

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Sebelumnya

Penelitian Sebelumnya adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya disamping itu kajian terdahulu pembantu penelitian dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Berikut merupakan penelitian sebelumnya yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji :

Tabel 2.1
Tabel Penelitian Sebelumnya

No.	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	<p>a) Judul Penelitian “Kualitas Pelayanan Dalam Proses Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Cirebon.</p> <p>b) Nama Peneliti Sarah Rahmanita, Universitas Swadaya Gunung Jati.</p> <p>c) Tahun 2022</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama meneliti tentang proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara. • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif • Lokasi penelitian penulis di Kota Cirebon, sedangkan lokasi penelitian sebelumnya di Kota Cirebon 	<ul style="list-style-type: none"> • Penulis menggunakan teori kualitas pelayanan Menurut Sampara (1999) dalam Hardiyansyah (2018 : 49). Sedangkan penelitian penulis menggunakan teori motivasi Menurut McClelland (1961) dalam buku Kompri, tentang Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa (2019:13)

2.	<p>a) Judul Penelitian Analisis Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Palembang.</p> <p>b) Nama Peneliti Haris Munandar, Universitas Sriwijaya Palembang Sumatera Selatan.</p> <p>c) Tahun 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama meneliti tentang proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara. • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penulis di Kota Cirebon sedangkan lokasi penelitian sebelumnya di Kota Palembang • Penulis sebelumnya menggunakan teori kualitas pelayanan. Sedangkan penelitian penulis menggunakan teori motivasi Menurut McClelland (1961) dalam buku Kompri, tentang Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa (2019:13)
----	---	---	--

3.	<p>a) Judul Penelitian Kualitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Oleh Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Gunung Mas.</p> <p>b) Nama Peneliti Indah Tri Handayani.</p> <p>c) Tahun 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama meneliti kenaikan pangkat pegawai negeri sipil. • Metode penelitian yang digunakan penulis adalah penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif (Kirk dan Miller Moleong, 1998 : 3). 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi peneliti penulis di Kota Cirebon sedangkan peneliti sebelumnya di Kabupaten Gunung Mas. • Penulis menggunakan teori kualitas pelayanan Menurut Sampara (1999) dalam Hardiyansyah (2018 : 49). Sedangkan penelitian penulis menggunakan teori motivasi Menurut McClelland (1961) dalam buku Kompri, tentang Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa (2019:13)
----	--	--	--

4.	<p>a) Judul Penelitian Pelaksanaan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2002 Pada Badankepegawaian Daerah Provinsi Riau</p> <p>b) Nama Peneliti Iis Juliana1 Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.</p> <p>c) Tahun 2022</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metode penelitian sebelumnya dengan metode yang digunakan penulis sama yaitu metode penelitian kualitatif • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama meneliti tentang proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi peneliti penulis di kota Cirebon sedangkan lokasi penelitian sebelumnya di Kota Medan • Penulis menggunakan teori pelaksana Menurut Wiestra (2014:12). Sedangkan penelitian penulis menggunakan teori motivasi Menurut McClelland (1961) dalam buku Kompri, tentang Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa (2019:13)
5.	<p>a) Judul Penelitian Efektivitas Pelayanan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Tabalong</p> <p>b) Nama Peneliti Maman Suherman BKPP Tabalog.</p> <p>c) Tahun 2022</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metode penelitian sebelumnya dengan metode yang digunakan penulis sama yaitu metode penelitian kualitatif. • Penelitian sebelumnya dengan penelitian penulis sama-sama meneliti tentang proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lokasi penulis di kota Cirebon sedangkan lokasi penelitian sebelumnya di kota Tabalong. • Penulis menggunakan teori efektivitas pelayanan Menurut Siagian (2003:27). Sedangkan penelitian penulis menggunakan teori motivasi Menurut McClelland (1961)

Sumber : Dari Skripsi dan Jurnal

Dari penelitian diatas, nampak bahwa penelitian sebelumnya banyak yang membahas mengenai proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara. Namun demikian, penelitian penulis tersebut tidak sama dengan penelitian – penelitian sebelumnya, baik lokasi maupun teori yang digunakan. Oleh karenanya penelitian yang penulis lakukan ini bersifat orisnil.

