

Research Article

Administrative Services for Promotion Proposals for State Civil Apparatus at the Human Resources Development and Personnel Agency of Indramayu Regency

Anwar Ibrahim

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiralodra Indramayu

E-mail: anwarenjoi62@gmail.com

Ismanudin

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiralodra Indramayu

E-mail: ismanudin@unwir.ac.id

Mulyati Kartini

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Wiralodra Indramayu

E-mail: moelyatikartini@gmail.com

Copyright © 2026 by Authors, Published by Diplomasi: Jurnal Demokrasi, Pemerintahan dan Pemberdayaan Masyarakat. This is an open access article under the CC BY License: (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>).

Received : August 14, 2026

Revised : September 10, 2026

Accepted : October 9, 2026

Available online : October 30, 2026

How to Cite: Anwar Ibrahim, Ismanudin, & Mulyati Kartini. (2026). Administrative Services for Promotion Proposals for State Civil Apparatus at the Human Resources Development and Personnel Agency of Indramayu Regency. *Diplomasi : Jurnal Demokrasi, Pemerintahan Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 4(4), 343–351. <https://doi.org/10.58355/dpl.v4i4.114>

Abstract

Administrative services for civil servant promotion proposals are an important part of personnel management because they are related to career development, recognition of performance, and administrative certainty. This study aims to analyze the administrative service for civil servant promotion proposals at the Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) of Indramayu Regency and identify the factors that hinder its implementation. The study used a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. Informants consisted of the Head of the Mutation and Promotion Division, BKPSDM officers, civil servants submitting promotion proposals, and other informants who understood the service process. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model through data reduction, data display, and conclusion drawing. The results show that the promotion proposal

service at BKPSDM Indramayu has generally been implemented according to applicable procedures and service standards. The service is supported by officer competence, adequate facilities, responsiveness, service assurance, and empathy toward users. Nevertheless, several obstacles remain, including information-system and internet-network disruptions, incomplete proposal documents, limited understanding of administrative requirements among some civil servants, and coordination that is not always optimal between BKPSDM and proposing agencies. The study concludes that improving digital infrastructure, strengthening inter-agency coordination, improving administrative literacy, and maintaining user assistance are necessary to make promotion administration more effective, efficient, transparent, and accountable.

Keywords: Administrative Service, Civil Servant Promotion, ASN, BKPSDM, Service Quality.

Pelayanan Administrasi Usulan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indramayu

Abstrak

Pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat merupakan bagian penting dalam manajemen kepegawaian karena berkaitan dengan pengembangan karier, penghargaan atas kinerja, dan kepastian administrasi ASN. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Indramayu serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaannya. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan terdiri atas Kepala Bidang Mutasi dan Promosi, pegawai BKPSDM, ASN yang mengajukan usulan kenaikan pangkat, serta informan lain yang memahami proses pelayanan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat di BKPSDM Kabupaten Indramayu secara umum telah berjalan sesuai prosedur dan standar pelayanan yang berlaku. Pelayanan didukung oleh kompetensi aparatur, fasilitas yang memadai, daya tanggap petugas, jaminan pelayanan, serta empati terhadap pengguna layanan. Namun, masih ditemukan kendala berupa gangguan sistem informasi dan jaringan internet, ketidaklengkapan berkas usulan, keterbatasan pemahaman ASN mengenai persyaratan administrasi, serta koordinasi antarinstansi yang belum selalu optimal. Penelitian menyimpulkan bahwa peningkatan infrastruktur digital, penguatan koordinasi antarinstansi, peningkatan literasi administrasi, dan pendampingan pengguna diperlukan agar pelayanan administrasi kenaikan pangkat berlangsung lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Kata Kunci: Pelayanan Administrasi, Kenaikan Pangkat, Aparatur Sipil Negara, BKPSDM, Kualitas Pelayanan.

