kinerja seseorang. Penilaian tidak dilakukan untuk mengevaluasi perilaku-perilaku kritis yang mengandung keberhasilan pekerjaan.

2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut :

1. Kualitas kerja Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan 41 pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama Kesiapan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

2.4 Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh lembaga birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan dari warga Negara (Rodiyah dkk, 2021, hlm. 68). Sementara itu merujuk pada Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (dalam Taufik, 2022, hlm.77) pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Penyelenggara pelayanan publik yang dimaksud adalah setiap institusi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang kegiatan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Selanjutnya menurut Kurniawan (dalam Pasolong, 2019, hlm. 148) pelayanan publik ialah pemberian pelayanan keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Perihal pelayanan publik ini, Gabler dan Osborne (2001) dengan konsep *reinventing government* telah merubah paradigma administrasi publik di mana beroperasinya organisasi publik harus mendasarkan diri pada profesionalisme layaknya organisasi bisnis dengan cara mengubah orientasi birokrat ke pelayanan publik (Muhammad, 2019, hlm. 76). Efisiensi, efektivitas, murah, cepat, berkualitas dalam melayani publik dengan menempatkan kepuasan masyarakat sebagai stakeholder menjadi tujuan utama organisasi publik (organisasi pemerintah).

Selanjutnya menurut Sinambela (dalam Pasolong, 2019, hlm. 148) pelayanan publik adalah sebagai setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sementara itu menurut Kepmen PAN Nomor 25 Tahun 2004, pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima layanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala kegiatan atau

rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik dengan menempatkan kepuasan masyarakat sebagai stakeholder utama.

2.4.1 Jenis Pelayanan Publik

Perihal produk atau layanan yang dicakup oleh pelayanan publik ini dicantumkan pada definisi pelayanan publik di dalam dan tiga jenis pelayanan dari instansi pemerintah serta BUMN dan BUMD dalam Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 adalah:

1. Pelayanan Administratif,

adalah jenis pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa pencatatan, penelitian, pengambilan keputusan, dokumentasi dan kegiatan tata usaha lainnya yang secara keseluruhan menghasilkan produk akhir berupa dokumen, misalnya sertifikat, ijin-ijin, rekomendasi, keterangan dan lain-lain. Misalnya jenis pelayanan sertifikat tanah, pelayanan, IMB, Pelayanan administrasi kependudukan (KTP, NTCR, akte kelahiran, dan akte kematian).

2. Pelayanan barang,

yakni pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa kegiatan penyediaan dan atau pengolahan bahan berwujud fisik termasuk distribusi dan penyampaian kepada konsumen langsung (sebagai unit atau individual) dalam suatu sistem. Secara keseluruhan kegiatan tersebut menghasilkan produk akhir berwujud benda (berwujud fisik) atau yang dianggap benda yang memberikan nilai tambah secara langsung bagi penggunaannya. Contohnya jenis pelayanan listrik,

pelayanan air bersih, pelayanan telepon.

3. Pelayanan jasa,

merupakan pelayanan yang diberikan oleh unit pelayanan berupa sarana dan prasarana serta penunjangnya. Pengoperasiannya berdasarkan suatu sistem pengoperasian tertentu dan pasti. Produk akhirnya berupa jasa yang mendatangkan manfaat bagi penerimanya secara langsung dan habis terpakai dalam jangka waktu tertentu. Misalnya pelayanan angkutan darat, laut dan udara, pelayanan kesehatan, pelayanan perbankan, pelayanan pos dan pelayanan pemadam kebakaran.

2.4.2 Prinsip Pelayanan Publik

Dalam rangka perbaikan penerapan dan perbaikan sistem dalam kaitannya dengan pelaksanaan pelayanan publik, Osborne menyimpulkan 10 prinsip yang disebut sebagai keputusan gaya baru. Salah satu prinsip penting dalam keputusannya adalah “sudah saatnya pemerintah berorientasi pasar” untuk itu diperlukan pendobrakan aturan agar lebih efektif dan efisien melalui pengendalian pasar itu sendiri. Untuk lebih jelasnya, 10 prinsip pelayanan publik menurut Osborne (dalam Pasolong, 2019, hlm. 150) adalah sebagai berikut.

1. Pemerintah katalis: mengarahkan ketimbang mengayuh.
2. Pemerintahan milik masyarakat: memberi wewenang ketimbang melayani.
3. Pemerintah yang kompetitif: menyuntikkan persaingan ke dalam pemberian pelayanan.
4. Pemerintahan yang digalakkan oleh misi: mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan.
5. Pemerintah yang berorientasi hasil: membiayai hasil, bukan masukan.
6. Pemerintahan berorientasi pelanggan: memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan

birokrasi.

7. Pemerintahan wirausaha: menghasilkan ketimbang membelanjakan.
8. Pemerintah antisipatif: mencegah daripada mengobati.
9. Pemerintahan desentralisasi.
10. Pemerintahan birokrasi pasar: mendorong perubahan melalui pasar.

Perihal prinsip yang memayungi pelaksanaan pelayanan publik ini, Pemerintah Negara Republik Indonesia juga telah mencanangkan asa-asis pelayanan publik yang dicantumkan pada UU 29 2009 yakni sebagai berikut, kepentingan umum, yaitu;

1. Pemberian pelayanan tidak boleh mengutamakan kepentingan pribadi dan/atau golongan.
2. kepastian hukum, yaitu Jaminan terwujudnya hak dan kewajiban dalam penyelenggaraan pelayanan.
3. kesamaan hak, yaitu Pemberian pelayanan tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi.
4. keseimbangan hak dan kewajiban, yaitu Pemenuhan hak harus sebanding dengan kewajiban yang harus dilaksanakan, baik oleh pemberi maupun penerima pelayanan.
5. keprofesionalan, yaitu Pelaksana pelayanan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang tugas.
6. partisipatif, yaitu Peningkatan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.
7. persamaan perlakuan/tidak diskriminatif, yaitu Setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang adil.
8. keterbukaan, yaitu Setiap penerima pelayanan dapat dengan mudah mengakses

dan memperoleh informasi mengenai pelayanan yang diinginkan.

