

IMPLEMENTASI APLIKASI LAYAK DALAM PROSES USULAN KENAIKAN PANGKAT PNS DI LINGKUNGAN KANWIL KEMENAG DIY

Supriyanto, Suyatno*

Afiliasi: Universitas Aisiyah Yogyakarta

*Email Korespondensi: suyatno@unisayogya.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Aplikasi LAYAK (Layanan Kenaikan Pangkat) di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta dalam merestrukturisasi tata kelola pelayanan kepegawaian. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan pisau analisis teori implementasi kebijakan George C. Edward III, penelitian ini membedah empat dimensi determinan: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelebagaan Aplikasi LAYAK berhasil mentransformasikan paradigma pelayanan konvensional menjadi ekosistem digital yang paperless, transparan, dan akuntabel. Komitmen manajerial pimpinan melalui kebijakan wajib aplikasi tanpa pengecualian (*zero-tolerance policy*) secara efektif memangkas ruang diskresi subjektif petugas tingkat tapak (*street-level bureaucracy*) serta menginternalisasi budaya tertib arsip mandiri pada pegawai. Kejelasan komunikasi sistem berbasis notifikasi waktu nyata (*real-time*) dan modal sosial berupa mekanisme dukungan sejawat (*peer-support*) juga terbukti mampu menutupi kesenjangan literasi digital serta kendala konektivitas internet di tingkat KUA dan Madrasah. Kendati demikian, hambatan struktural-makro yang paling krusial adalah ketiadaan integrasi data otomatis antara Aplikasi LAYAK daerah dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) BKN pusat. *Fenomena islands of automation* (pulau otomatisasi) ini menimbulkan inefisiensi baru berupa kewajiban duplikasi input data secara manual oleh administrator. Penelitian ini menyimpulkan perlunya pembangunan interkoneksi sistem berbasis *Application Programming Interface* (API) untuk mewujudkan transformasi ekosistem digital yang integratif dari tingkat daerah hingga nasional.

Kata kunci; Transformasi Digital, Aplikasi LAYAK, Kenaikan Pangkat.

Abstract: This study aims to critically analyze the implementation of the LAYAK Application (Layanan Kenaikan Pangkat) at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of the Special Region of Yogyakarta in restructuring personnel service governance. Employing a qualitative approach grounded in George C. Edward III's policy implementation theory, this research dissects four determinant dimensions: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The findings indicate that the institutionalization of the LAYAK Application has successfully transformed the conventional service paradigm into a paperless, transparent, and accountable digital ecosystem. Leadership's managerial commitment through a mandatory zero-tolerance policy effectively curtails the subjective discretion of street-level bureaucrats while internalizing a culture of self-service digital archiving among employees. Clear system communication via real-time notifications and social capital through peer-support mechanisms have also proven effective in bridging digital literacy gaps and overcoming internet connectivity constraints at local units (KUA and Madrasah). Nevertheless, the most critical macro-structural obstacle is the lack of automated data integration between the regional LAYAK Application and the central Civil Service Information System (SIASN BKN). This "islands of automation" phenomenon creates new inefficiencies by requiring administrators to manually duplicate data entries. This study concludes that developing system interconnections based on Application Programming Interfaces (APIs) is essential to achieving a seamless and integrative digital ecosystem transformation from the regional to the national level.

Keywords: Digital Transformation, LAYAK Application, Promotion of Civil Servants.

Article History :

Received 25-07-2026; Revised 23-08-2026; Accepted 07-09-2026

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 menempatkan PNS sebagai bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan berbagai hak yang wajib dipenuhi oleh negara. Salah satu bentuk penghargaan atas kinerja dan pengabdian PNS adalah kenaikan pangkat, yang secara normatif dipahami sebagai pengakuan negara atas prestasi kerja pegawai (BKN Denoasar, 2025). Pemberian kenaikan pangkat tersebut telah diatur secara runtut melalui Peraturan Kepala BKN Nomor 4 Tahun 2025, yang menjelaskan bahwa kenaikan pangkat bukan semata berbasis masa kerja, melainkan juga mempertimbangkan jabatan, kompetensi, dan peningkatan kapasitas ASN (Ghoni, 2022).

Seiring penguatan kebijakan kenaikan pangkat ASN, pemerintah juga mendorong digitalisasi proses pengusulan (Johannes, 2024). Penggunaan SAPK sejak 2013 menjadi awal peralihan dari sistem manual, yang kemudian diperkuat melalui penerapan Kenaikan Pangkat Otomatis (KPO) dan Pensiun PNS Otomatis (PPO) pada tahun 2018 dengan prinsip paperless (BKN Bandung, 2018). Transformasi ini mencapai tahap integrasi nasional melalui Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) yang diluncurkan pada tahun 2023 sebagai platform terpadu layanan kepegawaian, termasuk kenaikan pangkat, sehingga menuntut kesiapan sistem dan sumber daya manusia di tingkat instansi (Salam *et al.*, 2025).

Penerapan SIASN dalam layanan kenaikan pangkat menawarkan kelebihan berupa efisiensi waktu, transparansi proses, serta penghematan biaya administrasi (Kawijaya *et al.*, 2025). Namun, implementasinya di daerah masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan infrastruktur jaringan, rendahnya literasi digital ASN, ketidaksiapan data kepegawaian, serta kemampuan adaptasi SDM yang belum merata, sehingga efektivitas sistem belum sepenuhnya optimal (Suhendri, 2025).

