

EFEKTIVITAS LAYANAN SISTEM PENGELOLAAN KENAIKAN PANGKAT (SIPEKAT) DI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KABUPATEN SIDOARJO PROVINSI JAWA TIMUR

Ahmad Farhan Dwi Sentono

NPP. 32.0500

Asdaf Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: 32.0500@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dr. Rizki Amalia, S.STP., M.AP

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The development of information technology has a major impact on the implementation of government. However, in the context of the implementation of the Promotion Management System (SIPEKAT) by the Sidoarjo Regency Regional Personnel Agency, the effectiveness of its implementation still faces several obstacles.

Purpose: To analyze the effectiveness of the Promotion Management System (SIPEKAT) by the Sidoarjo Regency Regional Civil Service Agency. **Method:** Using a qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. Analysis using Beni Feketi's Effectiveness theory (2016:70) Data collection techniques were carried out using interviews, observations, and documentation. **Result:** The results of the study indicate that the Effectiveness of the Promotion Management System (SIPEKAT) Service at the Regional Civil Service Agency of Sidoarjo Regency, East Java Province has been running quite effectively both in the dimensions of organizational structure, support from apparatus and leaders. However, in the dimensions of Human Resources and Information Technology, it still needs to be improved. The obstacles experienced are the quality of human resources in the field of Information Technology which is still lacking, the lack of SIPEKAT service providers and limited facilities and infrastructure. **Conclusion:** Due to the emergence of obstacles in the Effectiveness of the Promotion Management System Service (SIPEKAT) at the Regional Civil Service Agency of Sidoarjo Regency, East Java Province, which has been running quite effectively both in terms of organizational structure, support efforts are to Provide Socialization and Guidance related to the use of SIPEKAT, Provide incentives to SIPEKAT service providers, Improvement of Facilities and Infrastructure

Keywords: Effectiveness, SIPEKAT, Personnel

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Perkembangan teknologi informasi memberikan dampak yang besar terhadap penyelenggaraan pemerintahan. Namun, dalam konteks penerapan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo, efektivitas pelaksanaannya masih menghadapi beberapa hambatan. **Tujuan:** Untuk menganalisis efektivitas Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo **Metode:** Menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis menggunakan teori Efektivitas Beni Feketi (2016:70) Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur sudah berjalan dengan

cukup efektif baik dalam dimensi struktur organisasi, dukungan aparatur serta pimpinan. Akan tetapi dalam dimensi Sumber Daya Manusia, dan Teknologi Informasi masih perlu ditingkatkan. Hambatan yang dialami yaitu Kualitas SDM di bidang Teknologi Informasi yang masih kurang, Masih kurangnya pihak penyedia layanan SIPEKAT dan Keterbatasan Sarana dan Prasarana. **Kesimpulan:** Karena munculnya hambatan dalam Efektivitas Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur sudah berjalan dengan cukup efektif baik dalam dimensi struktur organisasi, dukungan berupaya adalah Memberikan Sosialisasi dan Bimbingan terkait penggunaan SIPEKAT, Pemberian insentif kepada pihak penyedia layanan SIPEKAT, Perbaikan Sarana dan Prasarana.

Kata Kunci: Efektivitas, SIPEKAT, Kepegawaian

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi yang begitu pesat telah memberikan dampak signifikan terhadap berbagai sektor. Perkembangan manajemen teknologi mengalami pertumbuhan pesat selama 20 tahun terakhir Inovasi teknologi sebagai kunci untuk kemajuan dan daya saing organisasi. Strategi teknologi yang dirancang untuk mengelola sumber daya dan kapabilitas teknologi secara efektif. Teknologi informasi memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas sumber daya manusia di tempat kerja, terutama melalui pemantauan dan evaluasi kinerja secara sistematis. Hal ini juga termasuk dalam sistem manajemen kepegawaian di lingkungan pemerintahan. Pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya menjadi pelengkap, melainkan telah menjadi kebutuhan esensial dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, Penelitian oleh Bertha Lubis (2020) mengemukakan bahwa manajemen kinerja ASN merupakan konsep manajemen publik baru yang berfokus pada orientasi hasil, transparansi, dan akuntabilitas layanan administrasi. Dalam konteks manajemen aparatur sipil negara (ASN), teknologi informasi diharapkan mampu menjawab tantangan birokrasi yang kompleks dan mendukung pelaksanaan tugas serta fungsi ASN secara optimal.