9. akuntabilitas, yaitu Proses penyelenggaraan pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
10. fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, yaitu Pemberian kemudahan terhadap kelompok rentan sehingga tercipta keadilan dalam pelayanan.
11. ketepatan waktu, yaitu Penyelesaian setiap jenis pelayanan dilakukan tepat waktu sesuai dengan standar pelayanan.
12. kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan, yaitu Setiap jenis pelayanan dilakukan secara cepat, mudah, dan terjangkau (Pasal 4 UU No. 25 Tahun 2009 dalam Taufik, 2022, hlm. 80).

2.4.3 Manfaat dan Kualitas Pelayanan Publik

Bagi publik atau masyarakat sendiri, tentunya pelayanan publik memiliki manfaat yang sudah jelas berdasarkan dari masing-masing jenis pelayanan yang diterima. Namun demikian menurut Sarundadjang (dalam Rodiyah dkk, 2021, hlm. 68) mengungkapkan bahwa terdapat manfaat dari pelayanan publik bagi penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia pula yang di antaranya adalah sebagai berikut.

- a. Meningkatkan citra pemerintah pusat maupun daerah.
- b. Meningkatkan kualitas pemerintahan.
- c. Menciptakan nilai baik berupa keuntungan bagi publik serta pemerintah.

Menurut Zethaml & Farmer (dalam Pasolong, 2019, hlm. 153) terdapat tiga

karakteristik utama untuk memastikan keprimaan suatu pelayanan yang di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Intangibility,

berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat performance dan hasil pengalaman dan bukannya objek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat dihitung, diukur, diraba atau dites sebelum disampaikan untuk menjamin kualitas. Berbeda dengan barang yang dihasilkan oleh suatu pabrik yang dapat dites kualitasnya sebelum disampaikan pada pelanggan.

2. Heterogeneity,

berarti pemakai jasa atau klien atau pelanggan memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayanan yang sama mungkin mempunyai prioritas berbeda. Demikian pula performance sering bervariasi dari suatu prosedur ke prosedur lainnya bahkan dari waktu ke waktu.

3. Inseparability,

berarti bahwa produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Konsekuensinya di dalam industry pelayanan kualitas tidak direkayasa ke dalam produksi di sektor pabrik dan kemudian disampaikan kepada pelanggan. Kualitas terjadi selama interaksi antara klien dan penyedia jasa.

2.4.4 Indikator Pelayanan Publik

Menurut Zeithaml-Parasurman-Berry (1990), untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator ukuran kepuasan konsumen yang terletak pada lima dimensi kualitas pelayanan menurut apa yang mereka rasakan atau katakan. Kelima dimensi servqual tersebut, yaitu sebagai berikut.

1. Tangibles

Kualitas pelayanan yang berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi.

2. Reliability

Kemampuan dan keandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya.

3. Responsiveness

Kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat dan tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen.

4. Assurance

Kemampuan dan keramahan serta sopan santun pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen.

5. Empathy

Sikap tegas tetapi penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

Sementara itu Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 memuat tujuh dimensi yang dapat dijadikan dasar untuk mengukur kinerja pelayanan publik instansi pemerintah serta BUMN/BUMD. Ketujuh dimensi tersebut masing-masing dikembangkan menjadi dua pertanyaan, sehingga terdapat 14 pertanyaan yang ada dalam kuesioner dalam Kepmen PAN tersebut, (setiap satu dimensi ada dua item pertanyaan). Ketujuh dimensi pelayanan publik tersebut adalah sebagai berikut.

1. Kesederhanaan prosedur pelayanan,

yaitu mencakup apakah telah tersedia prosedur tetap/Standar Operasional Prosedur (SOP), apakah tersedia prosedur pelayanan secara terbuka, bagaimana dalam pelaksanaannya, apakah telah dilaksanakan secara konsisten dan bagaimana tingkat kemudahan dalam mendukung kelancaran pelayanan. Ada

dua item pertanyaan yang dikemukakan dari variabel ini, yaitu:

- a) kemudahan/kecepatan prosedur dalam proses pelayanan,
- b) kesulitan mengurus pernyataan dalam proses pelayanan.

2. Keterbukaan informasi pelayanan,

yaitu mencakup apakah ada keterbukaan informasi mengenai prosedur, persyaratan dan biaya pelayanan, apakah dengan jelas dapat diketahui masyarakat, apakah terdapat media informasi termasuk petugas yang menangani untuk menunjang kelancaran pelayanan. Ada dua item pertanyaan yang dikemukakan dari variabel ini, yaitu:

- a) keterbukaan mengenai prosedur, persyaratan, biaya dalam pelayanan,
- b) keterbukaan sikap petugas dalam memberi pelayanan.

3. Kepastian pelaksanaan pelayanan,

yaitu mencakup apakah variabel waktu pelaksanaan dan biayanya, apakah waktu yang digunakan dalam proses pemberian pelayanan sesuai dengan jadwal yang ada, dan apakah biaya yang dipungut atau bayar oleh masyarakat sesuai dengan tarif/biaya yang ditentukan. Ada dua item pertanyaan yang dikemukakan dari variabel ini, yaitu:

- a) ketepatan waktu penyelesaian,
- b) kesesuaian biaya yang dibayar dengan tarif resmi.