Demi menjawab berbagai kendala dalam layanan kenaikan pangkat, Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta mengembangkan Aplikasi LAYAK sebagai inovasi layanan digital. Pengembangan Aplikasi LAYAK khususnya dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk mempercepat proses kenaikan pangkat PNS yang selama ini bergantung pada mekanisme pengusulan melalui SIASN dan sangat bertumpu pada peran admin kepegawaian. Kondisi tersebut sering menimbulkan penumpukan pekerjaan administrasi serta keterlambatan pembaruan data. Melalui Aplikasi LAYAK, proses peremajaan data kepegawaian dapat dilakukan secara lebih cepat dan akurat karena melibatkan langsung setiap pegawai dalam menyiapkan serta melengkapi dokumen persyaratan kenaikan pangkat. Keterlibatan aktif pegawai ini membantu meringankan beban admin dan memastikan kesiapan berkas sebelum diajukan ke SIASN (Purwanto, 2025).

Aplikasi LAYAK sebagai bagian dari aktualisasi layanan yang berkelanjutan menjadi jembatan percepatan reformasi birokrasi yang digerakkan dalam optimalisasi layanan kepegawaian Kanwil Kemenag DIY, hal ini sesuai dengan Firman Allah SWT dalam QS. Al-Insyirah sebagai berikut:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ

Artinya: "Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain)"

Meskipun demikian, Aplikasi LAYAK masih memiliki keterbatasan, khususnya fitur aplikasi yang belum terintegrasi langsung dengan sistem SIASN sehingga pada tahap akhir tetap diperlukan proses sinkronisasi manual oleh admin. Namun dari sisi dampak, penerapan Aplikasi LAYAK menunjukkan percepatan yang signifikan dibandingkan kondisi sebelumnya. Sebelum diterapkan Aplikasi LAYAK proses pengumpulan dan verifikasi berkas sering memerlukan waktu yang relatif lama akibat koreksi berulang, dan kini setelah penerapan Aplikasi LAYAK tahapan tersebut dapat diselesaikan dalam waktu yang lebih singkat, lebih tertib, dan terkontrol, sehingga keseluruhan proses pengusulan kenaikan pangkat menjadi lebih efisien dan terukur.

Permasalahan terkait implementasi sistem kenaikan pangkat berbasis digital telah banyak dikaji oleh peneliti sebelumnya di berbagai daerah dengan karakteristik dan tingkat kesiapan yang berbeda-

beda. Oleh karena itu, untuk memperkuat posisi penelitian dan memperjelas kebaruan kajian, penulis melakukan penelusuran dan telaah terhadap sejumlah penelitian terdahulu yang relevan dengan tema implementasi sistem kenaikan pangkat ASN dan digitalisasi layanan kepegawaian.

Penelitian pertama dilakukan di Kabupaten Kuningan, Provinsi Jawa Barat, yang menunjukkan bahwa proses pengajuan kenaikan pangkat masih menghadapi hambatan berupa ketidakpahaman ASN terhadap prosedur berbasis aplikasi, ketidaklengkapan berkas, serta keterbatasan kemampuan teknis pengelola kepegawaian. Kondisi tersebut membuat layanan tidak berjalan efisien meskipun sistem digital sudah mulai diperkenalkan (Nugraha & Suryani, 2024).

Penelitian kedua dilakukan di Kabupaten Sekadau, Provinsi Kalimantan Barat, yang mengkaji dampak perubahan periodisasi kenaikan pangkat. Hasilnya menunjukkan bahwa penambahan jumlah periode justru berdampak positif, karena meningkatkan kesempatan karier ASN dan mempercepat pelayanan administrasi, meskipun masih ada kendala berupa adaptasi pegawai terhadap ritme pengusulan yang lebih cepat (Bali, K. & Yuliana, L., 2024).

Penelitian berikutnya dilakukan di Kabupaten Batu Bara, Provinsi Sumatera Utara, yang mengevaluasi implementasi sistem digital dalam layanan kenaikan pangkat di BKPSDM setempat. Penelitian ini menemukan bahwa penggunaan sistem informasi memang mempercepat proses administrasi, tetapi tetap dipengaruhi oleh kualitas SDM, pemahaman operator, dan kesiapan infrastruktur digital. Kendala teknis seperti error sistem dan rendahnya literasi digital ASN menjadi hambatan yang sering muncul (Suhendri, 2025).

Penelitian keempat dilakukan di Kabupaten Gowa, Provinsi Sulawesi Selatan, yang menelaah penerapan aplikasi nasional SIASN dalam proses mutasi dan kenaikan pangkat. Temuannya menunjukkan bahwa aplikasi ini menawarkan keunggulan berupa efisiensi waktu, transparansi, dan penghematan biaya, tetapi implementasinya masih terkendala oleh keterbatasan akses jaringan internet, kurangnya kemampuan adaptasi pegawai, serta ketidaksiapan data kepegawaian di tingkat lokal (Kawijaya *et al.*, 2025).

Dari keempat penelitian tersebut dapat diketahui bahwa sistem digital telah memberikan berbagai kelebihan, namun ditemukan permasalahan pada ekosistem pendukungnya. Sementara itu, penelitian ini mengkaji proses implementasi serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan aplikasi tersebut agar dapat ditemukan solusi untuk perbaikannya.