PENDAHULUAN

Pelayanan administrasi kepegawaian merupakan salah satu fungsi penting dalam penyelenggaraan pemerintahan karena berhubungan dengan pemenuhan hak, kepastian administratif, dan pengembangan karier aparatur. Dalam manajemen ASN, pelayanan tidak hanya dituntut menghasilkan dokumen, tetapi juga harus dilaksanakan secara tepat, cepat, transparan, akuntabel, dan mudah diakses. Salah satu pelayanan yang memiliki posisi strategis adalah pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat karena berkaitan dengan pembinaan karier dan penghargaan atas kinerja ASN. Di tingkat daerah, fungsi tersebut menjadi bagian dari tanggung jawab Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM).

Perkembangan teknologi informasi telah mengubah mekanisme pelayanan kenaikan pangkat. Badan Kepegawaian Negara (BKN) menerapkan skema periodisasi

kenaikan pangkat dengan layanan pengusulan, penetapan pertimbangan teknis, hingga penerbitan keputusan yang terintegrasi melalui Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN). BKN menyatakan bahwa kebijakan tersebut merupakan bagian dari percepatan layanan manajemen ASN dan integrasi data ASN melalui layanan digital. Perubahan ini mendorong instansi pemerintah daerah untuk memiliki kemampuan administratif dan teknis yang memadai agar proses digital tidak hanya cepat, tetapi juga akurat dan mudah digunakan (BKN, 2023).

Di Kabupaten Indramayu, pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat dilaksanakan oleh BKPSDM, khususnya Bidang Mutasi dan Promosi. Bidang tersebut melaksanakan pemeriksaan kelengkapan persyaratan, verifikasi dan validasi data kepegawaian, pengolahan usulan, serta penyampaian usulan kepada instansi yang berwenang melalui sistem administrasi kepegawaian. Jumlah ASN Kabupaten Indramayu pada 2024 tercatat sebanyak 11.180 pegawai. Besarnya jumlah aparatur tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan pelayanan administrasi kepegawaian memerlukan tata kelola yang sistematis, akurat, dan responsif.

Namun, kondisi empiris dalam penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat belum sepenuhnya bebas dari permasalahan. Observasi awal menemukan adanya keterlambatan proses administrasi, ketidaklengkapan berkas, kurangnya pemahaman ASN terhadap persyaratan dan mekanisme pengajuan, serta kendala koordinasi, komunikasi, dan pemanfaatan sistem pelayanan berbasis digital. Permasalahan tersebut dapat menyebabkan berkas harus diperbaiki atau diverifikasi kembali sehingga waktu pelayanan menjadi lebih panjang.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan kenaikan pangkat memberikan manfaat, tetapi tetap menghadirkan persoalan implementasi. Sirait, Panjaitan, dan Manalu (2024) menemukan bahwa implementasi SIASN dalam proses kenaikan pangkat masih menghadapi sejumlah hambatan sehingga diperlukan perbaikan dalam pelaksanaannya. Mufarriyah dan Anisykurlillah (2024) menunjukkan bahwa implementasi layanan kenaikan pangkat berbasis SIASN di Kabupaten Sidoarjo telah berjalan sesuai kebijakan, tetapi ketelitian pengelolaan data tetap diperlukan. Sementara itu, Kawijaya, Samad, dan Sawaji (2025) menemukan bahwa SIASN dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi melalui percepatan prosedur dan transparansi, tetapi masih terdapat hambatan teknis, keterbatasan jaringan, dan kemampuan sumber daya manusia yang bervariasi.

Selain aspek digitalisasi, kualitas interaksi pelayanan juga menentukan pengalaman pengguna. Nursifa dan Ekawati (2024) menggunakan lima dimensi SERVQUAL, yaitu tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, untuk menganalisis kualitas pelayanan pada BKPSDM. Hasilnya menunjukkan bahwa reliability, responsiveness, dan empathy berjalan baik, sedangkan tangible dan assurance masih membutuhkan penguatan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan administrasi tidak cukup dinilai dari keberadaan sistem digital, tetapi juga dari fasilitas, kehandalan aparatur, daya tanggap, jaminan, dan perhatian kepada pengguna.