2.2 Tinjauan Pustaka

2.2.1 Definisi Organisasi

Organisasi atau pertubuhan merupakan sekumpulan dua orang atau lebih yang berkumpul dalam wadah yang sama dan memiliki satu tujuan. sumber daya baik dengan metode, material, lingkungan dan uang serta sarana dan prasarana, dan lain sebagainya dengan efisien dan efektif untuk bisa mencapai tujuan organisasi. Dalam lingkup ilmu-ilmu sosial, organisasi dipelajari sebagai objek penelitian oleh antara lain ilmu sosiologi, ekonomi, politik, psikologi, antropologi, sejarah, dan manajemen.

Menurut para ahli terdapat beberapa pengertian organisasi sebagai berikut. Menurut Stoner mengatakan bahwa organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan mengejar tujuan bersama.

Menurut Stephen P. Robbins menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Menurut Ralph Currier Davis Organisasi adalah sesuatu kelompok orang-orang yang sedang bekerja kearah tujuan bersama dibawah kepemimpinan. Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi untuk tercapainya tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang terhadap masyarakat dan publik. Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat di sekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran.

Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus. Rasa keterkaitan ini, bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.

Tujuan organisasi secara umum adalah untuk mencapai atau merealisasikan keinginan atau cita-cita bersama dari tiap anggota organisasi untuk mendapatkan keuntungan dan keberhasilan dari tujuan organisasi serta untuk mengatasi terbatasnya kemandirian, kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan bersama dan untuk meningkatkan kemampuan anggota organisasi dalam mendapatkan sumber daya dukungan dari lingkungan masyarakat. Adapun ciri-ciri organisasi, yaitu :

- Mempunyai tujuan dan sasaran
- Mempunyai keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati
- Adanya kerja sama dari sekelompok orang

Unsur-unsur organisasi dibagi menjadi beberapa, yaitu :

- Anggota organisasi yang terdiri dari pemimpin yang mengatur organisasi secara umum
- Kerja sama menjadi bagian penting dalam sebuah organisasi
- Tujuan organisasi akan menjadi arah perjalanan organisasi dalam menentukan kegiatan yang dilakukan nantinya
- Lingkungan, seperti kondisi sosial, budaya, ekonomi, dan teknologi menjadi pendukung dalam mencapai tujuan dari organisasi yang telah ditentukan
- Peralatan adalah sarana, seperti materi, *budget*, dan barang modal lainnya yang dapat menjadi tempat bekerja atau berkumpulnya organisasi
- Komunikasi akan sangat memengaruhi bagaimana setiap anggota organisasi dapat bekerja sama dengan baik.

2.2.2 Definisi Motivasi

Manusia dalam kehidupannya dewasa ini tidak dapat memenuhi kebutuhannya tanpa bantuan orang lain, baik kebutuhan biologis, kebutuhan ekonomis, maupun kebutuhan penting lainnya. Setiap individu memiliki kondisi internal, di mana kondisi internal tersebut turut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal tersebut adalah “motivasi”.

Istilah motivasi berasal dari kata “*movere*” dalam bahasa latin, yang berarti bergerak. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang

bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya.

Motivasi juga dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Sementara itu, dalam psikologi, pengertian motivasi adalah usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendaknya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya.

Apabila berbicara mengenai motivasi maka akan selalu dihubungkan dengan setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang tidak terlepas dari daya dorong dan sikap yang membuat seseorang tersebut mau untuk melakukan suatu kegiatan. Dalam organisasi, motivasi merupakan tugas seorang pemimpin untuk membuat pegawai semangat dalam bekerja. Salah satu fungsi pemimpin adalah memberikan motivasi kerja kepada bawahan. Dengan demikian, kepedulian pemimpin terhadap pentingnya aspek motivasi pegawai menjadi suatu hal yang patut diperhitungkan.

Apabila dilihat dari sumber kemunculannya, motivasi dibedakan menjadi dua macam, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik bersumber dari rangsangan dari dalam diri atau tidak memerlukan rangsangan luar disebabkan adanya rangsangan dari dalam diri individu, karena sesuai dengan kebutuhannya. Motivasi ekstrinsik ialah motivasi yang timbul karena adanya rangsangan dari luar individu.