Berangkat dari harapan pengimplementasian Aplikasi LAYAK dalam menjawab keterbatasan layanan kenaikan pangkat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta, penelitian ini diharapkan mampu mengidentifikasi proses implementasi yang sedang berjalan berikut dengan temuan-temuan pendukung dan penghambat, sekaligus merumuskan potensi perbaikan agar integrasi sistem, kesiapan sumber daya manusia, dan kualitas layanan kenaikan pangkat dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini bagaimana implementasi Aplikasi LAYAK dalam proses usul kenaikan pangkat ASN di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta, sekaligus mengungkap faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan aplikasi tersebut di lapangan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi Aplikasi LAYAK dalam mempercepat durasi penyelesaian, meningkatkan ketertiban administrasi, meminimalkan kesalahan berkas, serta menjamin transparansi dan akuntabilitas dalam proses usul kenaikan pangkat ASN di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta, sekaligus untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberlangsungan operasional aplikasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif (Sugiyono, 2019). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami dan menggambarkan proses kenaikan pangkat PNS melalui Aplikasi LAYAK, termasuk mekanisme pelayanan, hambatan yang dihadapi, serta kualitas layanan sebagaimana di lapangan. Penelitian dilakukan dengan cara pengambilan data, klasifikasi data, analisis serta tindak lanjut hingga pengambilan kesimpulan sebagai bahan kebijakan atas eksekusi hasil penelitian. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman komprehensif mengenai persepsi, dan interaksi aktor yang terlibat dalam

proses layanan, sehingga hasil penelitian tidak hanya menjelaskan apa yang terjadi, tetapi juga mengapa dan bagaimana implementasi kebijakan tersebut berjalan (Rustamana *et al.*, 2024).

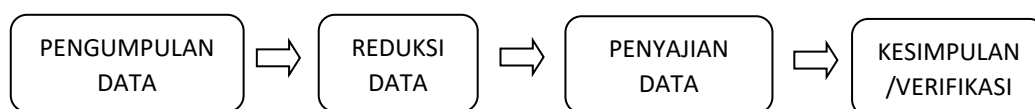
Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari tahapan metode wawancara dan observasi pada implementasi Aplikasi LAYAK serta penelusuran data melalui pengalaman user. Informan meliputi ASN yang mengusulkan kenaikan pangkat, pejabat pengelola kepegawaian, serta petugas pelayanan yang terlibat langsung dalam penggunaan Aplikasi LAYAK. Sumber primer yang terlibat sebagai berikut:
 - a. Petugas atau pengelola kepegawaian sebanyak 3 (tiga) orang yang menangani layanan kenaikan pangkat.
 - b. ASN yang sedang atau telah mengusulkan kenaikan pangkat sebanyak 10 (sepuluh) orang melalui Aplikasi LAYAK.
 - c. Pimpinan atau pejabat pada bidang kepegawaian sebanyak 2 (dua) orang yang memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan layanan.
2. Data sekunder, yaitu data pendukung yang diperoleh dari dokumen resmi, antara lain :
 - a. Standar Operasional Prosedur (SOP) layanan kepegawaian,
 - b. Pedoman kenaikan pangkat,
 - c. Laporan kepegawaian,
 - d. Arsip administrasi yang relevan dengan penelitian.

(Sugiyono, 2002).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang dilakukan secara berkesinambungan sejak pengumpulan data hingga penarikan kesimpulan (Asipi *et al.*, 2022). Tahapan analisis meliputi:

1. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data yang relevan dengan fokus penelitian.
2. Penyajian data, yaitu penyusunan data dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan sehingga mudah dipahami dan dianalisis.
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu proses merumuskan temuan penelitian berdasarkan pola dan hubungan data yang telah dianalisis.



Gambar 1. Metode analisis Miles Huberman (Asipi, 2022)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi transformasi digital melalui Aplikasi LAYAK di Kantor Wilayah Kementerian Agama DIY dianalisis menggunakan pisau bedah teori implementasi kebijakan publik dari George C. Edward III (1980). Seiring dengan perkembangan reformasi birokrasi, manajemen ASN diarahkan pada pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan kepegawaian, yang saat ini dituntut berbasis transparan dan meritokrasi (Rahman, 2026). Digitalisasi layanan administrasi, termasuk proses usulan kenaikan pangkat, dipandang sebagai strategi untuk mempercepat pelayanan, mengurangi kesalahan administrasi, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan data kepegawaian (Nugroho, 2020).

Penerapan aplikasi kepegawaian seperti SIASN maupun aplikasi internal instansi merupakan sarana aktualisasi konsep Smart ASN. Melalui pemanfaatan aplikasi tersebut, ASN diharapkan mampu meningkatkan disiplin administrasi, ketepatan waktu pengusulan, serta akurasi data, sehingga kualitas layanan kepegawaian secara keseluruhan dapat ditingkatkan (Kementerian PANRB, 2019).

Dalam penelitian ini, konsep Smart ASN digunakan sebagai landasan teoritis untuk menilai sejauh mana implementasi Aplikasi LAYAK mendorong perubahan perilaku ASN, khususnya dalam aspek literasi digital, kemandirian administrasi, dan partisipasi aktif dalam proses usulan kenaikan pangkat. Dengan demikian, keberhasilan aplikasi tidak hanya diukur dari aspek sistem, tetapi juga dari kesiapan dan kualitas sumber daya manusia aparatur yang menggunakannya (Prasojo & Kurniawan, 2021).

