BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dipaparkan pada Bab IV mengenai implementasi aplikasi SI MANTAP dalam pelayanan Kenaikan Pangkat dan Kenaikan Gaji Berkala (KGB) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Kecamatan Sukosewu Kabupaten Bojonegoro, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

1. Gambaran Umum Implementasi Pelayanan Berbasis SI MANTAP

Implementasi aplikasi SI MANTAP di Kantor Kecamatan Sukosewu telah membawa perubahan transformatif dari sistem pelayanan berbasis arsip fisik/manual menuju tata kelola berbasis elektronik (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik / SPBE). Integrasi sistem ini berhasil memangkas kerumitan birokrasi manual dan meningkatkan transparansi melacak posisi berkas usulan kepegawaian. Meskipun demikian, efektivitas pelayanan secara keseluruhan belum mencapai titik optimal. Hal ini terbukti dari masih ditemukannya angka keterlambatan penyelesaian dokumen sebesar **21,7%** dari total 24 kasus pengajuan Kenaikan Pangkat dan KGB selama kurun waktu 2022–2024.

2. Evaluasi Implementasi Berdasarkan Teori George C. Edward III

Penilaian mendalam terhadap empat variabel determinan dalam model implementasi kebijakan George C. Edward III menunjukkan kondisi faktual di lapangan sebagai berikut:

a. Dimensi Komunikasi (*Communication*)

1. Transmisi Informasi:

   Penyampaian petunjuk teknis penggunaan SI MANTAP dari BKN dan BKPP Kabupaten Bojonegoro ke tingkat kecamatan telah berjalan melalui instrumen edaran dan bimbingan teknis. Namun, transmisi internal dari pengelola kepegawaian kepada para ASN di Kecamatan Sukosewu masih bersifat insidental dan pasif.

2. Kejelasan Informasi (Clarity):

   Masih terdapat hambatan pemahaman (gap of understanding) mengenai spesifikasi teknis kelengkapan dokumen, seperti standar konversi berkas PDF, resolusi pemindaian, dan format penilaian kinerja (SKP) digital. Hambatan ini terutama dialami oleh ASN pada kelompok usia senior serta aparatur berlatar belakang pendidikan SLTA.

3. Konsistensi Informasi (Consistency):

   Informasi dan arahan teknis yang disampaikan oleh operator kepegawaian secara umum telah konsisten merujuk pada regulasi BKN dan BKPP Bojonegoro.

b. Dimensi Sumber Daya (*Resources*)

1. Sumber Daya Manusia (SDM): Kuantitas staf di Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Keuangan mencukupi untuk menangani volume pengajuan berkas. Namun, dari aspek kualitas kompetensi, pengelola kepegawaian belum memiliki kualifikasi atau sertifikasi fungsional kearsipan (non-arsiparis), sehingga manajemen penataan dokumen pendukung sebelum dikonversi ke digital masih menjadi kendala.
2. Sarana dan Prasarana: Ketersediaan perangkat keras telah memadai, tetapi pemindai dokumen berkecapatan tinggi (*high-speed scanner*) dan ruang penyimpanan arsip fisik (*depot arsip*) khusus bertingkat proteksi belum memadai.
3. Fasilitas Teknologi: Aksesibilitas aplikasi SI MANTAP sangat bergantung pada stabilitas jaringan internet dan keandalan peladen (*server*). Hambatan berupa *server overload* pada portal kabupaten saat mendekati batas akhir penutupan pengusulan masih sering menjadi pemicu keterlambatan *input* data.

c. Dimensi Disposisi (*Disposition*)

1. Komitmen dan Responsivitas Operator:

   Sikap, komitmen, dan dedikasi operator aplikasi SI MANTAP serta Kasubag Umum dan Kepegawaian tergolong sangat positif. Operator secara aktif memberikan perlakuan pendampingan mandiri (*asistensi*) bagi ASN yang mengalami kendala teknis digitalisasi.

2. Kedisiplinan ASN Pengaju:

   Lemahnya disposisi ditemukan pada perilaku ASN pengaju hak kepegawaian yang kurang memiliki budaya tertib administrasi mandiri. Kebiasaan menunda pengumpulan dokumen kelengkapan (*procrastination*) mendekati batas waktu (*deadline*) memicu penumpukan berkas dan memperbesar risiko penolakan verifikasi.

3. Integritas:

   Pelayanan kenaikan pangkat dan KGB melalui SI MANTAP di Kecamatan Sukosewu berjalan transparan dan terbebas dari praktik pemungutan liar maupun diskriminasi.

d. Dimensi Struktur Birokrasi (*Bureaucratic Structure*)

1. Standard Operating Procedures (SOP): Landasan hukum dan SOP tertulis telah tersedia secara normatif, namun penerjemahan SOP ke dalam media visual (*flowchart*) yang mudah diakses oleh publik internal belum terpasang secara optimal.
2. Pembagian Tugas dan Alur Pelayanan: Alur birokrasi berjenjang yang melibatkan ASN pengaju, Sub Bagian UKK Kecamatan, BKPP, hingga BPKAD telah berjalan sesuai tata kerja organisasi. Hambatan alur kerja terletak pada mekanisme pengembalian revisi berkas dari kabupaten yang kurang cepat ditindaklanjuti oleh pegawai bersangkutan.