Research gap penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang secara khusus menghubungkan kualitas pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat dengan pengalaman pengguna pada konteks BKPSDM Kabupaten Indramayu. Penelitian terdahulu

banyak menitikberatkan pada implementasi SIASN atau kualitas pelayanan pada bidang kepegawaian di daerah lain. Artikel ini menempatkan pelayanan administrasi kenaikan pangkat sebagai proses yang mempertemukan sistem digital, kompetensi aparatur, kelengkapan dokumen, koordinasi antarinstansi, dan kebutuhan ASN sebagai pengguna layanan. Kebaruan penelitian terletak pada pemetaan kualitas pelayanan melalui lima dimensi SERVQUAL sekaligus identifikasi hambatan administratif dan teknis pada konteks BKPSDM Kabupaten Indramayu.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan: (1) menganalisis pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat ASN di BKPSDM Kabupaten Indramayu; dan (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat ASN. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan pelayanan kepegawaian daerah yang lebih efektif, efisien, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian berusaha memahami proses pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat berdasarkan kondisi yang terjadi di lapangan, pengalaman informan, serta interaksi antara petugas dan pengguna layanan. Desain deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis proses pelayanan, kualitas pelayanan, dan faktor-faktor yang menghambat pelaksanaan pelayanan.

Lokasi penelitian adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Indramayu, khususnya Bidang Mutasi dan Promosi. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa bidang tersebut merupakan unit yang melaksanakan pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat ASN. Unit analisis penelitian mencakup proses penerimaan dan pemeriksaan berkas, verifikasi data, pelayanan berbasis sistem informasi, komunikasi dan koordinasi, serta interaksi antara petugas dan ASN.

Informan ditentukan secara purposive berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan terhadap proses pelayanan. Informan terdiri atas Kepala Bidang Mutasi dan Promosi, pejabat/staf yang menangani mutasi dan promosi, ASN yang mengajukan usulan kenaikan pangkat, serta informan lain yang mengetahui proses pelayanan. Pemilihan informan tersebut dimaksudkan untuk memperoleh perspektif penyelenggara dan pengguna layanan secara bersamaan.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai prosedur pelayanan, kompetensi petugas, kendala sistem, respons petugas, keamanan dokumen, dan perhatian kepada pengguna. Observasi digunakan untuk melihat kondisi fasilitas, interaksi pelayanan, dan proses administrasi secara langsung. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data penelitian melalui dokumen pelayanan, peraturan, dan bahan administrasi yang relevan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Data wawancara, observasi, dan dokumentasi dikelompokkan berdasarkan lima dimensi

SERVQUAL serta faktor penghambat pelayanan. Selanjutnya, data dibandingkan antarsumber untuk menemukan pola dan temuan yang konsisten. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, ketekunan pengamatan, dan kecukupan referensi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat ASN di BKPSDM Kabupaten Indramayu secara umum telah berjalan sesuai prosedur. Pelayanan didukung oleh fasilitas, kompetensi aparatur, daya tanggap, jaminan pelayanan, dan empati. Namun, hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa kualitas pelayanan belum sepenuhnya optimal karena masih dipengaruhi kendala teknis sistem dan jaringan, ketidaklengkapan dokumen, pemahaman pengguna, dan koordinasi antarinstansi.

Tabel 1. Ringkasan Temuan Kualitas Pelayanan

Dimensi	Temuan Empiris	Penilaian
Tangible	Fasilitas ruang layanan, komputer, printer, scanner, jaringan internet, dan sistem informasi tersedia; kendala masih muncul pada kestabilan jaringan/server dan kondisi ramai layanan.	Baik, perlu penguatan teknis
Reliability	Petugas memahami tugas, memeriksa kelengkapan, memverifikasi data, dan memastikan persyaratan sebelum berkas diproses.	Baik
Responsiveness	Petugas memberikan informasi, menjawab pertanyaan, dan mendampingi pengguna ketika terdapat kendala administrasi atau penggunaan sistem.	Baik
Assurance	Kompetensi petugas, pembatasan akses, keamanan dokumen/data, dan kepastian prosedur memberikan rasa aman kepada pengguna.	Baik
Empathy	Petugas memberikan perhatian personal, konsultasi, penjelasan, dan pelayanan tanpa membedakan jabatan, golongan, atau unit kerja.	Baik

Sumber: Diolah dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi penelitian.