Salah satu aspek penting dalam manajemen ASN adalah kenaikan pangkat. Menurut Nurdin dkk (2024) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan dan optimalisasi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang tidak hanya menjadi bentuk penghargaan atas kinerja, tetapi juga menjadi motivasi untuk peningkatan kinerja dan profesionalisme pegawai. Dalam penelitiannya Ateeq et al (2025) menggarisbawahi pentingnya penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang strategis untuk meningkatkan keamanan kerja. Selanjutnya, penelitian oleh Sun (2025) mengungkapkan bahwa Indikator terkait kinerja sangat penting untuk mengevaluasi dan memperkirakan kinerja, meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan, dan menetapkan strategi pertumbuhan yang berkelanjutan Menurut Pendapat Bahrin (2007:54) dalam bukunya yang berjudul Manajemen Kepegawaian Negara menjelaskan bahwa Pangkat ialah kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang PNS berdasar jabatan dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Namun demikian, proses kenaikan pangkat masih kerap dihadapkan pada berbagai persoalan administratif, mulai dari keterlambatan berkas, kurangnya pemahaman terhadap prosedur, hingga keterbatasan sarana

pendukung. Persoalan-persoalan tersebut berakibat pada lambatnya proses pelayanan serta menurunkan kualitas tata kelola kepegawaian.

Sebagai bentuk inovasi dalam menyikapi permasalahan tersebut, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menerapkan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT), sebuah sistem berbasis teknologi informasi yang bertujuan untuk mempercepat proses kenaikan pangkat secara digital dan paperless. Melalui SIPEKAT, proses pengusulan dan penetapan kenaikan pangkat dilakukan secara terintegrasi, transparan, dan akuntabel. Sistem ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas layanan, meminimalisir kesalahan data, dan mengurangi waktu proses administrasi.

Namun, dalam pelaksanaannya, SIPEKAT masih menghadapi sejumlah tantangan yang menghambat efektivitasnya. Menurut Iman (2012:75) mengatakan bahwa Penerapan Teknologi di sektor pemerintahan tidak lepas dari berbagai tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur serta kurangnya keterampilan teknis di kalangan pegawai. Permasalahan klasik seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) di bidang teknologi, keterbatasan sarana prasarana, serta belum optimalnya integrasi sistem dengan aplikasi kepegawaian lainnya, menjadi kendala utama yang perlu segera diatasi. Selain itu, kesenjangan digital, terutama pada pegawai dengan usia lanjut yang belum familiar dengan penggunaan aplikasi, menjadi faktor lain yang mempengaruhi rendahnya partisipasi dan pemahaman dalam penggunaan SIPEKAT.

Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas layanan SIPEKAT tidak hanya ditentukan oleh keberadaan aplikasi, tetapi juga sangat bergantung pada kesiapan SDM, dukungan aparatur, struktur organisasi yang jelas, serta peran pimpinan dalam mendorong dan memastikan implementasi sistem berjalan optimal. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi menyeluruh untuk mengetahui sejauh mana efektivitas layanan SIPEKAT di BKD Kabupaten Sidoarjo telah memenuhi tujuannya sebagai inovasi pelayanan kepegawaian berbasis teknologi.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Meskipun penerapan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo telah berlangsung sejak tahun 2015 sebagai bagian dari upaya digitalisasi layanan kepegawaian dan reformasi birokrasi, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai persoalan yang menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan yang dirancang dengan implementasi di lapangan.

Salah satu kesenjangan utama yang ditemukan adalah persepsi sebagian pegawai yang menganggap proses pengusulan kenaikan pangkat melalui SIPEKAT hanya sebagai formalitas administratif semata. Pandangan ini berdampak pada rendahnya kesadaran dan kedisiplinan dalam mengikuti prosedur pengajuan, seperti keterlambatan pengunggahan dokumen, pengisian data yang tidak akurat, serta kurangnya pemahaman terhadap sistem yang berlaku. Kondisi ini menghambat validitas data serta efektivitas proses pengelolaan kenaikan pangkat secara digital.