Berbagai pakar mengetengahkan pandangannya tentang motivasi. Pandangan para pakar tentang motivasi tersebut melahirkan berbagai teori motivasi. Teori motivasi yang sangat fundamental dan monumental, juga telah banyak dikenal orang dan digunakan dalam berbagai kegiatan. Selanjutnya teori motivasi yang dikemukakan para ahli.

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (1997:174-175) dengan teori motivasi dua macam faktor kebutuhan.

1. Faktor kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan Kesehatan badaniah.
2. Faktor pemeliharaan yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Adapun meliputi prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pengembangan potensi individu.

Menurut Edwin B. Flippo (2016:138) mengatakan bahwa “Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Menurut Ach. Mohyi (1996) menyatakan bahwa pengertian motivasi berasal dari kata "*mover*" yang berarti dorongan. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu usaha menimbulkan dorongan (motif) pada individu (kelompok) agar bertindak melakukan sesuatu.

Menurut Sutrisno (2010:109) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Weiner (1990), pengertian motivasi adalah kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tersebut.

Menurut McClelland (1961) dalam buku Kompri, tentang Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa (2019:13), Teori kebutuhan McClelland berfokus pada tiga kebutuhan yang didefinisikan sebagai berikut:

1. Kebutuhan berprestasi (*Need for Achievement*): dorongan untuk melebihi, mencapai standar kesempurnaan, berusaha keras untuk mencapai keberhasilan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
2. Kebutuhan berkuasa (*Need for Power*): kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

3. Kebutuhan berafiliasi (*Need for Affiliation*): kebutuhan akan keinginan dan songokan untuk mengarahkan tingkah laku dalam menjalin suatu hubungan antarpersonal yang ramah dan akrab.

Jenis motivasi menurut Woodworth dan Marquis digolongkan menjadi tiga macam, yaitu :

1. Motivasi kebutuhan organis yang berkaitan dengan kebutuhan bagian dalam, seperti makan, minum, bergerak dan istirahat/tidur, dan sebagainya.
2. Motivasi darurat, mencakup dorongan untuk menyelamatkan diri, dorongan untuk membalas, dorongan untuk berusaha, dorongan untuk mengejar. Motivasi ini timbul jika situasi menuntut timbulnya kegiatan yang cepat dan kuat dari diri seseorang. Pada motivasi darurat motivasi bukan timbul atas keinginan seseorang tetapi karena perangsang dari luar.
3. Motivasi obyektif. Motivasi yang diarahkan kepada obyek atau tujuan disekitar kita. Motivasi ini mencakup kebutuhan eksplorasi, manipulasi dan menaruh minat. Motivasi ini timbul karena adanya dorongan untuk menghadapi dunia secara efektif.

Adapun Tujuan dari motivasi sebagai berikut :

- 1) Mendorong gairah dan semangat individu.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan.
- 3) Meningkatkan produktivitas.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan.
- 5) Meningkatkan disiplin.

- 6) Menciptakan suasana dan hubungan yang baik.
- 7) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi.
- 8) Meningkatkan kesejahteraan.

2.2.3 Definisi Kepala Badan

Dalam aspek kehidupan, pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dan strategis. Dalam hal ini Courtois berpendapat bahwa “Kelompok tanpa pemimpin seperti tubuh tanpa kepala, mudah menjadi sesat, panik, kacau, dan anarki”. Organisasi tanpa pemimpin bagaikan kapal tanpa nahkoda. Dalam Instansi Pemerintahan terdapat seorang pemimpin yang disebut Kepala Badan. Kepala Badan menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi dan misi guna mencapai tujuan tersebut. Pencapaian tujuan organisasi banyak aspek penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur pemimpin. Karena suatu instansi yang memiliki pegawai yang handal jika tidak dikelola dengan baik oleh pemimpin maka tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, pemimpin atau Kepala Badan harus mampu mengelola Sumber Daya Manusia demi mencapai tujuan organisasi yang optimal.