4. Mutu produk pelayanan,

yaitu kualitas pelayanan meliputi aspek cara kerja pelayanan, apakah cepat/tepat, apakah hasil kerjanya baik/rapi/benar/layak. Ada dua item pertanyaan yang dikemukakan dari variabel ini, yaitu:

- a) kepuasan terhadap mutu produk pelayanan,

- b) kemudahan dalam mengurus pelayanan.
5. Tingkat profesional petugas,
- yaitu mencakup bagaimana tingkat kemampuan keterampilan kerja petugas mengenai, sikap, perilaku dan kedisiplinan dalam memberikan pelayanan, apakah ada kebijakan untuk memotivasi semangat kerja para petugas. Ada dua item pertanyaan yang dikemukakan dari variabel ini, yaitu;
- a) sikap dan semangat kerja petugas dalam menangani pelayanan,
- b) ada tidaknya praktik pungli yang dilakukan petugas.
6. Tertib pengelolaan administrasi dan manajemen,
- yaitu mencakup bagaimana kegiatan pencatatan administrasi pelayanan, pengelolaan berkas, apakah dilakukan dengan tertib, apakah terdapat motto kerja, dan apakah pembagian tugas dilaksanakan dengan baik serta kebijakan setempat yang mendorong motivasi dan semangat kerja para petugas. Ada dua item pertanyaan yang dikemukakan dari variabel ini, yaitu:
- a) cara petugas mengelola dan menyimpan dokumen/berkas pelayanan,
- b) ketersediaan fasilitas penunjang kelancaran, kemudahan dalam pelayanan, misalnya telepon, media pengumuman, monitor tv dan lain-lain.
6. Sarana dan prasarana pelayanan,
- yaitu mencakup keberadaan dan fungsinya, bukan hanya penampilannya tetapi sejauh mana fungsi dan daya guna dari sarana/fasilitas tersebut dalam menunjang kemudahan, kelancaran proses pelayanan dan memberikan kenyamanan pada pengguna pelayanan. Ada dua item pertanyaan yang

dikemukakan dari variabel ini, yaitu:

- a) kenyamanan konsumen atas fasilitas pelayanan yang ada, seperti ruang tunggu/AC, tempat duduk dan toilet,
- b) ketertiban dan kebersihan lingkungan kerja di instansi pelayanan (Kepmen PAN Nomor 58 Tahun 2002 dalam Pasolong, 2019, hlm.158).

2.4.5 Kriteria Pelayanan Publik

Kriteria yang digunakan untuk melakukan penilaian kualitas pelayanan publik dengan mengacu pada Kepmen PAN Nomor 81 Tahun 1993 (dalam Pasolong, 2019, hlm. 156) adalah sebagai berikut.

1. Kriteria Kuantitatif

- Kesederhanaan, yaitu bahwa prosedur/tata cara pelayanan diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang menerima pelayanan.
- Kejelasan dan kepastian, yaitu mencakup: (a) prosedur/tata cara pelayanan, (b) persyaratan pelayanan, baik persyaratan teknis maupun administratif. (c) Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan, (d) Rincian biaya/tarif pelayanan dan tata cara pembayarannya, (e) Jadwal waktu penyelesaian pelayanan.
- Keamanan, yaitu bahwa proses hasil pelayanan dapat memberikan keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum bagi masyarakat.
- Keterbukaan, yaitu prosedur/tatacara, persyaratan, satuan kerja/pejabat

penanggungjawab pemberi pelayanan, waktu penyelesaian, rincian biaya/tarif serta hal-hal lain yang berkaitan dengan proses pelayanan wajib ditransformasikan secara terbuka agar mudah diketahui oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.

- Efisiensi, yaitu bahwa (a) persyaratan pelayanan hanya dibatasi hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan yang diberikan, (b) Dicegah adanya pengulangan pemenuhan persyaratan, dalam hal proses pelayanan masyarakat bersangkutan mempersyaratkan adanya kelengkapan persyaratan satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
- Ekonomis, yaitu bahwa pengenaan biaya pelayanan harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan: (a) Nilai barang atau jasa pelayanan masyarakat tidak menuntut biaya yang terlalu tinggi di luar kewajaran, (b) Kondisi atau kemampuan masyarakat untuk membayar, (c) ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- Keadilan, yaitu bahwa pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

2. Kriteria Kuantitatif

Jumlah warga/masyarakat yang meminta pelayanan (per hari, per bulan, atau per tahun) serta perkembangan pelayanan dari waktu ke waktu, apakah menunjukkan peningkatan atau tidak.

- Lamanya waktu pemberian pelayanan.
- Ratio/perbandingan antara jumlah pegawai/tenaga yang ada dengan

jumlah warga/masyarakat yang meminta pelayanan untuk menunjukkan tingkat produktivitas kerja.

- Penggunaan perangkat-perangkat modern untuk mempercepat dan mempermudah pelaksanaan.
- Frekuensi keluhan dan atau pujian dari masyarakat mengenai kinerja pelayanan yang diberikan, baik melalui media massa maupun melalui kotak saran yang disediakan.
- Penilaian fisik lainnya, misalnya kebersihan dan kesejukan lingkungan, motivasi kerja pegawai dan lain-lain aspek yang mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan publik.

2.5 Kenaikan Gaji Berkala

Kenaikan Gaji Berkala (KGB) adalah kenaikan gaji yang diberikan kepada PNS yang telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala yaitu setiap 2 tahun sekali dan apabila telah memenuhi persyaratan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kepada Pegawai Negeri Sipil diberikan kenaikan gaji berkala apabila dipenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

- a. Telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala Penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan nilai rata-rata sekurang.