Selain itu, tantangan juga muncul dari aspek sumber daya manusia (SDM), terutama pada pegawai yang berusia lanjut atau memiliki keterbatasan literasi digital. Rendahnya kemampuan dalam mengoperasikan aplikasi SIPEKAT menyebabkan ketergantungan yang

tinggi terhadap operator atau admin teknis. Fenomena kesenjangan digital ini menunjukkan bahwa pelatihan dan pendampingan belum menyentuh seluruh lapisan pengguna, sehingga tujuan digitalisasi belum sepenuhnya tercapai.

Di sisi lain, dari aspek teknologi dan integrasi sistem, SIPEKAT belum sepenuhnya terhubung dengan aplikasi kepegawaian lainnya seperti SMART ASN, yang mengakibatkan terjadinya duplikasi proses dan kurangnya efisiensi dalam pengelolaan data. Hal ini diperparah dengan keterbatasan infrastruktur serta dukungan teknis yang belum merata di seluruh unit kerja. Dari aspek regulasi dan koordinasi, masih terdapat kekurangan dalam hal sosialisasi standar operasional prosedur (SOP) dan kontrol internal. Belum adanya pengawasan yang konsisten terhadap kepatuhan prosedur dalam penggunaan SIPEKAT turut memperlihatkan bahwa struktur organisasi dan peran pimpinan dalam mendorong optimalisasi sistem belum berjalan secara maksimal.

Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan SIPEKAT belum sepenuhnya efektif sebagai sistem layanan digital untuk pengelolaan kenaikan pangkat PNS. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi menyeluruh guna mengidentifikasi hambatan-hambatan yang ada dan merumuskan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas sistem tersebut.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks pelaksanaan Pelayanan kenaikan pangkat.

Penelitian Pertama oleh Tambunan berjudul Sistem Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Pekanbaru. (Tambunan:2021), menemukan bahwa faktor yang menjadi kendala dalam pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Pekanbaru yaitu: Kualitas SDM yang masih kurang memahami IT, keterbatasan alokasi formasi jabatan untuk fungsional serta tempat pelayanan yang belum representatif.

Penelitian Kedua oleh Suherman yang berjudul Efektivitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Tabalong. (Suherman:2022) menemukan bahwa faktor yang menjadi kendala pada pelayanan kenaikan pangkat di BKPP Tabalong yaitu Pengelola Kepegawaian SKPD mengabaikan surat pemberitahuan usul pangkat khususnya jadwal pengusulan dan syarat yang diminta, kurang teliti dalam pemeriksaan berkas baik dari pihak pemberi layanan dan juga dari pihak Pegawai Negeri Sipil yang mengajukan kenaikan pangkat, kurangnya kelengkapan berkas dari pihak Pegawai Negeri Sipil yang mengajukan kenaikan pangkat.

Penelitian Ketiga oleh Nurul Fahtika Sari yang berjudul Implementasi Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (Sipekat) Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. (Sari, 2021) menemukan Implementasi layanan SIPEKAT sudah cukup direspon dengan baik oleh PNS Sidoarjo, infrastruktur yang memadai baik dari segi Hardware dan Software guna untuk mencapai tujuan dari layanan SIPEKAT ini. SDM yang ada tidak berdasarkan latar belakang pendidikan ahli teknologi informasi, tetapi hal tersebut bukan menjadi penghalang untuk berjalannya program layanan SIPEKAT. Selain itu sikap pengguna dari SKPD lain harus lebih meningkatkan pengetahuan serta meningkatkan fasilitas pendukung program layanan berbasis e-Government ini.

Penelitian Keempat oleh Raranta John yang Analisis Pelayanan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Utara. (Raranta:2022) menunjukkan bahwa Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil pada Bidang Mutasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Utara secara umum sudah berjalan baik, hanya masih ada beberapa hal yang belum optimal, hal ini terlihat pada aspek ketersediaan alat bantu dalam melakukan pelayanan yang masih kurang. faktor penghambat yang terjadi adalah adanya pegawai yang ditempatkan tidak sesuai dengan analisis jabatannya, kelengkapan administrasi kepegawaian yang berhubungan dengan proses kenaikan pangkat dan adanya tindak kasus pidana yang menjerat pegawai.