Menurut Bush (2008:4) menyatakan bahwa pemimpin adalah orang yang menentukan tujuan, memotivasi atau menindak pengikutnya agar terus berinovatif, berdisiplin tinggi, percaya diri, dan mendominasi.

Menurut Suradinata (1997:11) berpendapat bahwa pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk

mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Sudriamunawar (2006:1) berpendapat bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama kearah pencapaian tujuan yang telah di tentukan sebelumnya.

2.2.4 Definisi Aparatur Sipil Negara

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang undangan

Subjek hukum terhadap sumber daya manusia di bidang Kepegawaian adalah pegawai aparatur sipil negara. Berdasarkan Pasal 1 angka 1 UU No. 5 Tahun 2014. Aparatur Sipil Negara adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian erja yang bekerja pada instansi pemerintah. Adapun pegawai Aparatur Sipil Negara adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lain nya dan digaji berdasarkan perundang-undangan. Mencermati hal

tersebut, maka jelas bahwa profesi ASN terbagi dalam 2 (dua) kategori, yaitu Pegawai Negeri Sipil dan PPPK. Berdasarkan penjabaran diatas dan mengacu kepada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, PNS merupakan bagian dari Pegawai ASN. Mengakomodir 2 (dua) profesi yang bekerja dalam instansi pemerintah, meliputi:

1) Pegawai Negeri Sipil Pusat

Pegawai Negeri Sipil pusat adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan Belanja Negara dan bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintahan Nondepartemen, Kesekretariat Lembaga Negara, Instansi Vertikal di Daerah Provinsi Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas Negara lainnya.

2) Pegawai Negeri Sipil Daerah

Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil daerah Provinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah dan bekerja pada Pemerintah Daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya. Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang diperbantukan diluar instansi induk, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima perbantuan

Hak dan Kewajiban ASN Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 menegaskan, ASN berhak memperoleh :

- a. Setia dan taat kepada Pancasila, UUD Tahun 1945, NKRI dan pemerintah yang sah
- b. Menjaga persatuan dan kesatuan bangsa
- c. Melaksanakan kebijakan yang dirumuskan pejabat pemerintah yang berwenang
- d. Menaati ketentuan peraturan perundang-undangan
- e. Melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kejujuran, kesadaran dan tanggung jawab
- f. Menunjukkan integritas dan keteladanan dalam sikap, perilaku, ucapan dan tindakan kepada setiap orang, baik di dalam maupun di luar kedinasan
- g. Menyimpan rahasia jabatan dan hanya dapat mengemukakan rahasia jabatan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan; dan
- h. Bersedia ditempatkan di seluruh wilayah NKRI

Penting untuk membangun Aparatur Sipil Negara yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme serta mampu menyelenggarakan pelayanan public bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, maka PNS menjadi suatu profesi dan berubah menjadi Aparatur Sipil Negara, dan dengan berubahnya PNS menjadi ASN diharapkan membawa dampak perubahan bagi birokrasi di Indonesia, dari pola dilayani menjadi melayani masyarakat.

Undang-Undang ASN merupakan *legal base* yang harus dipahami sebagai semangat “berhijrah” menuju ke arah yang lebih baik. Peraturan-peraturan pendukungnya sedang disiapkan dan kini giliran setiap instansi pemerintah dan setiap PNS untuk bersiap diri mensukseskan implementasi Undang-Undang ASN ini.

Tugas ASN terdapat pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Bab IV Fungsi, Tugas, Dan Peran Bagian Kedua Tugas Pasal 11 Pegawai ASN berfungsi sebagai:

- a. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan
- b. memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas dan
- c. mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Bagian Ketiga Peran Pasal 12 Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

2.2.5 Kenaikan Pangkat

Kenaikan pangkat merupakan reward yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi untuk memangku tanggung jawab yang lebih besar, berupa naiknya pangkat atau jabatan Pegawai Negeri Sipil. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap negara. Adapun Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2022 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 Tentang Kenaikan Pegawai Negeri Sipil Sebagaimana Telah Diubah Dengan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002.

Menurut Muchsan, S.H (2000:46) yang dimaksud dengan pangkat Pegawai Negeri Sipil adalah Kedudukan yang menunjukkan tingkat seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Menurut Muchsan (2000:46-48) yang dimaksud Kenaikan Pangkat Reguler adalah: “Kenaikan pangkat bagi pegawai negeri sipil yang telah memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan tanpa terikat pada jabatan yang dipangkunya.”