Apabila Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan belum memenuhi syarat, maka kenaikan gaji berkalanya ditunda paling lama untuk waktu 1 (satu) tahun

- b. Apabila sehabis waktu penundaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan belum juga memenuhi syarat maka kenaikan gaji berkalanya ditunda lagi tiap-

tiap kali paling lama untuk 1 (satu) tahun

- c. Apabila tidak ada alasan lagi untuk penundaan, maka kenaikan gaji berkala tersebut diberikan mulai bulan berikutnya dari masa penundaan itu
- d. Penundaan kenaikan gaji berkala dilakukan dengan surat keputusan pejabat yang berwenang
- e. Masa penundaan kenaikan gaji berkala dihitung penuh untuk kenaikan gaji berkala berikutnya

Regulasi Kenaikan Gaji Berkala (KGB) pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Langkat mengacu pada aturan yang diterapkan secara nasional, yang berlaku untuk seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia. Regulasi ini diatur oleh pemerintah pusat dan dijalankan oleh instansi kepegawaian di daerah, termasuk BKD Kabupaten Langkat. Beberapa regulasi utama yang mengatur kenaikan gaji berkala adalah sebagai berikut:

a. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)

UU ini menjadi landasan hukum utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik. Dalam undang-undang ini, diatur hak dan kewajiban ASN, termasuk kenaikan gaji berkala sebagai bagian dari hak keuangan ASN yang diberikan berdasarkan masa kerja, kinerja, dan penilaian yang objektif.

b. Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedelapan Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil

PP No. 15 Tahun 2019 ini mengatur besaran gaji PNS, termasuk

mekanisme Kenaikan Gaji Berkala. Kenaikan gaji berkala dilakukan setiap dua tahun sekali berdasarkan masa kerja dan penilaian kinerja PNS, kecuali pegawai tersebut tidak memenuhi syarat tertentu, seperti adanya pelanggaran disiplin.

c. Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

PP No. 30 Tahun 2019 mengatur tentang penilaian kinerja PNS sebagai salah satu syarat dalam kenaikan gaji berkala. Kinerja PNS dinilai secara berkala berdasarkan capaian kerja individu. Hasil penilaian ini digunakan sebagai dasar dalam menentukan apakah pegawai berhak mendapatkan kenaikan gaji berkala.

d. Peraturan Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 1 Tahun 2013 tentang Kenaikan Pangkat dan Gaji Berkala Pegawai Negeri Sipil

Peraturan BKN ini memberikan pedoman lebih spesifik mengenai mekanisme dan prosedur kenaikan gaji berkala. Diatur bahwa pegawai yang memenuhi syarat kenaikan gaji berkala harus memiliki catatan kerja yang baik dan memenuhi masa kerja yang ditentukan, yaitu setiap dua tahun sekali.

e. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) terkait Pengelolaan Gaji dan Tunjangan

PMK yang diterbitkan oleh Kementerian Keuangan mengatur tentang pengelolaan keuangan negara, termasuk alokasi anggaran untuk gaji dan tunjangan PNS. Regulasi ini juga mengatur bagaimana pembayaran kenaikan gaji berkala dilakukan oleh instansi pemerintah daerah seperti

BKD Kabupaten Langkat, dalam rangka menjaga transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran.

f. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil

PP No. 94 Tahun 2021 ini mengatur disiplin pegawai negeri sipil, yang juga berkaitan dengan hak kenaikan gaji berkala. Pegawai yang melanggar disiplin dapat dikenakan sanksi administratif, yang salah satunya dapat berupa penundaan kenaikan gaji berkala. Dengan kata lain, pelanggaran disiplin dapat berdampak pada hak pegawai untuk mendapatkan kenaikan gaji berkala.

g. Surat Edaran Bupati atau Kepala Daerah terkait Kenaikan Gaji Berkala

Di tingkat daerah, pemerintah daerah atau bupati biasanya mengeluarkan surat edaran yang memuat ketentuan teknis pelaksanaan kenaikan gaji berkala di lingkungan pemerintah kabupaten, termasuk BKD Kabupaten Langkat. Surat edaran ini memberikan arahan kepada instansi terkait untuk melaksanakan kenaikan gaji berkala sesuai dengan regulasi pusat dan situasi lokal.

Menurut peraturan pemerintah republik indonesia nomor 30 tahun 2015 tentang perubahan ketujuh belas atas peraturan pemerintah nomor 7 tahun 1977 tentang peraturan gaji pegawai negeri sipil.

- a. bahwa dalam rangka meningkatkan daya guna dan hasil guna serta kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, perlu menaikkan gaji pokok Pegawai Negeri Sipil;

- b. bahwa besaran gaji pokok Pegawai Negeri Sipil sebagaimana tercantum dalam Lampiran II Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil yang telah beberapa kali diubah terakhir dengan Pegawai Negeri Sipil perlu diubah;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Pemerintah tentang Perubahan Ketujuh Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil;

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian Peraturan Pemerintah Nomor 34 Tahun 2014 tentang Perubahan Keenam Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji ini dilakukan dengan acuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rizky Saputri pada tahun (2016) yang meneliti tentang Analisis Hubungan Kenaikan Gaji Berkala Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variable Kenaikan Gaji Berkala terhadap Variabel Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah dari hasil dekripsi Kenaikan Gaji Berkala dan Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan menyatakan setuju, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3, yang termasuk kepada rentang pilihan jawaban setuju (S). Akan tetapi jika melihat beberapa indikator Kenaikan Gaji Berkala, maka masih ditemukan aspek yang masih belum optimal, yaitu Kebutuhan Pegawai.

Umar Sako Baderan pada tahun (2018) yang meneliti tentang Kinerja

Pegawai dalam Pelayanan Administrasi di Kantor Kecamatan Boliyohuto Kabupaten Gorontalo. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan kinerja pegawai di kantor Kecamatan Boliyohuto telah dilakukan penelitian secara sederhana dengan menggunakan instrumen skala sikap. Hasil pengolahan data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dominan kinerja pegawai terhadap pelayanan administrasi di kantor Kecamatan Boliyohuto Kabupaten Gorontalo adalah kategori bersikap positif dengan kualitas yang cukup. Kondisi ini menggambarkan bahwa pelayanan administrasi di kantor Kecamatan Boliyohuto mendapat mendapat persepsi baik.