Penelitian Kelima oleh Suhendri yang berjudul Sistem Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Batu Bara. (Suhendri:2025) menunjukkan bahwa meskipun sistem digital telah diterapkan, masih terdapat hambatan dalam implementasinya, seperti ketidaksempurnaan data, kurangnya infrastruktur teknologi, dan keterbatasan kemampuan pegawai dalam menggunakan sistem. Oleh karena itu, peningkatan pelatihan bagi pegawai, penguatan infrastruktur teknologi, serta penyempurnaan kebijakan administrasi menjadi langkah yang disarankan untuk meningkatkan efektivitas sistem pelayanan kenaikan pangkat PNS di Kabupaten Batu Bara.

1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, perbandingan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada fokus, lokus, teori serta metode yang digunakan. Selain perbedaan dalam pemilihan lokasi penelitian, perbedaan juga terlihat pada identifikasi masalah yang melatarbelakangi penelitian serta penggunaan teori efektivitas dengan indikator yang berbeda. Penggunaan efektivitas dengan indikator yang berbeda tentunya menghasilkan temuan yang berbeda pula dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Untuk mengetahui dan menganalisis efektivitas layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur, hambatan-hambatan dan upaya mengatasi hambatan efektivitas layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif, seperti yang dijelaskan oleh Pranee Liamputtong dalam bukunya *Qualitative Research Methods* (2020), berfokus pada pemahaman mendalam tentang pengalaman, perspektif, dan interaksi manusia dalam konteks sosial tertentu. Metode ini mencakup berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, kelompok fokus, etnografi, dan studi kasus, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena sosial dengan cara yang lebih holistik. Metode penelitian kualitatif, yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek yang alami dengan peneliti sebagai instrumen utama, menggabungkan beberapa sumber melalui triangulasi, serta menganalisis data secara induktif, dengan fokus pada makna daripada

generalisasi (Nurdin & Hartati, 2019:42). Selanjutnya menurut Fatimah (2019) mengatakan bahwa Pendekatan kualitatif lebih cenderung digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan masalah sosial karena dalam penelitian kualitatif data dan penelitian lebih ditekankan.

Pemilihan metode kualitatif dalam penelitian yang berjudul Efektivitas Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur didasarkan pada tujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai proses implementasi layanan SIPEKAT, serta untuk menggali pengalaman, persepsi, dan hambatan yang dialami oleh para aparatur sipil negara maupun pihak pengelola dalam pelaksanaannya. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengungkap dinamika sosial dan kontekstual yang memengaruhi efektivitas sistem tersebut secara komprehensif.

Selanjutnya, Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Ruskarini, 2017:10) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik Dengan menerapkan metode kualitatif pada penelitian ini, bertujuan untuk mengatasi permasalahan terkait dengan efektivitas layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur. Melalui metode ini, peneliti mengeksplorasi perspektif berbagai pihak yang terlibat langsung dalam pelaksanaan SIPEKAT. Fokus utama penelitian adalah untuk memahami bagaimana layanan ini berjalan, apa saja kendala yang dihadapi, serta upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas sistem tersebut. Data yang dikumpulkan bersifat naratif dan mendalam guna menangkap makna dan konteks sosial yang tidak bisa dijelaskan secara kuantitatif.

Setiap penelitian kualitatif dalam pemerintahan dapat memiliki variasi dalam desainnya, karena disesuaikan dengan sifat alami dari penelitian kualitatif itu sendiri yang bersifat dinamis, di mana fenomena dapat muncul secara tiba-tiba sesuai dengan prinsip alami (Simangunsong, 2017:190). Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2016:225) bahwa Teknik Pengumpulan Data merupakan suatu teknik atau cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui: angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi dan lainnya. Informan yang disampaikan oleh (Moleong, 2015:163) bahwa informan penelitian orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti pada penelitian ini ada 15 orang terdiri dari Sekretaris Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo hingga Pegawai yang menggunakan Layanan SIPEKAT.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti mengukur efektivitas SIPEKAT menggunakan konsep efektivitas Beni Pekei (2016:19) yang memiliki 4 dimensi sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia dengan indikatornya pegawai
2. Struktur Organisasi dengan indikatornya Pemahaman Bidang Pegawai dan Keberadaan Pegawai
3. Teknologi Informasi dengan indikatornya Standar Operasional Prosedur (SOP), Data serta Sarana dan Prasarana.
4. Pimpinan dengan indikatornya Visi, Kemampuan Analisis dan Kewenangan