Jelaslah kiranya bahwa pada prinsipnya kenaikan pangkat reguler adalah merupakan hak seorang Pegawai Negeri Sipil, oleh sebab itu apabila seorang Pegawai Negeri Sipil telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, pada dasarnya harus menundanya. Sedangkan persyaratan yang harus dipenuhi agar seorang

pegawai negeri sipil dapat diberikan kenaikan pangkat reguler setingkat lebih tinggi dari pangkat yang dipangkunya, adalah:

1. Telah 4 tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan sekurang-kurangnya bernilai baik dalam tahun terakhir, atau
2. Telah 5 tahun dalam pangkat yang dimilikinya dan setiap unsur penilaian pelaksanaan pekerjaan sekurang-kurangnya bernilai cukup dalam tahun terakhir.

Kenaikan pangkat adalah sebuah program yang dibuat oleh pemerintah yang berupa pemberian penghargaan bagi para PNS yang telah memenuhi syarat dan memiliki prestasi kerja yang baik. Kenaikan pangkat merupakan hak dari semua PNS baik yang memiliki golongan rendah hingga PNS golongan tertinggi.

Kenaikan pangkat ini memiliki dasar hukum tetap yang sebelumnya sudah mengalami beberapa perubahan yaitu dasar hukum kenaikan pangkat pertama adalah Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 kemudian dilakukan perubahan dengan adanya Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 dan pembaharuan terakhir adalah Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 yang semuanya merupakan Peraturan Pemerintah tentang kenaikan pangkat. Bagi seorang.

PNS pangkat adalah bentuk dari kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang PNS berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian yang nantinya akan digunakan sebagai dasar utama dalam penggajian. Ketika sudah memenuhi syarat yang ditentukan, seorang PNS akan mendapatkan kenaikan

Pangkat. Berdasarkan PP 17 Tahun 2020 tentang kenaikan pangkat disebutkan bahwa kenaikan pangkat adalah sebuah penghargaan yang diberikan oleh negara kepada seorang PNS atas kerja dan pengabdian yang telah dilakukan. Kenaikan pangkat bagi PNS secara umum dapat dibagi menjadi 5 (lima) jenis yaitu:

- 1) Kenaikan Pangkat Pilihan;
- 2) Kenaikan Pangkat Reguler;
- 3) Kenaikan Pangkat Anumerta;
- 4) Kenaikan Pangkat Pengabdian;
- 5) Kenaikan Pangkat Prajurit Wajib

Sebagaimana Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil, bahwa untuk meningkatkan prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil kepada Negara serta mewujudkan keadilan dalam memberikan penghargaannya, maka kepada Pegawai Negeri Sipil dapat diberikan Kenaikan Pangkat.

Selanjutnya dijelaskan bahwa Kenaikan Pangkat bukan merupakan hak Pegawai Negeri Sipil, tetapi merupakan penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian kepada Negara. Secara umum, kenaikan pangkat dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu kenaikan pangkat reguler dan kenaikan pangkat pilihan. Periode kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil ditetapkan pada tanggal 1 April dan 1 Oktober setiap tahun, kecuali ditentukan lain yang diatur dengan Peraturan yang berlaku.

Sebagaimana Pasal 7 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020, kenaikan pangkat reguler, dapat diberikan setingkat lebih tinggi apabila:

- 1) Sekurang-kurangnya telah 4 (empat) tahun dalam pangkat terakhir;
- 2) Setiap unsur peilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir

Sedangkan Pasal 9 menjelaskan bahwa kenaikan pangkat pilihan diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil yang:

- 1) Menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu.
- 2) Menduduki jabatan tertentu yang pengangkatannya ditetapkan dengan Keputusan Presiden.
- 3) Menunjukkan prestasi kerja yang luar biasa.
- 4) Menemukan penemuan baru yang bermanfaat bagi negara.
- 5) Diangkat menjadi Pejabat Negara.
- 6) Memperoleh Surat Tanda Tamat Belajar/Ijazah.
- 7) Melaksanakan tugas belajar dan sebelumnya menduduki jabatan struktural atau jabatan fungsional tertentu.
- 8) Telah selesai mengikuti dan lulus tugas belajar.
- 9) Dipekerjakan atau diperbantukan secara penuh di luar instansi induknya yang diangkat dalam jabatan pimpinan, yang telah ditetapkan persamaan eselonnya atau jabatan fungsional tertentu.