Mulyanto Sangadji pada tahun (2014) yang meneliti tentang Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Dalam Melakukan Rekrutmen Cpns Di Kabupaten Kepulauan Sula. Tujuan dalam penelitian ini adalah Untuk Mengetahui Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Dalam Melakukan Rekrutmen Cpns Di Kabupaten Kepulauan Sula.

Dirk Malaga Kusuma pada tahun (2013) yang meneliti tentang Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur. Tujuan Penelitian ini adalah Untuk Mengetahui Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur.

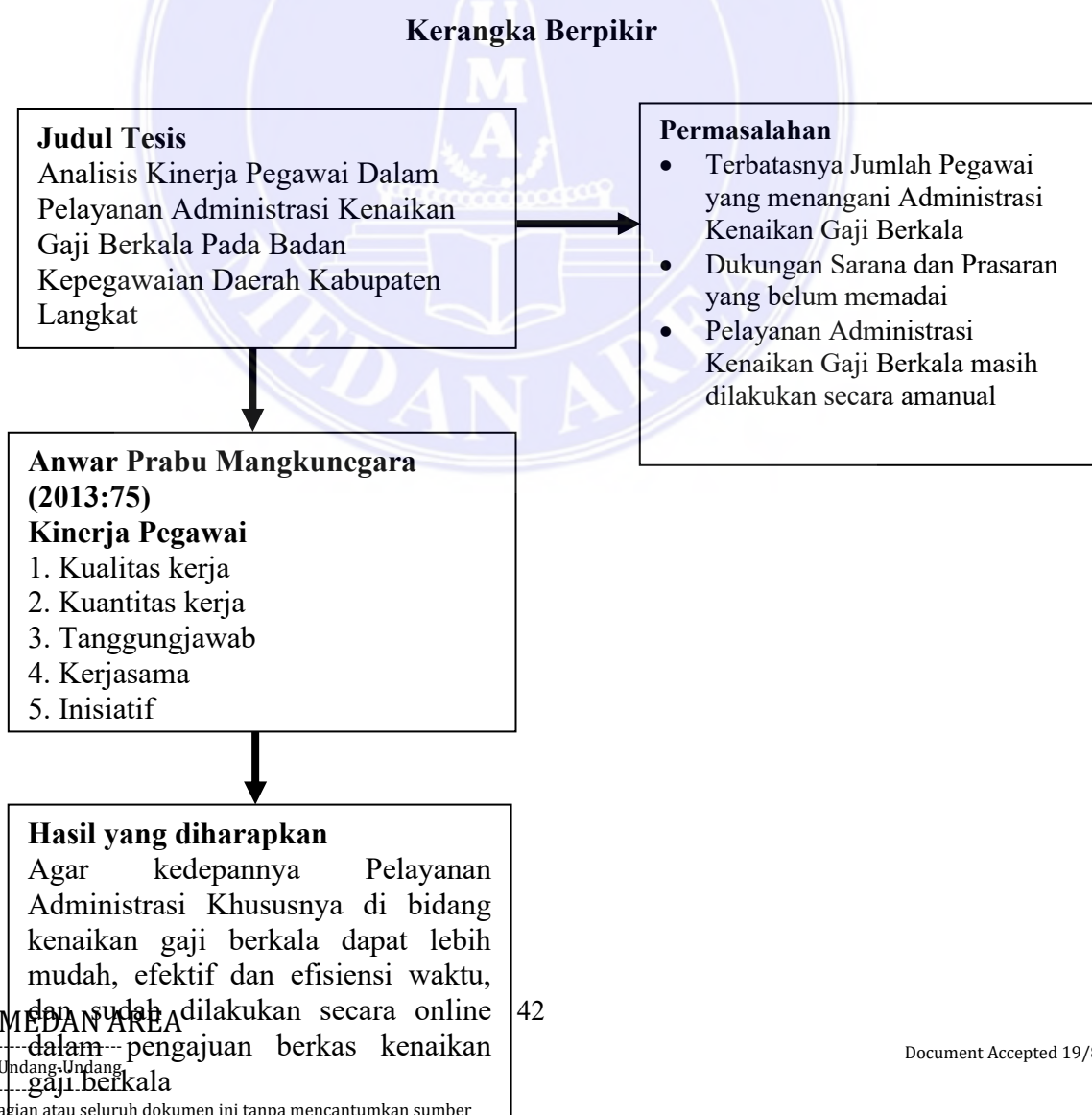
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama, Judul , Tahun	Metodologi	Hasil Penelitian
1	Rizky Saputri pada tahun (2016) Analisis Hubungan Kenaikan Gaji Berkala	Kualitatif	adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara variable Kenaikan

	Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan		Gaji Berkala terhadap Variabel Kinerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Selatan
2	Umar Sako Baderan pada tahun (2018) Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Administrasi di Kantor Kecamatan Boliyohuto Kabupaten Gorontalo. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan kinerja pegawai di kantor Kecamatan Boliyohuto	kuantitatif	dengan menggunakan instrumen skala sikap. Hasil pengolahan data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dominan kinerja pegawai terhadap pelayanan administrasi di kantor Kecamatan Boliyohuto Kabupaten Gorontalo
3	Mulyanto Sangadji (2014) Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Dalam Melakukan Rekrutmen CPNS Di Kabupaten Kepulauan Sula	Deskriptif Kualitatif	Untuk Mengetahui Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Dalam Melakukan Rekrutmen CPNS Di Kabupaten Kepulauan Sula
4	Dirk MaIaga Kusuma (2013) Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur	Deskriptif Kualitatif	Untuk Mengetahui Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir ialah rangkaian pemaparan dan penjelasan terhadap suatu yang menjadi inti permasalahan, kerangka konsep yang disusun secara tertulis berdasarkan latar belakang masalah, apa yang menjadi rumusan masalah serta hasil yang didapatkan dari penelitian yang relevan. Secara lebih jelas, ukuran yang akan digunakan dalam pembahasan Analisis Kinerja dan Pelayanan Pegawai adalah teori Analisis kinerja dari Sugiono, yang berpendapat bahwa Penilaian Analisis kinerja berperan penting untuk mengukur baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai melalui indikator kinerja. Berikut ini skema pemikiran untuk mempermudah memahami penelitian yang dikembangkan peneliti dengan baik.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan bulan Agustus 2024. Adapun penelitian ini di lakukan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Langkat Jl. T. Amir Hamzah No. 1, Stabat, Sumatera Utara