3.1 Efektivitas Layanan SIPEKAT

Pada dimensi Sumber Daya masih belum efektif. Hal ini terlihat dari jumlah pegawai yang terbatas, yaitu hanya lima orang, yang tidak sebanding dengan beban kerja yang ada. Selain itu, masih terdapat kekurangan dari segi kualitas, terutama terkait pemahaman teknis dari pegawai pengusul di OPD lain. Kondisi ini menyebabkan proses layanan menjadi lambat dan tidak optimal. Oleh karena itu, diperlukan penambahan pegawai serta peningkatan kompetensi guna mendukung kelancaran dan efektivitas layanan SIPEKAT.

Pada dimensi Struktur Organisasi sudah dikatakan baik pegawai yang memiliki tugas mengelola layanan SIPEKAT di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo bisa dianggap lebih kompeten dibandingkan dengan pegawai yang lain karena mereka telah memenuhi dan melaksanakan assesment test dan dianggap layak dibandingkan dengan pegawai lainnya. Selain itu, Keberadaan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo telah disesuaikan dengan struktur organisasi yang ada, sehingga pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab dapat berjalan dengan jelas dan terstruktur. Struktur organisasi yang baik ini mendukung pengawasan kinerja pegawai, mencegah tumpang tindih tugas, dan memastikan kelancaran pelaksanaan fungsi birokrasi. Dengan demikian, keberadaan pegawai yang sesuai dengan jabatan dan fungsinya menjadi faktor penting dalam menunjang efektivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Pada dimensi Teknologi Informasi dalam layanan SIPEKAT BKD Kabupaten Sidoarjo menunjukkan kemajuan, namun belum sepenuhnya memenuhi indikator yang ideal. SOP telah disusun secara sistematis dan terintegrasi dengan beberapa sistem nasional, tetapi implementasinya belum optimal akibat kurangnya pelatihan, sosialisasi, dan pemahaman teknis pegawai. Pengelolaan data sudah berjalan baik, dengan sistem yang dirawat rutin, koneksi ke BKN, dan penerapan sistem *paperless*, mencerminkan efisiensi dan modernisasi. Namun, sarana dan prasarana masih menjadi hambatan signifikan, seperti jaringan internet yang tidak stabil serta keterbatasan dan usia perangkat komputer.

Pada dimensi Dukungan Aparatur, pemberian penghargaan dalam dunia kerja berperan penting dalam meningkatkan kedisiplinan, produktivitas, dan loyalitas pegawai. Insentif yang tepat, seperti peningkatan penilaian kerja dan angka kredit, dapat mempermudah proses kenaikan pangkat, promosi jabatan, serta peningkatan tunjangan. Dalam konteks layanan SIPEKAT, pemberian penghargaan mendorong pegawai untuk lebih mendukung dan berpartisipasi aktif dalam proses digitalisasi layanan kenaikan pangkat, sehingga turut memperkuat efektivitas sistem yang diterapkan.

Pada dimensi Pimpinan Dimensi pimpinan dalam pengelolaan layanan SIPEKAT di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo menunjukkan kinerja yang baik dan sesuai dengan indikator yang diharapkan. Visi pimpinan yang jelas dan berorientasi pada inovasi telah menjadi pendorong utama dalam transformasi digital pelayanan kepegawaian, khususnya dalam pengembangan berkelanjutan sistem SIPEKAT. Selain itu, pimpinan juga menunjukkan kemampuan analisis yang memadai melalui evaluasi efektivitas sistem berdasarkan data usulan kenaikan pangkat, sehingga dapat meningkatkan responsivitas sistem terhadap kebutuhan pengguna. Dari segi kewenangan, pimpinan memiliki peran strategis dalam menetapkan regulasi internal, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengambilan keputusan yang bersifat operasional dan teknis, yang secara langsung mendukung kelancaran dan percepatan proses layanan. Dengan demikian, kepemimpinan dalam konteks ini telah memberikan kontribusi

signifikan terhadap keberhasilan implementasi SIPEKAT dan peningkatan kualitas layanan kepegawaian secara digital.