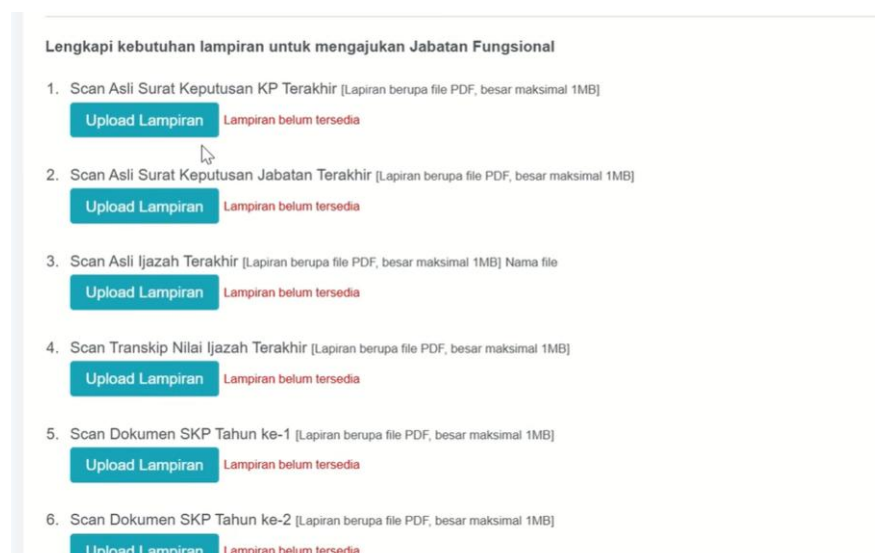
Kenaikan pangkat merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen Aparatur Sipil Negara yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kinerja, pengabdian, dan loyalitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) terhadap negara. Dalam konteks administrasi kepegawaian, kenaikan pangkat dimaknai sebagai peningkatan kedudukan pegawai dalam struktur kepangkatan yang membawa implikasi pada peningkatan hak, tanggung jawab, serta kesejahteraan pegawai (Hasibuan, 2016). Kenaikan pangkat menjadi bagian integral dari sistem pengembangan karier ASN yang bertujuan untuk mendorong motivasi kerja, profesionalisme, dan produktivitas aparatur (Sedarmayanti, 2017). Kenaikan pangkat dalam perspektif manajemen ASN merupakan bentuk penghargaan yang diberikan negara kepada ASN atas kinerja, loyalitas, dan pengabdian yang telah ditunjukkan selama periode tertentu. Kenaikan pangkat tidak hanya berdimensi administratif, tetapi juga memiliki implikasi terhadap motivasi kerja, kepuasan pegawai, serta peningkatan profesionalisme aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi (Hasibuan, 2016).

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia sektor publik, kenaikan pangkat diposisikan sebagai alat pengendalian dan penggerak perilaku pegawai. Pegawai yang memiliki peluang karier yang jelas dan adil cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang lebih tinggi. Dengan demikian, sistem kenaikan pangkat harus dirancang secara objektif, transparan, dan berbasis kinerja agar mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif (Dwiyanto, 2018).

Seiring dengan reformasi birokrasi, pemaknaan kenaikan pangkat mengalami pergeseran dari pendekatan administratif menuju pendekatan meritokratis. Negara tidak lagi semata-mata menilai masa kerja, tetapi juga mempertimbangkan kompetensi, kualifikasi, dan prestasi kerja pegawai. Pergeseran paradigma ini menegaskan bahwa kenaikan pangkat merupakan bagian dari upaya strategis dalam membangun ASN yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada pelayanan publik (Prasojo & Kurniawan, 2021).

A. Aplikasi Kenaikan Pangkat Layak

Pelaksanaan kenaikan pangkat bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu bentuk pelayanan administrasi kepegawaian yang dilaksanakan secara periodik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Dalam pelaksanaannya, proses kenaikan pangkat meliputi pengusulan oleh pegawai, pemeriksaan kelengkapan persyaratan administrasi, verifikasi berkas, validasi oleh pejabat yang berwenang, hingga penetapan usulan kenaikan pangkat. Oleh karena itu, pelayanan kenaikan pangkat memerlukan tata kelola administrasi yang efektif, akurat, transparan, dan akuntabel agar hak pegawai dapat diproses tepat waktu.



Lengkapi kebutuhan lampiran untuk mengajukan Jabatan Fungsional

1. Scan Asli Surat Keputusan KP Terakhir [Lampiran berupa file PDF, besar maksimal 1MB]
 Lampiran belum tersedia
2. Scan Asli Surat Keputusan Jabatan Terakhir [Lampiran berupa file PDF, besar maksimal 1MB]
 Lampiran belum tersedia
3. Scan Asli Ijazah Terakhir [Lampiran berupa file PDF, besar maksimal 1MB] Nama file
 Lampiran belum tersedia
4. Scan Transkrip Nilai Ijazah Terakhir [Lampiran berupa file PDF, besar maksimal 1MB]
 Lampiran belum tersedia
5. Scan Dokumen SKP Tahun ke-1 [Lampiran berupa file PDF, besar maksimal 1MB]
 Lampiran belum tersedia
6. Scan Dokumen SKP Tahun ke-2 [Lampiran berupa file PDF, besar maksimal 1MB]
 Lampiran belum tersedia

Gambar 2. Dokumentasi Observasi Proses Pengajuan Kenaikan Pangkat (ADM-01, 2026)

Berdasarkan hasil observasi, pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta telah mengalami perubahan dari sistem administrasi berbasis dokumen fisik menuju sistem pelayanan berbasis elektronik. Seluruh proses pengajuan dilakukan melalui aplikasi berbasis web sehingga pengusul tidak lagi menyerahkan berkas secara langsung ke bagian kepegawaian. Peneliti juga mengamati bahwa proses verifikasi dilakukan secara berjenjang melalui akun administrator sesuai kewenangannya, sedangkan pengusul dapat memantau perkembangan usulan secara mandiri melalui sistem.

Hasil dokumentasi menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan kenaikan pangkat didukung oleh Standar Operasional Prosedur (SOP), surat edaran pelaksanaan kenaikan pangkat, panduan penggunaan aplikasi, tampilan dasbor aplikasi, serta arsip digital usulan kenaikan pangkat. Dokumen-dokumen tersebut memperlihatkan bahwa setiap tahapan pelayanan telah diatur secara sistematis mulai dari pengajuan, verifikasi, perbaikan berkas, hingga penetapan usulan.