3. Pengawasan dan Evaluasi: Mekanisme pengawasan internal oleh pimpinan kecamatan masih bersifat reaktif dan belum terjadwal secara periodik setiap bulan.

B. Saran-Saran

Berdasarkan temuan penelitian dan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa rekomendasi strategis dan praktis yang ditujukan kepada berbagai pihak terkait:

1. Bagi Kantor Kecamatan Sukosewu Kabupaten Bojonegoro

a. Penyelenggaraan Pelatihan Digitalisasi Internal:

   Disarankan agar Sub Bagian Umum, Kepegawaian, dan Keuangan mengagendakan kegiatan pendampingan (*coaching clinic*) atau sosialisasi teknis pengoperasian SI MANTAP secara berkala bagi seluruh ASN, khususnya untuk memperkuat literasi digital pegawai berpendidikan SLTA dan kelompok usia senior.

b. Pengadaan Sarana Pemindai Berkecepatan Tinggi (*High-Speed Scanner*):

   Mengalokasikan anggaran untuk pengadaan mesin *scanner* otomatis guna mempercepat proses digitalisasi dokumen pendukung yang tebal (seperti SKP dan lembar riwayat jabatan).

c. Visualisasi Alur Pelayanan dan SOP:

   Memasang papan diagram alir (*flowchart*) SOP Pelayanan Kenaikan Pangkat dan KGB berbasis SI MANTAP di area kantor agar seluruh

pegawai memahami persyaratan, batasan waktu, dan tahapan verifikasi secara jelas.

d. Penguatan Evaluasi Berkala:

Camat dan Sekretaris Kecamatan disarankan untuk memimpin rapat monitoring dan evaluasi (Monev) kearsipan serta kepegawaian secara rutin setiap bulan guna mendeteksi potensi keterlambatan pengurusan hak pegawai secara dini.

2. Bagi Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Bojonegoro

a. Peningkatan Kapasitas Peladen (*Server Capacity*):

Melakukan optimalisasi dan peningkatan daya tampung peladen aplikasi SI MANTAP guna mencegah terjadinya kemacetan sistem (*server down*) pada masa-masa krusial penetapan periode kenaikan pangkat.

b. Pengembangan Fitur Peringatan Dini (*Early Warning System*):

Menambahkan fitur notifikasi otomatis melalui aplikasi atau pesan singkat (WhatsApp Gateway) yang mengingatkan ASN dan operator kecamatan 3 (tiga) bulan sebelum TMT Kenaikan Pangkat atau KGB pegawai jatuh tempo.

c. Pelatihan Kompetensi Kearsipan Digital:

Memfasilitasi program bimbingan teknis tata kelola kearsipan digital bagi para operator kepegawaian di tingkat kecamatan agar memiliki standar kompetensi setara arsiparis.

3. Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kecamatan Sukosewu

   a. Peningkatan Kedisiplinan Administrasi Mandiri:

      Para ASN hendaknya membangun kesadaran tertib administrasi dengan melakukan Pemutakhiran Data Mandiri (PDM) secara berkala dan menyimpan dokumen fisik maupun *file* digital kepegawaian secara rapi tanpa menunggu saat pengusulan kenaikan pangkat atau KGB.

   b. Proaktif Memantau Status Pengusulan:

      ASN diharapkan secara aktif menggunakan fitur *tracking* pada aplikasi SI MANTAP untuk mengetahui perkembangan verifikasi berkas, sehingga jika terjadi kekurangan dokumen (*revisi*) dapat segera diperbaiki.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

   a. Perluasan Lokus dan Metode Penelitian:

      Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji tema implementasi e-government dan manajemen ASN, disarankan untuk memperluas cakupan wilayah penelitian ke seluruh kecamatan di Kabupaten Bojonegoro dengan mengombinasikan pendekatan kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) guna mengukur tingkat kepuasan pegawai (*employee satisfaction index*) secara empiris dan terukur.

C. Implikasi dan Batasan Penelitian

1. Implikasi Teoritis

   Penelitian ini memperkaya khazanah studi Administrasi Publik, khususnya dalam mengonfirmasi keberlakuan teori implementasi kebijakan

George C. Edward III pada lokus birokrasi tingkat lokal (*street-level bureaucracy*). Temuan penelitian membuktikan bahwa pada era transformasi digital, keandalan fasilitas teknologi (sumber daya) dan kedisiplinan individu (disposisi) menjadi variabel penentu utama yang memengaruhi kelancaran komunikasi dan efektivitas struktur birokrasi dalam pelayanan kepegawaian internal.

2. Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memberikan sumbangan rekomendasi kongkret bagi Pemerintah Kabupaten Bojonegoro dalam mengevaluasi efektivitas Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), khususnya pada modul aplikasi SI MANTAP, guna mewujudkan tata kelola kepegawaian yang profesional, responsif, dan akuntabel.