3.2 Hambatan-hambatan dalam Layanan SIPEKAT

Pelaksanaan suatu program kebijakan tidak terlepas dari berbagai hambatan yang dapat menyebabkan tujuan kebijakan tidak tercapai secara optimal. Hambatan-hambatan tersebut menjadi bahan evaluasi penting untuk memperbaiki pelaksanaan di masa mendatang, agar Efektivitas kebijakan dapat berjalan lebih baik dan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, Efektivitas Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (Sipekat) Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur juga menghadapi beberapa hambatan krusial. Berikut Hambatan Efektivitas Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (Sipekat):

a) **Kualitas SDM di bidang Teknologi Informasi yang masih belum mumpuni**

Salah satu hambatan utama dalam pelayanan usulan kenaikan pangkat melalui sistem SIPEKAT di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo adalah keterbatasan pemahaman pegawai terhadap aspek teknis, baik dari sisi pengoperasian sistem digital maupun pemahaman terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah disusun sebagai pedoman. Meskipun SIPEKAT dirancang untuk mempermudah proses administrasi kepegawaian secara digital, kenyataannya tidak semua pegawai memiliki kemampuan dan kesiapan yang memadai dalam menerapkannya. Hal tersebut sejalan dengan temuan Mwitwa dan Kitole (2025) yang menemukan tantangan dalam penelitiannya seperti kurangnya keahlian, masalah privasi data, biaya tinggi, dan penolakan terhadap perubahan tetap menjadi hambatan yang signifikan

b) **Kurangnya Pegawai yang membidangi SIPEKAT**

Salah satu hambatan dalam pelayanan usulan kenaikan pangkat melalui sistem SIPEKAT di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo ialah masih terbatasnya pegawai yang membidangi SIPEKAT terutama yang bertanggung jawab penuh atas efektifnya pelaksanaan SIPEKAT. Sebagian pegawai mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya sebagai penyedia layanan SIPEKAT. Kurangnya pegawai yang bertugas sebagai penyedia layanan SIPEKAT dimana memberikan pelayanan penuh atas usulan pemberkasan kenaikan pangkat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Amalia (2021) ditemukan bahwa dalam penelitiannya kekurangan pahaman SDM terhadap IT (Information and Technology) terjadi karena jumlah pegawai yang menginput data hanya berjumlah satu orang. Sehingga, hal ini juga membuat lambat proses penerbitan kartu keluarga ataupun mengubah identitas kartu keluarga di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Solok Provinsi Sumatera Barat.

c) **Keterbatasan Sarana dan prasarana**

Sarana dan prasarana merupakan faktor pendukung penting dalam menunjang efektivitas layanan usulan kenaikan pangkat melalui sistem SIPEKAT. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan sejumlah kendala terkait kondisi dan ketersediaan fasilitas tersebut. Permasalahan utama yang sering terjadi adalah keterbatasan akses internet, seperti koneksi Wi-Fi yang lambat. Selain itu, beberapa perangkat yang digunakan sudah usang, mengalami kerusakan, atau memiliki usia pemakaian yang cukup lama, sehingga performanya menurun dan tidak mampu bekerja secara optimal. Kondisi ini berdampak pada proses penginputan berkas usulan kenaikan pangkat PNS

yang menjadi kurang efisien dan memakan waktu lebih lama dari yang diharapkan.

3.3 Upaya Mengatasi Hambatan dalam Layanan SIPEKAT

Upaya BKD Kabupaten Sidoarjo Mengatasi Hambatan:

a) Memberikan Sosialisasi dan Bimbingan terkait penggunaan SIPEKAT

Untuk meningkatkan pemahaman pegawai dalam menggunakan aplikasi SIPEKAT, Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo melaksanakan berbagai kegiatan sosialisasi, pelatihan teknis, serta pendampingan secara langsung. Langkah ini diambil guna memastikan seluruh pegawai, khususnya yang belum terbiasa dengan teknologi, dapat memahami cara kerja aplikasi dengan lebih mudah dan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Sosialisasi diselenggarakan melalui berbagai metode, seperti pertemuan tatap muka di lingkungan kerja, penyediaan panduan tertulis, hingga pelatihan daring yang ditujukan bagi pegawai yang tidak dapat hadir secara langsung. Dalam kegiatan ini, pihak pengembang atau penyedia layanan SIPEKAT turut ambil bagian dalam memberikan.