3.2 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif artinya data yang dianalisis berbentuk deskriptif dan tidak berupa angka-angka seperti halnya seperti penelitian kuantitatif. Adapun tujuan dari penelitian deskriptif adalah mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek yang berlaku secara sistematis (Moleong, 2001:5). Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk memperoleh gambaran seutuhnya mengenai suatu hal menurut pandangan manusia yang diteliti. Instrumen yang digunakan berbentuk observasi, wawancara dan komunikasi. Setelah data diperoleh dan dikumpulkan dari hasil penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan, selanjutnya data tersebut dianalisis secara mendalam dalam bentuk deskriptif yaitu memaparkan tentang hal-hal yang dilakukan tanpa manipulasi data informasi yang ada.

3.3 Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang yang digunakan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi yang melatarbelakangi penelitian. Informan adalah orang yang benar-benar mengetahui masalah yang akan diteliti.

Informan merupakan salah satu anggota kelompok partisipan yang berperan sebagai pengarah dan penerjemah muatan budaya atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Informan dalam penelitian ini dipilih karena paling banyak mengetahui atau terlibat langsung (Sugiyono, 2016: 300).

Adapun yang menjadi informan pada penelitian ini sebagai berikut :

- a. Informan Kunci, merupakan para ahli yang sangat memahami dan dapat memberikan penjelasan berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian dan tidak dibatasi dengan wilayah tempat tinggal, tokoh masyarakat maupun akademisi (Sugiyono, 2019: 25). Maka informan kunci penulis dalam melakukan penelitian adalah (Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat ; Eka Syahputra Depari, S.STP, M. AP)
- b. Informan utama merupakan orang yang mengetahui secara teknis dan detail dengan masalah penelitian yang akan dipelajari (Sugiyono, 2019: 25) maka informan utama adalah mereka yang ikut langsung terlibat dalam kegiatan penelitian. Maka informan utama penulis dalam melakukan penelitian adalah (Kepala Bidang Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pemberhentian ; Ibnu Hajar, S. Sos)
- c. Informan tambahan yaitu siapa saja yang ditemukan di wilayah penelitian yang diduga dapat memberikan informasi tentang masalah yang diteliti. (Sugiyono, 2019: 25). Maka informan tambahan penulis dalam melakukan penelitian adalah
 1. Meliana Pangaribuan, SE / Analisis Kinerja (Pemroses administrasi kenaikan gaji berkala)
 2. Syaiful Kamar, SE / Kasubbag Umum Kecamatan Stabat (Penerima layanan administrasi kenaikan gaji berkala yang telah selesai)

3. Erwin Pribadi Bangun, SE / Analis Kebijakan Ahli Muda Sekretariat Daerah
(Penerima layanan kenaikan gaji berkala yang belum selesai)

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Catherina Marshall dan Gretchen yang dikutip oleh Andi Prastowo (2010;20) menjelaskan bahwa, metode-metode utama yang digunakan oleh para penelitian kualitatif untuk mengumpulkan data dalam penelitiannya adalah menggunakan pengamatan partisipatif, wawancara mendalam dan penelitian dokumen. Adapun metode pengumpulan data sebagai berikut.

a. Observasi

Observasi yang dilakukan untuk bahan penelitian, harus dilakukan dengan ketelitian dan kecermatan dalam rangka memperoleh data penelitian. Praktik observasi melibatkan pengerahan beberapa indera peneliti, terutama penglihatan dan pendengaran untuk menangkap fenomena di sekitar yang bisa dijadikan data. Menurut Riyanto (2010:96) observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan secara langsung maupun tidak langsung. Disisi lain teknik observasi digunakan sebagai penelitian yang berkenaan dengan perilaku. Dalam penelitian ini kurang lebih dalam waktu empat bulan. Selama penelitian di Kantor Dinas Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat peneliti mencari tau bagaimana kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi dan mencari tau solusi dari permasalahan berikut.

b. Wawancara

Menurut buku metode Penelitian Kualitatif Sugiyono (2012;137) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data wawancara

adalah percakapan atau Tanya jawab langsung kepada masyarakat yang diarahkan dengan tujuan tertentu. Teknik yang digunakan adalah metode *Interview*, dimana penelitian mengajukan pertanyaan –pertanyaan yang telah dipersiapkan kemudian langsung dijawab langsung oleh pegawai tersebut. Atau terknik wawancara, adalah melakukan langsung terhadap responden dan informan, yang dilakukan dengan Tanya jawab langsung ke pegawai / masyarakat. Adapun wawancara merupakan suatu metode pengumpulan data yang berupa pertemuan dua orang atau lebih secara langsung untuk bertukar informasi dan ide dengan Tanya jawab secara lisan sehingga dapat dibangun makna dalam suatu topic tertentu. Selain itu wawancara bisa dikatakan juga sebagai kegiatan mencari data secara mendalam melalui proses percakapan yang direkam oleh penulis dengan informan kunci maupun informan tambahan. Dalam penelitian ini penulis akan mewawancarai informan yang sudah ditentukan oleh penulis.