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

1. Sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir.

2. Telah memenuhi angka kredit yang ditentukan.
3. Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.

Disamping kenaikan pangkat reguler dan kenaikan pangkat pilihan, sebagaimana Pasal 27 Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020, maka Pegawai Negeri Sipil dan meninggal dunia atau akan diberhentikan dengan hormat dengan hak pensiun karena batas usia pensiun, dapat diberikan kenaikan pangkat pengabdian setingkat lebih tinggi, apabila:

1. Memiliki masa bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil selama:
 - a) Sekurang-kurangnya 30 (tiga puluh) tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 1 (satu) bulan dalam pangkat terakhir.
 - b) Sekurang-kurangnya 20 (dua puluh) tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 1 (satu) tahun dalam pangkat terakhir.
 - c) Sekurang-kurangnya 10 (sepuluh) tahun secara terus menerus dan sekurang-kurangnya telah 2 (dua) tahun dalam pangkat terakhir.
2. Setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 1 (satu) tahun terakhir.
3. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat dalam 1 (satu) tahun terakhir.

Tabel 2.2
Data Kenaikan Pangkat Aparatur Sipil Negara

NO	PERIODE	TAHUN	JUMLAH
1	01 APRIL	2021	230
2	01 OKTOBER	2021	200
3	01 APRIL	2022	150
4	01 OKTOBER	2022	250
5	01 APRIL	2023	357

Sumber : BKPSDM Kota Cirebon Tahun 2023

2.2.6 Prosedur Kenaikan Pangkat

Prosedur Kenaikan Pangkat adalah tahapan atau urutan pekerjaan yang saling berhubungan satu dengan yang lain untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau aktivitas agar proses kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil dapat berjalan dengan baik. Prosedur kenaikan pangkat menurut sumber Flowchart Kepegawaian Ditjen Perbendaharaan Tahun 2016, yaitu :

1. Memonitoring daftar kenaikan pangkat pegawai.
2. Pengumpulan berkas Usulan Kenaikan Pangkat pegawai.
3. Pengecekan ulang dan legalisir berkas Usulan Kenaikan Pangkat oleh pejabat yang berwenang.
4. Pengelolaan berkas Usulan Kenaikan Pangkat di BKN. Penerbitan SK Kenaikan Pangkat pegawai.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000, Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) merupakan perangkat daerah yang melaksanakan manajemen PNS Daerah dalam

rangka membantu Bupati dalam melaksanakan tugas sebagai pejabat Pembina Kepegawaian Daerah.