b) Pemberian Insentif kepada Pihak Penyedia Layanan SIPEKAT

Dalam menghadapi hambatan berupa keterbatasan jumlah pegawai yang tersedia di Badan Kepegawaian Daerah (BKD), diperlukan strategi yang adaptif, realistis, dan mampu diimplementasikan dalam waktu dekat. Salah satu solusi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan peran serta kolaborasi bersama pihak penyedia layanan Sistem Informasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SIPEKAT) sebagai bentuk dukungan teknis dan operasional. Mengingat bahwa usulan penambahan personel ASN masih dalam proses pengajuan dan belum terealisasi, maka pemberian insentif kepada pihak penyedia layanan menjadi langkah alternatif yang strategis dalam menjaga stabilitas dan efektivitas pelayanan.

c) Perbaiki Sarana dan Prasarana

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo melakukan upaya mengatasi hambatan dengan cara memperbaiki dan juga melakukan pengadaan sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran dalam keberlangsungan proses kenaikan pangkat melalui SIPEKAT. Salah satu upaya yang dilakukan ialah dengan menyediakan komputer yang lebih memadai dan jaringan internet yang lebih baik dan tentunya tidak lemot di lingkungan kerja. Kendala teknis sering kali menjadi hambatan utama dalam pengusulan berkas kenaikan pangkat, pembaruan dan perbaikan sarana dan prasarana yang ada diharapkan bisa membantu para pihak penyedia layanan kenaikan pangkat melalui SIPEKAT dapat menjalankan tugasnya lebih efektif.

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa layanan SIPEKAT sudah dinilai cukup efektif pada dimensi Struktur Organisasi dan Dukungan Aparatur serta Pimpinan. Namun, belum cukup baik pada dimensi Sumber Daya Manusia dan Teknologi Informasi. Hal tersebut sama dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Sari 2021) yang sama menggunakan indikator Sumber Daya Manusia yang menemukan bahwa SDM yang ada untuk pelaksana aplikasi SIPEKAT masih terdapat beberapa yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Akan tetapi, dengan diberikannya pendidikan dan pelatihan khusus oleh Kepala BKD Sidoarjo saat ini SDM

yang ada telah berkompeten untuk merealisasikan perkembangan pelayanan berbasis online di BKD Sidoarjo. Namun, berbeda dengan temuan yang ditemui oleh (Tambunan 2021) bahwa sarana dan prasarana yang ada di BKPSDM Kota Pekanbaru sudah dinilai baik dari segi aspek Komputer dan Lingkungan Kerja walaupun dari segi internet ditemukan sama halnya dengan penelitian ini yaitu Internet yang sedikit lambat.

Hambatan dalam Layanan SIPEKAT antara lain yaitu Kualitas SDM di bidang Teknologi Informasi yang masih belum mumpuni, Kurangnya Pegawai yang membidangi SIPEKAT dan Keterbatasan Sarana dan Prasarana. Selain menemukan hambatan dalam Layanan Kenaikan Pangkat (Suhendri:2025) menjelaskan bahwa terdapat faktor pendukung yang ditemuinya di BKPSDM kabupaten Batubara dalam layanan kenaikan pangkat yaitu kesiapan dari para pegawai Badan Kepegawaian Batubara dengan adanya perubahan khususnya pada pelayanan kenaikan pangkat yang sekarang menjadi paper less ini, adanya motivasi dan semangat kerjaserta dukungan penuh para pegawai Badan Kepegawaian Batubara terhadap perubahan ini. (Suherman 2022) juga menemukan hambatan yang sama dalam Layanan Kenaikan Pangkat yaitu SDM yang kurang memahami teknologi di BKPSDM kabupaten Tabalong.