c. Dokumentasi

Menurut Guba dan Lincoln dalam buku menguasai teknik Kolekasi Data Penelitian Kualitatif Andi (2010;191) dijelaskan bahwa, Dokumen merupakan setiap bahan tertulis atau film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seseorang penelitian. Dalam kaitanya dengan penelitian ini, penelitian menggunakan dokumen sebagai sumber data yang mendukung dari sumber data sebelumnya yaitu wawancara dan observasi. Dapat dikatakan juga bahwa dokumen merupakan rekaman yang bias saja bersifat tulisan dan isinya merupakan peristiwa yang sudah maupun berbentuk video.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses pengumpulan data secara sistematis

untuk mempermudah peneliti dalam memperoleh kesimpulan. Analisis data menurut Bogdan dalam Sugiyono yaitu proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh. Menurut Miles & Huberman (1992: 16) analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Mengenai keempat alur tersebut secara lebih lengkapnya adalah sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara seperti ; observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya. Data yang dikumpulkan adalah Kinerja Pegawai Dalam Pelayanan Administrasi Kenaikan Gaji Berkala Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat.

2. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (seringkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi,

membuat memo). Reduksi data/transformasi ini berlanjut terus sesudah penelian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Reduksi data merupakan bagian dari analisis.

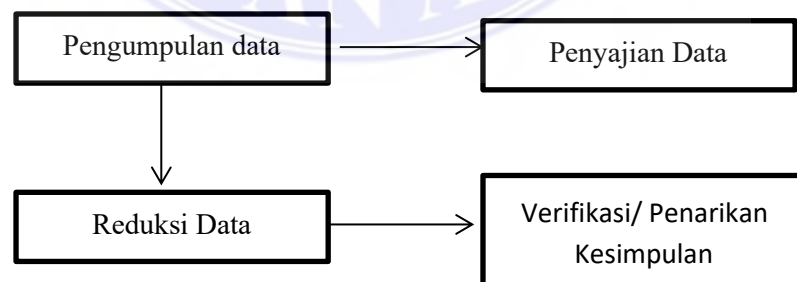
Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya. Kadangkala dapat juga mengubah data ke dalam angka-angka atau peringkat-peringkat, tetapi tindakan ini tidak selalu bijaksana.

3. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

4. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dari data yang lain harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:



Bagan Model Analisis Data Interaktif Miles dan Huberman

3.6 Definisi Konsep Operasional

3.6.1 Definisi Konsep

Definisi konsep adalah unsur penelitian yang menjelaskan tentang

karakteristik sesuatu masalah yang hendak diteliti. Berdasarkan landasan teori yang telah dipaparkan di atas, dapat dikemukakan definisi konseptual sebagai berikut:

- a. Menurut KBBI analisis adalah penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan, dan sebagainya) untuk mengetahui keadaan yang sebenarnya (sebab-musabab, duduk perkaranya).
- b. Pelayanan adalah aktivitas yang dapat dirasakan melalui hubungan antara penerima dan pemberi pelayanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi atau lembaga perusahaan.
- c. Pelayanan publik adalah pelayanan oleh birokrasi pemerintahan kepada warga Negara dalam bentuk jasa maupun barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bertujuan mensejahterakan masyarakat tersebut.
- d. Kualitas pelayanan adalah tindakan dan kemampuan karyawan dalam suatu instansi pemerintahan yang dilakukan dengan penuh komitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan bermutu kepada masyarakat, sesama karyawan maupun pimpinan.
- e. Kenaikan gaji berkala adalah kenaikan gaji yang diberikan kepada PNS apabila yang bersangkutan telah memiliki syarat-syarat yang telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala dan mendapat penilaian rata-rata cukup dalam penilaian pelaksanaan pekerjaannya.

2.6.1 Definisi Operasional

Agar konsep data diteliti secara empiris, maka konsep tersebut harus dioperasionalisasikan dengan cara mengubahnya menjadi sesuatu yang mempunyai nilai. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75).

1. Kualitas kerja Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
2. Kuantitas kerja Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan 41 pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama Kesiediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari analisis yang telah dilakukan mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Langkat, beberapa kesimpulan dapat ditarik sebagai berikut:

1. **Kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di BKD Kabupaten Langkat telah berjalan sesuai dengan prosedur, tetapi belum optimal.**

Meskipun BKD Kabupaten Langkat telah melaksanakan tugas administrasi kenaikan gaji berkala sesuai dengan regulasi yang berlaku, terdapat berbagai hambatan yang menyebabkan ketidakefisienan dalam pelayanan. Keterlambatan pemrosesan dokumen masih sering terjadi, yang berdampak pada kepuasan pegawai yang menerima layanan.

2. **Beberapa faktor utama yang menghambat kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala meliputi:**

- **Keterbatasan jumlah pegawai** yang menangani administrasi KGB, di mana hanya terdapat **dua orang** pegawai yang harus melayani lebih dari **9.500 ASN**, sehingga menyebabkan beban kerja yang berlebihan.
- **Kurangnya pemanfaatan teknologi informasi**, di mana proses administrasi masih dilakukan secara manual, sehingga memperlambat proses verifikasi dan validasi dokumen.
- **Kurangnya koordinasi antara BKD dan unit kerja lainnya**, yang menyebabkan ketidaksinkronan dalam pemrosesan data administrasi

kenaikan gaji berkala.

- **Kurangnya pemahaman pegawai terhadap prosedur KGB**, yang menyebabkan keterlambatan dalam pengajuan dokumen dan meningkatkan potensi kesalahan administrasi.

3. Pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala memerlukan peningkatan dalam aspek efisiensi, transparansi, dan akurasi.