Dimensi Tangible (Bukti Fisik)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM Kabupaten Indramayu telah menyediakan fasilitas yang mendukung pelayanan administrasi, antara lain ruang pelayanan, ruang tunggu, meja pelayanan, komputer, jaringan internet, printer, scanner, dan sistem informasi kepegawaian. Fasilitas tersebut mendukung kegiatan pemeriksaan, pemindaian, pengunggahan, dan verifikasi dokumen. Ketersediaan fasilitas membuat proses pelayanan lebih mudah dilakukan dibandingkan apabila seluruh proses bergantung pada dokumen fisik.

Walaupun fasilitas dasar telah tersedia, ketergantungan terhadap sistem digital membuat kualitas tangible tidak hanya ditentukan oleh kondisi ruang dan peralatan, tetapi juga oleh kestabilan jaringan dan server. Dengan demikian, penguatan fasilitas digital menjadi bagian dari kualitas pelayanan. Temuan ini memperlihatkan kesamaan dengan Nursifa dan Ekawati (2024) yang menemukan bahwa aspek tangible pada pelayanan BKPSDM masih memerlukan penguatan. Dalam konteks Indramayu, penguatan tersebut terutama diarahkan pada keberlanjutan infrastruktur jaringan dan dukungan perangkat saat volume pelayanan meningkat.

Dimensi Reliability (Kehandalan)

Kehandalan pelayanan terlihat dari kemampuan petugas melaksanakan proses sesuai prosedur, memeriksa kelengkapan dokumen, memverifikasi data, dan memastikan persyaratan telah sesuai sebelum berkas diteruskan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa petugas memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing serta berusaha meminimalkan kesalahan administrasi yang dapat menyebabkan berkas dikembalikan.

Reliability menjadi dimensi penting karena pelayanan kenaikan pangkat bergantung pada akurasi data kepegawaian. Kesalahan data atau ketidaksesuaian dokumen dapat menyebabkan proses verifikasi berulang. Temuan ini sejalan dengan Mufarrijah dan Anisykurlillah (2024) yang menunjukkan bahwa layanan kenaikan pangkat berbasis SIASN memerlukan ketelitian pengelolaan data. Dengan demikian, kehandalan pelayanan di Indramayu bukan hanya kemampuan petugas menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga kemampuan menjaga akurasi sejak pemeriksaan awal.

Dimensi Responsiveness (Daya Tanggap)

Responsiveness tercermin dari kesigapan petugas dalam memberikan informasi, menjawab pertanyaan, membantu memperbaiki kekurangan dokumen, dan mendampingi ASN ketika mengalami kesulitan dalam penggunaan sistem. Pengguna tidak hanya menerima informasi, tetapi juga dapat melakukan konsultasi ketika menghadapi kendala dalam proses pengajuan.

Pada layanan digital, daya tanggap memiliki arti lebih luas karena hambatan pengguna dapat berasal dari dua sumber, yaitu masalah administratif dan masalah teknis. Karena itu, petugas perlu memiliki kemampuan untuk menjelaskan prosedur sekaligus membantu pengguna menghadapi kendala sistem. Temuan penelitian menunjukkan

bahwa fungsi pendampingan tersebut telah dilakukan dan menjadi salah satu kekuatan pelayanan di BKPSDM Kabupaten Indramayu.