Upaya yang telah dilakukan Memberikan Sosialisasi dan Bimbingan terkait penggunaan SIPEKAT agar para pegawai lebih memahami penggunaan aplikasi SIPEKAT, Pemberian Insentif kepada Pihak Penyedia Layanan SIPEKAT serta dengan perbaikan sarana dan prasarana. Sedangkan dalam penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penulis tidak menunjukkan upaya yang telah dilakukan untuk mewujudkan efektivitas Layanan Kenaikan Pangkat.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan penulis di lapangan selama masa penelitian, kemudian penulis analisis menggunakan teori efektivitas Beni Pekei (2016:19) maka dapat disimpulkan bahwa Efektivitas Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur sudah berjalan dengan cukup efektif baik dalam dimensi struktur organisasi, dukungan aparatur serta pimpinan. Akan tetapi dalam dimensi Sumber Daya Manusia, dan Teknologi Informasi masih perlu ditingkatkan. Hambatan yang dialami dalam Efektivitas layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur yaitu Kualitas SDM di bidang Teknologi Informasi yang masih kurang, Masih kurangnya pihak penyedia layanan SIPEKAT dan Keterbatasan Sarana dan Prasarana. Upaya yang dilakukan BKD adalah Memberikan Sosialisasi dan Bimbingan terkait penggunaan SIPEKAT, Pemberian insentif kepada pihak penyedia layanan SIPEKAT, Perbaikan Sarana dan Prasarana.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah saja yakni Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai model studi kasus yang dipilih.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa Efektivitas Layana Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo Provinsi Bengkulu beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, R. (2021) Efektivitas Pelayanan Penerbitan Kartu Keluarga Melalui Tanda Tangan Elektronik di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Solok Provinsi Sumatera Barat <https://ejournal.ipdn.ac.id/JMB/article/view/2476>
- Ateeq, A. et al (2025) *The effect of human resource management practices on job security: a case study of Awal Gulf Company in Bahrain*. *Systems and Soft Computing*, 7, 200217 <https://www.scopus.com/pages/publications/85218493338>
- Bahrin, M. (2007). *Manajemen Kepegawaian Negara*. Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai.
- Iman, A.S. (2012). Tantangan Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (TIK) Dalam E-Government. *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan*, 1, 71–81. <https://jurnal.unsil.ac.id/index.php/jipp/article/view/AIS>
- Liamputtong, P. (2020). *Qualitative Research Methods* (5th ed.). SAGE Publications.
- Lubis, B. (2020). Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara di Indonesia: Sebuah Konsep Manajemen Publik Baru. *Papatung: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 3(3), 53-60 <https://ejournal.goacademica.com/index.php/japp/article/view/315>
- Moleong, L. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*.
- Mwita, M.K. & Kitole, F.A (2025) Potential benefits and challenges of artificial intelligence in human resource management in public institutions <https://www.scopus.com/pages/publications/105004764918>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi Penelitian Sosial* (Lutfiah (ed.)). Media Sahabat Cedekia.
- Nurdin, I., Qomariah, D., Imelda, I. N., & Dwiyanto. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Media Penerbit Indonesia.
- Pekei, B. (2016). *Analisis Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Era Otonomi*. Taushia.
- Raranta, J. (2022). *Analisis Pelayanan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Utara*. <https://www.researchgate.net/publication/385697152> [Analisis Pelayanan Kenaikan Pangkat at Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Utara](https://www.researchgate.net/publication/385697152)
- Ruskarini, R. (2017). *Penanaman Nilai-Nilai Pendidikan Akidah Melalui Mata Pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam (SKI) di MTs An-Nur Desa Hangtuh Kecamatan Perhentian Raja Kabupaten Kampar*. <https://journal.uir.ac.id/index.php/alhikmah/article/view/1581>
- Sari, N. F. (2021). *Implementasi Layanan Sistem Pengelolaan Kenaikan Pangkat (SIPEKAT) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo*.

<https://core.ac.uk/download/pdf/230719543.pdf>

Simangungsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Alfabeta

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.

Suhendri. (2025). *Sistem Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Batu Bara*.

<https://journal.artei.or.id/index.php/Merkurius/article/view/708>

Suherman. (2022). *Efektivitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Tabalong*.

<https://ppjp.ulm.ac.id/journals/index.php/jpp/article/view/5194>

Sun., Z. (2025). *Determining human resource management key indicators and their impact on organizational performance using deep reinforcement learning*. *Scientific Reports*, 15(1), 5690

<https://www.scopus.com/pages/publications/85218964265>

Tambunan, D. A. (2021). *Sistem Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Pekanbaru*.

<https://repository.uir.ac.id/8213/>