Selanjutnya, hasil wawancara menunjukkan bahwa perubahan sistem pelayanan dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi administrasi kenaikan pangkat. Sebagaimana dijelaskan oleh PIM-01, Aplikasi LAYAK (Layanan Kenaikan Pangkat) merupakan sebuah platform digital yang dirancang untuk memfasilitasi proses pengusulan kenaikan pangkat PNS secara cepat, tertib, akurat, dan terintegrasi. Platform yang dapat diakses melalui alamat <https://layak.kemenagdiy.com/> ini beroperasi sebagai sistem mandiri yang membantu ASN serta pengelola kepegawaian di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta dalam menyiapkan, memeriksa, dan mengelola dokumen persyaratan kenaikan pangkat.

Observasi menunjukkan bahwa Aplikasi LAYAK merupakan sistem informasi kepegawaian berbasis web yang mempermudah seluruh tahapan administrasi kenaikan pangkat PNS melalui platform digital. Aplikasi ini menjadi solusi teknologi informasi yang mengintegrasikan penginputan data personal, unggah dokumen persyaratan, verifikasi administrasi, serta pemantauan status usulan secara *real-time*. Dengan kata lain, LAYAK tidak hanya berfungsi sebagai input data, tetapi juga sebagai media pengendalian mutu layanan administratif yang transparan dan akuntabel.

Menurut ADM-03, kerentanan sistem konvensional diperburuk oleh rendahnya transparansi prosedur dan tingginya ruang diskresi sepihak dari petugas verifikasi. Pengusul tidak memiliki instrumen mandiri untuk melacak status berkas dan informasi mengenai berkas yang Tidak Memenuhi Syarat (TMS) sering kali terlambat disampaikan tanpa argumen evaluatif yang jelas. Menurut penuturan USR-08, kondisi tersebut berubah setelah implementasi Aplikasi LAYAK, di mana proses administrasi beralih sepenuhnya menjadi elektronik dan paperless, sehingga ASN dapat memindai dan mengunggah dokumen persyaratan secara mandiri dari unit kerja masing-masing tanpa biaya logistik pengiriman. Aspek transparansi ini diperkuat oleh penjelasan USR-08 mengenai keberadaan fitur pelacakan waktu nyata (*real-time tracking*), yang memungkinkan notifikasi kekurangan berkas beserta catatan perbaikan teknis dikirimkan langsung ke dasbor pengguna untuk segera ditindaklanjuti.

Dinamika perubahan lanskap pelayanan dari fase konvensional menuju digital tersebut dikonfirmasi secara empiris melalui data yang dihimpun di lapangan. Guna membedah secara mendalam bagaimana proses transformasi dan penegakan kebijakan ini berlangsung pada tingkat operasional, temuan kualitatif ini dipaparkan berdasarkan wawancara mendalam bersama 15 informan kunci yang merepresentasikan unsur pengusul sebanyak 10 orang, admin 3 orang, dan 2 orang pimpinan.

Berdasarkan hasil wawancara implementasi Aplikasi LAYAK di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta menunjukkan proses transisi birokrasi dari sistem administrasi konvensional menuju ekosistem digital. Implementasi diawali dengan sosialisasi kepada seluruh ASN melalui forum pembinaan, surat dinas, dan media sosial institusi, kemudian diperkuat dengan kebijakan yang mewajibkan seluruh pengajuan kenaikan pangkat dilakukan melalui aplikasi serta tidak lagi menerima berkas manual. Selain itu, proses validasi dilaksanakan secara berjenjang sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP), sementara keamanan dan akurasi data dijaga melalui pembatasan hak akses administrator berdasarkan kewenangan masing-masing verifikasi.

Pada tahap operasional, hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi teknologi memberikan pelayanan yang lebih terbuka bagi pengusul maupun administrator. Pengusul dapat memahami proses pengunggahan dokumen dengan mudah serta memperoleh notifikasi apabila berkas dinyatakan Tidak Memenuhi Syarat, sedangkan administrator menerima dokumen secara cepat dan utuh sehingga mempercepat proses validasi. Dasbor pelaporan juga mendukung pengambilan keputusan pimpinan, sementara penerapan Aplikasi LAYAK mengurangi penggunaan dokumen fisik, mendukung program kantor digital, serta membentuk budaya kerja yang lebih disiplin dan mandiri dalam pengelolaan arsip digital.

B. Implementasi Aplikasi LAYAK di Kanwil Kemenag DIY

Keberlangsungan operasional Aplikasi LAYAK di lapangan tidak lepas dari interaksi berbagai faktor pendorong internal serta hambatan teknis yang dihadapi para aktor. Berdasarkan penuturan USR-05, faktor pendukung utama bersumber dari kesiapan kompetensi literasi digital pegawai yang memadai serta munculnya mekanisme dukungan sejawat (*peer support*) yang tumbuh secara organik, di mana pegawai senior yang mengalami kendala teknologi mendapatkan bantuan dari rekan sejawat atau staf tata usaha di unit kerjanya. Menurut penjelasan ADM-02, kesiapan ini juga ditunjang oleh efektivitas pelaksanaan bimbingan teknis awal bagi tim administrator serta desain dasbor aplikasi yang ramah pengguna.

Sebagaimana ditegaskan oleh PIM-02, komitmen pimpinan dalam menjamin alokasi anggaran pemeliharaan serta responsivitas tinggi dari tim teknologi informasi menjadi pilar penguat sistem, yang terbukti saat mereka mampu memulihkan peladen secara cepat pasca-terjadinya insiden peretasan siber. Sesuai dengan uraian ADM-01 bahwa aspek legalitas dan fleksibilitas pelayanan pun diperkuat melalui penyematan tanda tangan elektronik serta kebijakan taktis admin yang membuka ruang konsultasi tatap muka langsung dan menyediakan opsi penggunaan tautan penyimpanan digital alternatif apabila sistem utama mengalami kendala teknis.