3. Batasan Penelitian

Penelitian ini berfokus pada ruang lingkup pelayanan Kenaikan Pangkat dan KGB di Kantor Kecamatan Sukosewu dengan mengamati 24 kasus pengajuan pada kurun waktu 2022–2024. Oleh karena itu, temuan dan kesimpulan dalam penelitian ini terikat pada konteks karakteristik demografis, ketersediaan sarana, dan budaya kerja internal di Kecamatan Sukosewu, serta tidak bermaksud untuk mendgeneralisasi kondisi pelayanan kepegawaian di seluruh perangkat daerah secara mutlak.

DAFTAR PUSTAKA

Buku - Buku

Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.

Bungin, B. (2017). *Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya*. Kencana.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage.

Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.

Hardiyansyah. (2018). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator, dan implementasinya*. Gava Media.

Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Ibrahim, A. (2008). *Teori dan konsep pelayanan publik serta implementasinya*. Mandar Maju.

Indrajit, R. E. (2006). *Electronic government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital*. Andi.

Keban, Y. T. (2014). *Enam dimensi strategis administrasi publik: Konsep, teori, dan isu*. Gava Media.

Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Mulyadi, D. (2018). *Studi kebijakan publik dan pelayanan publik*. Alfabeta.

Nugroho, R. (2018). *Kebijakan publik: Formulasi, implementasi, dan evaluasi*. Elex Media Komputindo.

Sedarmayanti. (2017). *Reformasi administrasi publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan*. Refika Aditama.

Siagian, S. P. (2015). *Filsafat administrasi*. Bumi Aksara.

Sinambela, L. P. (2017). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Bumi Aksara.

Soekanto, S. (2014). *Sosiologi suatu pengantar*. Rajawali Pers.

Subarsono, A. G. (2015). *Analisis kebijakan publik: Konsep, teori, dan aplikasi*. Pustaka Pelajar.

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

Suharto, E. (2016). *Analisis kebijakan publik: Panduan praktis mengkaji masalah dan kebijakan sosial*. Alfabeta.

Sutopo, H. B. (2006). *Metode penelitian kualitatif*. UNS Press.

Winarno, B. (2016). *Kebijakan publik: Teori, proses, dan studi kasus*. CAPS.

Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Jurnal

Dewi, L. (2019). Pelayanan kenaikan pangkat aparatur sipil negara di tingkat kecamatan. *Jurnal Administrasi Pemerintahan, 7*(2), 88–101.

Fauzi, A. (2021). Implementasi kebijakan manajemen kepegawaian dalam pelayanan ASN. *Jurnal Ilmu Pemerintahan, 12*(1), 77–90.

Irawan, D. (2022). Transformasi digital dalam pelayanan administrasi pemerintahan. *Jurnal Administrasi Pemerintahan, 11*(3), 201–215.

Oktaviani, R. (2023). Digitalisasi birokrasi dan efektivitas pelayanan publik berbasis elektronik. *Jurnal Administrasi Negara, 9*(1), 33–47.

Rahmawati, S. (2020). Implementasi pelayanan administrasi kepegawaian di tingkat birokrasi lokal. *Jurnal Administrasi Publik, 9*(2), 101–116.

Santoso, B. (2022). Kompetensi aparatur dan ketersediaan fasilitas kerja dalam pelayanan kepegawaian. *Jurnal Kebijakan Publik, 8*(2), 89–102.

Yulianto, A., & Setiawan, H. (2021). Implementasi sistem informasi pelayanan kepegawaian berbasis digital di pemerintah daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi, 13*(2), 145–159.

Skripsi

Kurniawan, A. (2026). *Implementasi aplikasi SI MANTAP dalam pelayanan kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala aparatur sipil negara di Kecamatan Sukosewu Kabupaten Bojonegoro* [Skripsi, Universitas Bojonegoro].

Peraturan Perundang-undangan

Indonesia. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik*.

Indonesia. (2014). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang aparatur sipil negara*.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2014). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2014 tentang pedoman standar pelayanan*.

Pemerintah Republik Indonesia. (2017). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil*.

Pemerintah Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2024 tentang peraturan gaji aparatur sipil negara*.

Pemerintah Kabupaten Bojonegoro. (2023). *Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 16 Tahun 2023 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi, serta tata kerja kecamatan dan kelurahan Kabupaten Bojonegoro*.

Dokumen Lembaga

Badan Kepegawaian Negara. (2024). *Pedoman teknis pelayanan kenaikan pangkat dan kenaikan gaji berkala aparatur sipil negara*.

Badan Kepegawaian Negara. (2024). *Sistem informasi aparatur sipil negara dan digitalisasi layanan kepegawaian*.

Dokumen Internal

Kecamatan Sukosewu. (2025). *Data observasi Sub Bagian Kepegawaian Kecamatan Sukosewu*.

Kecamatan Sukosewu. (2025). *Lembar hasil wawancara dengan informan penelitian*.