Untuk mencapai pelayanan yang lebih baik, BKD Kabupaten Langkat perlu mengadopsi sistem administrasi berbasis digital agar proses kenaikan gaji berkala dapat berjalan lebih cepat dan akurat. Selain itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia dan koordinasi antarinstansi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di BKD Kabupaten Langkat adalah:

- **Peningkatan Sistem Teknologi**

Disarankan untuk meningkatkan sistem teknologi informasi yang digunakan dalam proses administrasi kenaikan gaji. Dengan sistem yang lebih terintegrasi dan efisien, proses pencatatan, verifikasi, dan pengolahan data dapat dilakukan lebih cepat dan akurat, yang akan mempercepat waktu pelayanan.

- **Penyederhanaan Prosedur**

Prosedur yang terlalu rumit dapat menyebabkan keterlambatan dalam pelayanan. Oleh karena itu, perlu dilakukan evaluasi untuk

menyederhanakan beberapa tahapan dalam administrasi kenaikan gaji berkala agar lebih efisien tanpa mengurangi kualitas atau kepatuhan terhadap regulasi yang ada.

- **Pelatihan dan Pengembangan Pegawai**

Mengadakan pelatihan berkala untuk pegawai terkait prosedur baru, penggunaan sistem terbaru, serta keterampilan komunikasi dan pelayanan publik. Hal ini akan meningkatkan kompetensi pegawai dan memastikan bahwa mereka siap dalam menghadapi perubahan atau tantangan yang ada.

- **Penguatan Kerjasama Tim**

Meskipun kerjasama antar pegawai sudah baik, perlu dilakukan peningkatan melalui forum atau kegiatan rutin yang melibatkan seluruh tim. Misalnya, sesi diskusi bersama atau sharing session untuk membahas tantangan yang dihadapi dan solusi yang dapat diterapkan.

- **Peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Mengingat beban kerja yang tinggi, terutama pada waktu-waktu tertentu, disarankan untuk menambah jumlah pegawai atau melakukan rotasi tugas untuk mengurangi tekanan pada beberapa pegawai. Ini akan memastikan bahwa proses administrasi dapat dilakukan dengan lebih cepat dan efisien.

- **Peningkatan Komunikasi Internal**

Memastikan adanya saluran komunikasi yang jelas dan efektif antara unit yang berbeda di BKD. Penerapan sistem komunikasi internal yang lebih baik dapat membantu mempercepat alur informasi terkait administrasi kenaikan gaji dan meminimalkan kebingungannya pegawai.

- **Penyediaan Sumber Daya yang Memadai**

Menyediakan alat dan fasilitas yang memadai untuk mendukung tugas pegawai, seperti perangkat komputer yang lebih cepat, akses internet yang lancar, serta software yang memudahkan pengolahan data dan dokumen.

Dengan menerapkan beberapa saran tersebut, diharapkan pelayanan administrasi kenaikan gaji berkala di BKD Kabupaten Langkat dapat berjalan lebih efisien dan memberikan pengalaman yang lebih baik bagi pegawai yang mengajukan permohonan.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

Mangkunegara, Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mardiasmo. (2009). *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.

Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo

Persada

Gunawan, I. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*.

Jakarta: Bumi Aksara

Umar, Husein, 1997. *Riset SDM dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka

Utama.

Sedarmayanti, 2001. *Good Governace (Kepemimpinan yang baik)*.
Mandar Maju,
Bandung.

Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*.
Yogyakarta: Aswaja
Pressindo.

Mangkunegara, A. Prabu. (2010). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung:

Refika

Aditama. Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.
Jakarta:

PT Raja GrafindoPersada. Moleong, J. Lexy. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.

Bandung:

Remaja Rosdakarya. Pasolong, Harbani. (2012). *Metode Penelitian Administrasi Publik*.

Bandung: Alfabeta.

Achmad S. Ruky. (2001). Sistem Manajemen Kinerja. Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja Prima.

Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. Alter. (1992)

Information System. A Management Persective. USA: The Benjamin/Cummings

Publishing Company, Inc. Diana, & Setiawati. (2011).

Sistem Informasi Akuntansi, Perancangan, Prosedur dan Penerapan. Edisi 1.

Yogyakarta: Andi Yogyakarta. G. Sugiyarso, & F. Winarni. (2005).

Jakarta: PT. Pustaka Binamas Pressindo. Kadir, A. (2002). Pengenalan Sistem Informasi.

Yogyakarta:Andi.

Jurnal :

Sari, R. M. (2020). "Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pegawai di Badan

Kepegawaian Daerah." *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 45-59.

Syahrudin, M. (2019). "Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah

Kabupaten Langkat." *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 5(2), 115-123.

Riyanto, R. (2021). "Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah

Daerah." *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(1), 23-35.

Raharjo, A. (2018). "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal*

Manajemen Sumber Daya Manusia, 7(3), 67-75.

Dokumen Resmi :

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Jakarta: Lembaran Negara.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Langkat. (2023). *Laporan Kinerja Pegawai*

Tahun 2022. Stabat: BKD Kabupaten Langkat.



LAMPIRAN



Dokumentasi wawancara dengan Eka Depari, S.STP, MAP UNIVERSITAS MEDAN AREA Kepala Badan Kepegawaian Kabupaten Langkat

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



**Dokumentasi wawancara dengan Ibnu Hajar, S. Sos (Kepala
Bidang Penilaian Kinerja, Penghargaan dan Pemberhentian)**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 19/8/25

Access From (repository.uma.ac.id)19/8/25



Dokumentasi dengan Meliana Pangaribuan, SE (Pemroses administrasi kenaikan gaji berkala)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 19/8/25

Access From (repository.uma.ac.id)19/8/25



Dokumentasi dengan Syaiful Kamar, SE (Penerima layanan

Administrasi kenaikan gaji berkala yang telah selesai)

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 19/8/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



Dokumentasi dengan Erwin Pribadi Bangun, SE (Penerima

layanen kenaikan gaji berkala yang belum selesai)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area