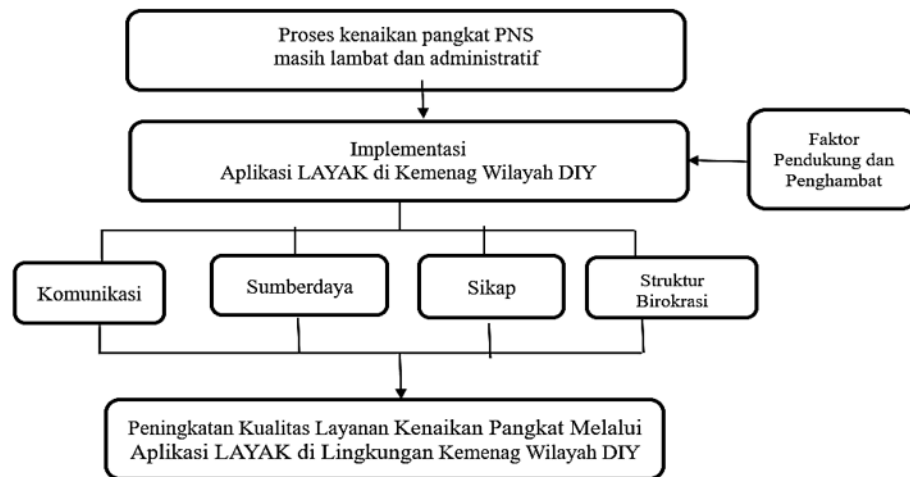
Meskipun didukung oleh berbagai instrumen penguat, berdasarkan hasil wawancara dengan pengguna, jalannya penegakan kebijakan ini masih membentur beberapa faktor penghambat yang bersifat teknis maupun sosiologis di lapangan. Kendala teknis yang paling dirasakan oleh pengusul di tingkat tapak, seperti di lingkungan madrasah dan Kantor Urusan Agama, adalah ketidakstabilan koneksi internet lokal yang lambat saat memuat berkas berukuran besar, sehingga memaksa pegawai menggunakan paket data internet pribadi demi mengejar linimasa usulan. Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan adanya anomali komunikasi, di mana fitur layanan bantuan resmi di dalam aplikasi cenderung diabaikan oleh pengguna maupun tim administrator karena mereka lebih memilih memanfaatkan Grup WhatsApp atau pesan pribadi untuk koordinasi teknis dan penyelesaian galat demi memperoleh respons yang lebih cepat. Di samping itu, masih ditemukan kendala yang bersumber dari faktor kelalaian manusia (*human error*), seperti adanya pengusul yang keliru dalam mengunggah dokumen perbaikan serta pengguna yang melupakan kata sandi akun karena jarang mengakses sistem di luar periode pengusulan.

Berdasarkan penjelasan dari PIM-01 hambatan yang paling krusial dan bersifat struktural dalam penelitian ini adalah belum adanya integrasi sistem data antara Aplikasi LAYAK di tingkat daerah dengan ekosistem kepegawaian terpadu tingkat nasional. Hingga saat ini, proses pemindahan atau sinkronisasi data dari aplikasi kantor wilayah ke Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) milik Badan Kepegawaian Negara pusat belum berjalan secara otomatis. Akibatnya, alur data digital ini masih terisolasi pada level lokal, yang berpotensi memicu timbulnya duplikasi kerja berupa penginputan ulang data secara manual oleh tim admin di masa mendatang. Merespons kesenjangan struktural ini, sebagaimana ditegaskan PIM-01 arah kebijakan strategis institusi ke depan mulai ditargetkan untuk membangun kolaborasi dan interkoneksi antarsistem aplikasi sejenis, guna memastikan efisiensi pelayanan karier aparatur sipil negara dapat tercapai secara utuh dari tingkat daerah hingga ke tingkat nasional.

Kehadiran Aplikasi LAYAK secara mendasar merombak total lanskap pelayanan tersebut menjadi sistem yang *paperless* dan berbasis data digital terpadu. Perubahan medium kerja ini secara teoretis mengubah pola hubungan kekuasaan administratif dan menekan potensi penyimpangan perilaku birokrasi. Guna membedah efektivitas penegakan aturan administrasi

berbasis elektronik ini di tingkat tapak, penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan publik dari George C. Edward III (1980).

Kerangka teoretis ini memetakan keberhasilan digitalisasi melalui empat dimensi determinan: komunikasi, sumber daya manusia, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Pendekatan tersebut dinilai komprehensif karena tidak hanya mengevaluasi kesiapan keandalan sistem teknologi, tetapi juga mengonfrontasi bagaimana aktor birokrasi merespons intervensi digital tersebut sebagaimana bagan di bawah ini:



Gambar 3. Teorisi Implementasi (George C. Edward III, 1980)