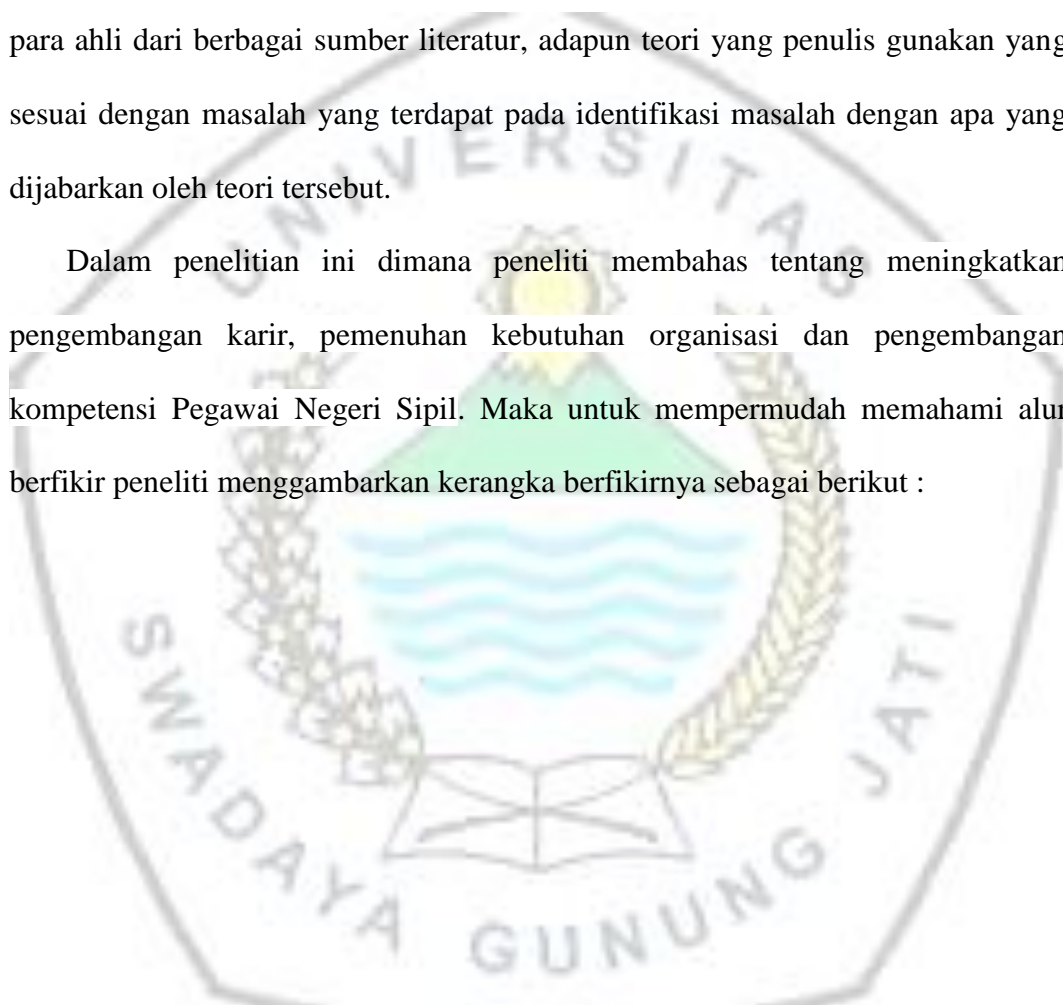
Sejalan dengan PP No. 17 Tahun 2020 tentang meningkatkan pengembangan karir, pemenuhan kebutuhan organisasi dan pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Perundangan tersebut dapat dilihat bahwa motivasi Kepala Badan dalam proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara Oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kota Cirebon dilakukan menurut Mc. Clelland (Malayu S.P. Hasibuan, 2016:111-146) dengan cara *Need for Achievement* (Kebutuhan akan prestasi), *Need for Affiliation* (Kebutuhan akan Afiliasi), *Need for Power* (Kebutuhan akan Kekuasaan). Motivasi kepala badan dalam proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara belum optimal. Adapun faktor penghambatnya yaitu kurang dorongan motivasi dan terbatasnya pengetahuan Aparatur Sipil Negara. Outcome dari upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi dalam proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara guna memperoleh penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian terhadap Negara. *Output* dari cara yang sudah di jelaskan tadi motivasi kepala badan dalam proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara sudah optimal dan motivasi kepala badan dalam proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara belum optimal. Hasil dari upaya yang dilakukan untuk meningkatkan motivasi dalam proses kenaikan pangkat Aparatur Sipil Negara guna memperoleh penghargaan atas prestasi kerja dan pengabdian terhadap Negara.