Dimensi Assurance (Jaminan)

Assurance ditunjukkan melalui kompetensi aparatur, kepastian prosedur, keamanan dokumen dan data, serta pembatasan akses terhadap sistem. Penggunaan sistem informasi dengan akun dan hak akses tertentu membantu menjaga keamanan data kepegawaian. Petugas juga memberikan penjelasan mengenai proses pelayanan sehingga pengguna memperoleh kepastian mengenai tahapan yang harus dilalui.

Jaminan pelayanan menjadi semakin penting karena proses kenaikan pangkat memanfaatkan data pribadi dan data kepegawaian. Dalam konteks SIASN, integrasi data harus disertai pengelolaan akses dan ketelitian verifikasi. Temuan ini memperlihatkan bahwa assurance pada pelayanan administrasi digital bukan hanya persoalan sikap petugas, tetapi juga menyangkut keamanan informasi, kompetensi operator, dan kepastian prosedur. Nursifa dan Ekawati (2024) juga menempatkan assurance sebagai aspek yang perlu diperhatikan dalam pelayanan BKPSDM.

Dimensi Empathy (Empati)

Empathy terlihat dari perhatian personal yang diberikan kepada ASN yang mengajukan usulan. Petugas memberikan penjelasan mengenai persyaratan dan tahapan pelayanan, membantu pengguna ketika terdapat kekurangan dokumen, serta memberikan pendampingan bagi ASN yang mengalami kesulitan menggunakan sistem digital. Pelayanan juga dilakukan tanpa membedakan jabatan, golongan, maupun unit kerja.

Empati menjadi penting karena tingkat kemampuan digital ASN tidak selalu sama. Pengguna yang belum terbiasa dengan sistem memerlukan pendampingan agar digitalisasi tidak menjadi hambatan baru. Temuan ini menunjukkan bahwa interaksi manusia tetap dibutuhkan meskipun proses pelayanan telah menggunakan sistem digital. Hasil tersebut sejalan dengan Nursifa dan Ekawati (2024) yang menemukan bahwa empathy merupakan salah satu dimensi yang telah berjalan baik pada pelayanan BKPSDM.

Faktor-Faktor Penghambat Pelayanan

Pertama, ketidaklengkapan berkas usulan menjadi salah satu faktor yang memperlambat proses pelayanan. Berkas yang belum memenuhi persyaratan harus dikembalikan kepada instansi pengusul untuk diperbaiki. Kondisi ini menyebabkan proses verifikasi tidak dapat langsung dilanjutkan dan menambah waktu penyelesaian. Masalah tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan internal BKPSDM juga dipengaruhi oleh kesiapan administrasi pada instansi pengusul.

Kedua, pemahaman ASN terhadap persyaratan dan mekanisme pengajuan belum sepenuhnya merata. Sebagian ASN masih memerlukan penjelasan dan pendampingan dari petugas, terutama ketika harus menggunakan sistem pelayanan digital. Temuan ini sejalan dengan Kawijaya et al. (2025) yang menunjukkan bahwa variasi kemampuan sumber daya manusia menjadi salah satu hambatan implementasi SIASN.

Ketiga, gangguan sistem informasi dan jaringan internet dapat memperlambat proses administrasi. Ketika sistem tidak stabil, kegiatan pengunggahan, pemeriksaan, atau

verifikasi dapat tertunda. Persoalan teknis tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan harus disertai kesiapan infrastruktur. Sirait et al. (2024) juga menemukan bahwa implementasi SIASN pada proses kenaikan pangkat masih menghadapi hambatan sehingga peningkatan kualitas sistem diperlukan.

Keempat, koordinasi antara BKPSDM dan perangkat daerah belum selalu optimal. Keterlambatan penyampaian dokumen, perbaikan berkas, atau informasi kepada ASN dapat memperlambat proses secara keseluruhan. Karena pelayanan kenaikan pangkat melibatkan instansi pengusul dan BKPSDM, koordinasi lintas unit menjadi bagian penting dalam menjaga kesinambungan proses pelayanan.