1. Komunikasi

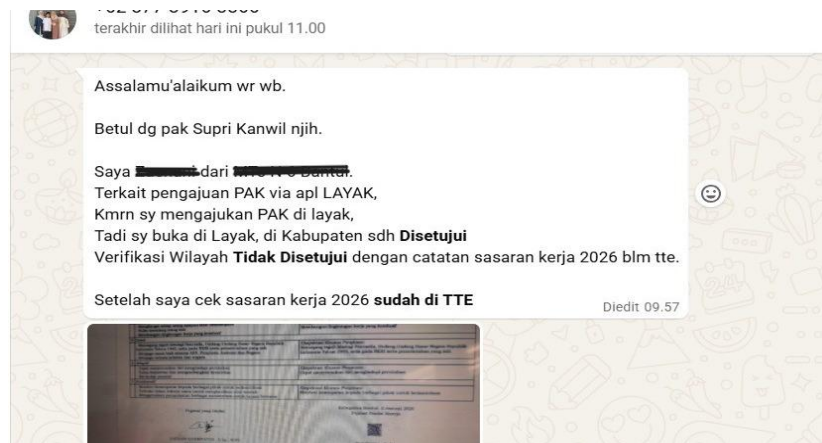
Dimensi komunikasi dalam model implementasi kebijakan publik menurut Edward III (1980) menekankan bahwa keberhasilan suatu kebijakan sangat bergantung pada penyampaian informasi yang jelas, konsisten, dan tepat sasaran kepada pelaksana maupun target kebijakan. Komunikasi merupakan faktor utama yang memengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan (Khaidir, 2019). Komunikasi yang efektif memastikan informasi tersampaikan kepada pelaksana secara utuh, meminimalkan kesalahpahaman, dan menjaga konsistensi arah kebijakan (Sormin, 2021). Pandangan ini sejalan dengan kerangka pemikiran Van Meter & Van Horn (1975) yang menegaskan pentingnya komunikasi antarorganisasi dan kejelasan standar operasional guna mencegah terjadinya misinterpretasi serta distorsi pesan di tingkat tapak. Dalam konteks operasional, sebagaimana dipaparkan oleh PIM-01, pada tahap awal implementasi Aplikasi LAYAK di Kanwil Kemenag DIY, jajaran manajemen menerapkan strategi diseminasi ganda untuk memperkenalkan sistem baru ini secara menyeluruh, yang mencakup sosialisasi tatap muka secara langsung dalam forum pembinaan pegawai serta penyampaian formal melalui surat dinas resmi dan media sosial institusi. Strategi transmisi informasi dua arah yang terstruktur ini menjadi sangat krusial untuk membangun kesadaran awal dan menyatukan persepsi seluruh ASN di lingkungan Kanwil Kemenag DIY.

Kejelasan petunjuk operasional pada antarmuka sistem juga mendukung kejelasan transmisi informasi teknis. Sesuai dengan penjelasan USR-03, pegawai pengusul dapat dengan mudah memahami petunjuk pengunggahan dokumen pada antarmuka sistem Aplikasi LAYAK. Menurut penuturan ADM-02, transparansi dan kejelasan prosedur ini secara drastis menekan ketidakpastian hukum administratif yang dahulu sering terjadi pada masa prapenggunaan aplikasi, di mana informasi berkas Tidak Memenuhi Syarat (TMS) sering terlambat disampaikan tanpa argumen evaluatif yang jelas.

Penyampaian umpan balik (feedback) operasional berjalan sangat efektif melalui integrasi fitur transparansi digital. "Keandalan fitur notifikasi waktu nyata (real-time tracking) secara informatif menyampaikan catatan evaluasi teknis jika dokumen pengusul dinyatakan Tidak Memenuhi Syarat," ungkap USR-10 pasca-implementasi sistem. USR-01 menambahkan, "Notifikasi kekurangan berkas beserta catatan perbaikan teknis dikirimkan langsung ke dasbor

pengguna untuk ditindaklanjuti seketika, sehingga alur komunikasi tindak lanjut perbaikan berkas menjadi jauh lebih terukur, transparan, dan akuntabel."

Meskipun demikian, ditemukan anomali saluran komunikasi informal di tingkat operasional tapak. Berdasarkan temuan USR-09, fitur layanan bantuan (*helpdesk*) resmi yang disediakan di dalam aplikasi cenderung diabaikan oleh pengguna maupun tim admin; mereka lebih memilih memanfaatkan Grup *WhatsApp* atau pesan pribadi untuk koordinasi teknis dan penyelesaian galat demi mendapatkan respons interaktif yang lebih cepat. Di sisi lain, sebagaimana dituturkan oleh USR-07, hambatan komunikasi minor akibat kelalaian manusia (*human error*) masih sesekali muncul, seperti adanya pengusul yang tetap keliru mengunggah dokumen perbaikan serta insiden pengguna yang melupakan kata sandi akun mereka sendiri.



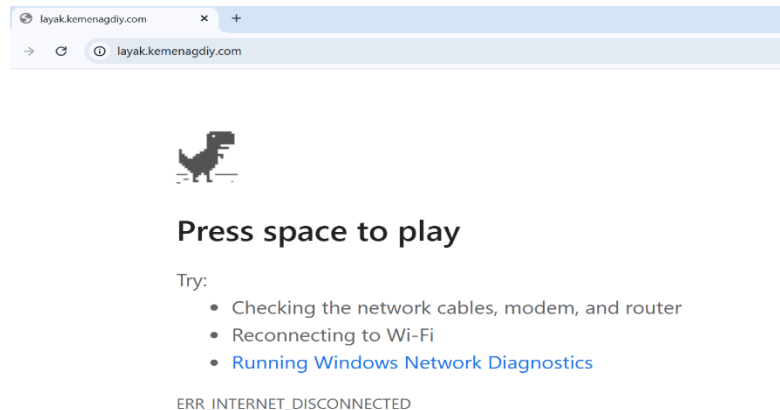
Gambar 4. User bertanya kepada admin via *whatsApp* (ADM-01, 2026)

2. Sumber Daya

Parameter sumber daya menurut Edward III mencakup kesiapan kecakapan aparatur, sarana pendukung, anggaran, dan fasilitas operasional. Tanpa unsur ini, pelaksanaan kebijakan dapat terhambat secara teknis maupun administratif (Hafidz *et al.*, 2026). Sebagaimana dijelaskan oleh USR-05, implementasi Aplikasi LAYAK di lapangan didukung oleh kesiapan kompetensi literasi digital pegawai yang memadai serta kemandirian administrasi ASN. Kesiapan sumber daya manusia ini selaras dengan konsep Smart ASN yang digunakan sebagai landasan teoritis untuk menilai sejauh mana aplikasi mendorong perubahan perilaku, literasi digital, dan partisipasi aktif aparatur dalam proses usulan kenaikan pangkat (Prasojo & Kurniawan, 2021).