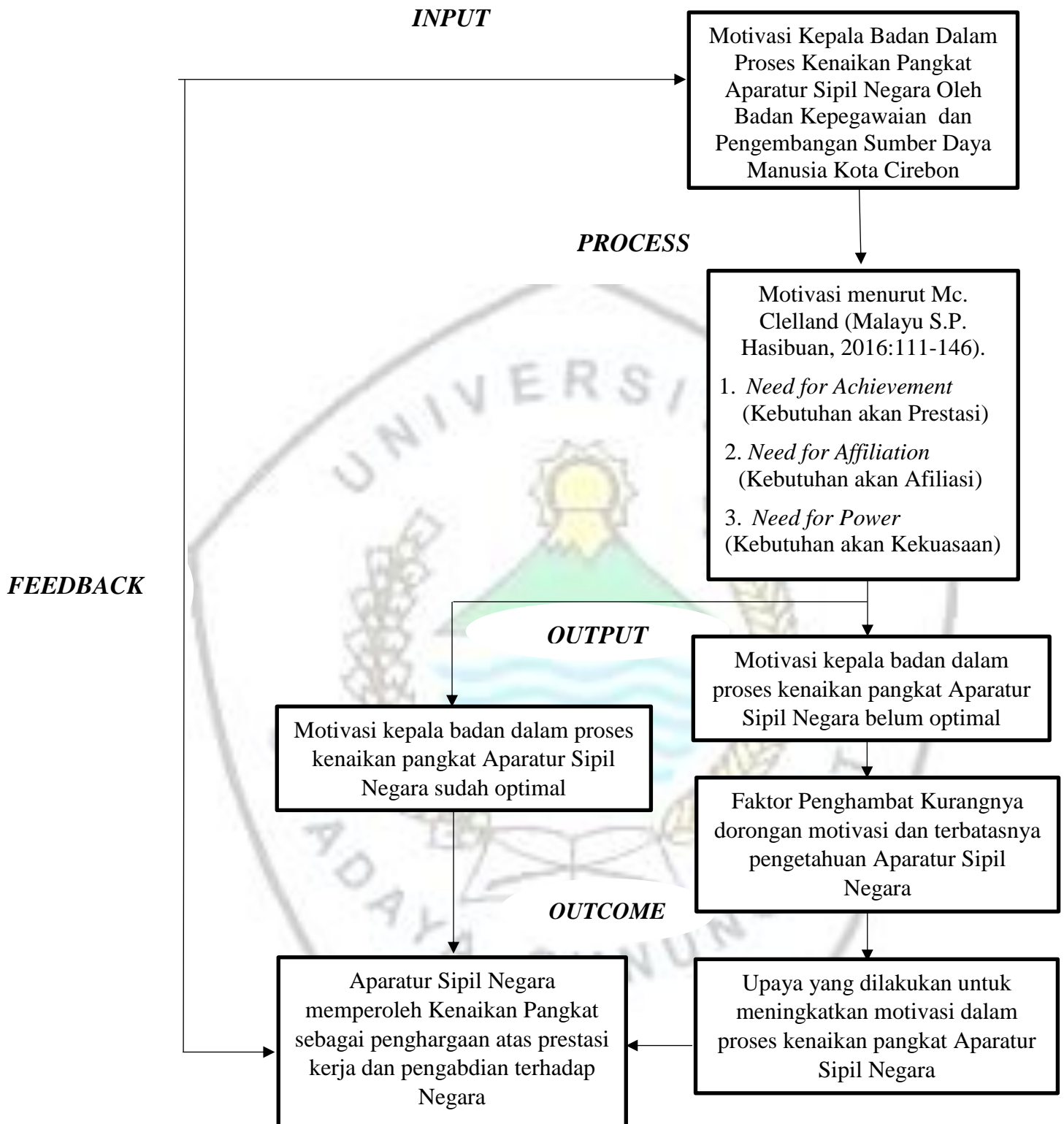
Selama melakukan penelitian, peneliti memperoleh data dan informasi melalui pengamatan, observasi langsung ke lapangan serta melakukan wawancara

kepada pihak yang bersangkutan dengan mengetahui apa saja Motivasi Kepala Badan yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara dalam proses Kenaikan Pangkat Oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Cirebon.

Peneliti dalam penelitian ini menggunakan teori tentang motivasi menurut para ahli dari berbagai sumber literatur, adapun teori yang penulis gunakan yang sesuai dengan masalah yang terdapat pada identifikasi masalah dengan apa yang dijabarkan oleh teori tersebut.

Dalam penelitian ini dimana peneliti membahas tentang meningkatkan pengembangan karir, pemenuhan kebutuhan organisasi dan pengembangan kompetensi Pegawai Negeri Sipil. Maka untuk mempermudah memahami alur berfikir peneliti menggambarkan kerangka berfikirnya sebagai berikut :





Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