Keempat faktor tersebut memperlihatkan bahwa hambatan pelayanan tidak hanya berasal dari internal BKPSDM. Sebagian masalah bersifat teknis, sebagian berasal dari kesiapan dokumen dan pengguna, sedangkan sebagian lainnya berkaitan dengan koordinasi antarlembaga. Oleh karena itu, perbaikan pelayanan perlu dilakukan secara sistemik melalui peningkatan infrastruktur digital, pemeriksaan awal, penyederhanaan informasi persyaratan, pendampingan pengguna, dan penguatan koordinasi.

KESIMPULAN

Pelayanan administrasi usulan kenaikan pangkat ASN di BKPSDM Kabupaten Indramayu secara umum telah berjalan sesuai prosedur dan standar pelayanan yang berlaku. Berdasarkan lima dimensi SERVQUAL, tangible didukung oleh fasilitas dan perangkat pelayanan yang relatif memadai; reliability ditunjukkan melalui kompetensi dan ketelitian petugas; responsiveness terlihat dari kesiapan dan pendampingan; assurance ditunjukkan melalui keamanan data, kompetensi, dan kepastian prosedur; sedangkan empathy terlihat melalui perhatian personal dan pelayanan yang tidak diskriminatif. Meskipun demikian, pelayanan masih menghadapi hambatan berupa gangguan sistem informasi dan jaringan internet, ketidaklengkapan dokumen, keterbatasan pemahaman ASN terhadap persyaratan, serta koordinasi antarinstansi yang belum selalu optimal. Oleh karena itu, peningkatan infrastruktur digital, penguatan pemeriksaan awal, peningkatan literasi administrasi, pendampingan pengguna, dan penguatan koordinasi antarinstansi diperlukan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan administrasi kenaikan pangkat.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Badan Kepegawaian Negara. (2023). Berlaku 2024, kenaikan pangkat PNS 6 periode dilayani lewat satu sistem SIASN. Badan Kepegawaian Negara.
- Dwiyanto, Agus. 2018. Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly. 2012. Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses. Jakarta: Erlangga.
- Hardiansyah. 2018. Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. Yogyakarta: Gava Media.
- Henry, Nicholas. 2017. Public Administration and Public Affairs. New York: Routledge.
- Indrajit, Richardus Eko. 2016. Electronic Government: Strategi Pembangunan dan

Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital. Yogyakarta: Andi Offset.

Keban, Yeremias T. 2014. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu. Yogyakarta: Gava Media.

Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif. PT Remaja Rosdakarya.

Moenir, H.A.S. 2010. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.

Nasution. 2003. Metode Research (Penelitian Ilmiah). Jakarta: Bumi Aksara.

Sedarmayanti. 2009. Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju.

Sedarmayanti. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT Refika Aditama.

Sinambela, Lijan Poltak. 2016. Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Jakarta: Bumi Aksara.

Peraturan-peraturan

Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan

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

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Jurnal

Adi Frans Kawijaya, Abdul Samad, J. S. (2025). *No Title IMPLEMENTASI APLIKASI SISTEM INFORMASI APARATUR SIPIL NEGARA DALAM PROSES KENAIKAN PANGKAT PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN GOWA*. <https://journal.unifa.ac.id/index.php/POMAJURNAL/article/view/1021/789>

Huda, N. (2025). Analisis Pelayanan Administrasi Kepegawaian ASN: Tantangan dan Upaya Peningkatan. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora (Isora)*, 3(2), 184–194. <https://isora.safar.id/index.php/isora>

Ocasio, V. M. (2012). *No Title*Формирование парадигмальной теории региональной экономики. *Экономика Региона*, 1(January).

Raranta, J. (2022). Analisis Pelayanan Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal Administro: Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara*, 4(2), 24–29. <https://doi.org/10.53682/administro.v4i2.5711>

Dari link lainnya

file:///C:/Users/Admin/Downloads/evandro,+26+Saul+232-239.pdf

Badan Kepegawaian Negara. <https://www.bkn.go.id>