Penyelenggaraan sistem baru ini didukung oleh kesiapan sumber daya manusia melalui pendampingan dan kerja sama internal. "Peningkatan kapasitas SDM ditunjang oleh efektivitas pelaksanaan bimbingan teknis (bimtek) awal bagi tim administrator serta desain dasbor aplikasi yang ramah pengguna," tutur USR-07. USR-05 menambahkan, "Muncul mekanisme dukungan sejawat (peer support) yang tumbuh secara organik di tingkat unit kerja, di mana pegawai senior yang mengalami kendala teknologi mendapatkan bantuan langsung dari rekan sejawat atau staf tata usaha." Sinergi internal ini berhasil mempercepat adopsi teknologi di seluruh lapisan pegawai tanpa menimbulkan resistensi sosial yang berarti.

Dari sisi anggaran dan sarana teknologi, menurut uraian PIM-02, komitmen pimpinan dalam menjamin alokasi anggaran pemeliharaan serta responsivitas tinggi dari tim teknologi informasi menjadi pilar penguat keberlangsungan sistem, yang terbukti saat mereka mampu memulihkan peladen secara cepat pasca-terjadinya insiden peretasan siber. Berdasarkan penjelasan USR-04, kehadiran aplikasi ini secara makro juga terbukti mengefisienkan sumber daya institusi, di mana pengurangan ketergantungan pada dokumen fisik berhasil menghemat ruang penyimpanan arsip serta anggaran alat tulis kantor menuju pencapaian program kantor digital.



Gambar 5. Ketidakstabilan Koneksi Internet menyebabkan koneksi terputus (USR-10, 2026)

Namun demikian, kendala sumber daya fisik dan fasilitas pendukung masih dirasakan di tingkat tapak, khususnya pada lingkungan madrasah dan Kantor Urusan Agama (KUA). Sebagaimana dipaparkan oleh USR-10, pengusul menghadapi ketidakstabilan koneksi internet lokal yang lambat saat memuat berkas berukuran besar, sehingga memaksa pegawai mengorbankan sumber daya pribadi dengan menggunakan paket data internet mandiri demi mengejar linimasa pengusulan. Sebagaimana ditegaskan oleh USR-01, hal ini menunjukkan adanya hambatan teknis dan sosiologis yang perlu diintervensi melalui pemerataan infrastruktur jaringan di daerah.

3. Sikap Pelaksana

Disposisi merujuk pada sikap, komitmen, dan kehendak para pelaksana kebijakan dalam menjalankan aturan yang telah ditetapkan. Selain memahami tugasnya, pelaksana kebijakan harus memiliki komitmen yang kuat dalam melaksanakan kebijakan (Natesan & Marathe, 2017). Implementasi Aplikasi LAYAK menunjukkan disposisi kepemimpinan dan manajerial yang sangat tegas dan konsisten di Kanwil Kemenag DIY. Sebagaimana dijelaskan oleh ADM-01, pendekatan manajerial yang awalnya bersifat persuasif kemudian diperkuat dengan ketegasan struktural yang mewajibkan seluruh pengajuan layanan kenaikan pangkat menggunakan aplikasi ini, serta secara mutlak menolak segala bentuk berkas manual di luar sistem.

Komitmen dan fleksibilitas tim administrator di lapangan menjadi salah satu faktor kunci kelancaran implementasi sistem. "Tim admin memiliki komitmen tinggi dalam menjaga keberlangsungan sistem dari serangan siber," tegas PIM-02. Senada dengan hal tersebut, ADM-01 menuturkan, "Tim admin juga menerapkan kebijakan taktis dengan membuka ruang konsultasi tatap muka langsung serta menyediakan opsi penggunaan tautan penyimpanan digital alternatif apabila sistem utama mengalami kendala teknis." Sikap solutif dan responsif ini berhasil menjaga kelancaran pelayanan tanpa mengabaikan koridor akuntabilitas data.

Di tingkat pimpinan, disposisi yang ditunjukkan melambangkan penerimaan terhadap efisiensi digital dengan tetap memegang teguh prinsip kehati-hatian. Menurut penjelasan PIM-01, transparansi data pada dasbor pelaporan dinilai sangat memadai bagi pimpinan dalam mengambil keputusan terkait karier pegawai, meskipun dalam situasi tertentu prinsip kehati-hatian tetap diterapkan melalui pemeriksaan silang data secara menyeluruh. Hal ini menegaskan bahwa pimpinan memandang digitalisasi bukan sekadar formalitas, melainkan instrumen pengendalian mutu.

Secara keseluruhan, komitmen dan sikap positif para aktor pelaksana berhasil membentuk transformasi budaya kerja birokrasi. "Aplikasi LAYAK sukses membentuk budaya kerja baru. Pegawai kini lebih disiplin dan mandiri mengelola arsip digitalnya sendiri. Pergeseran perilaku ini menjadi bukti nyata keberhasilan kita dalam mentransformasi birokrasi

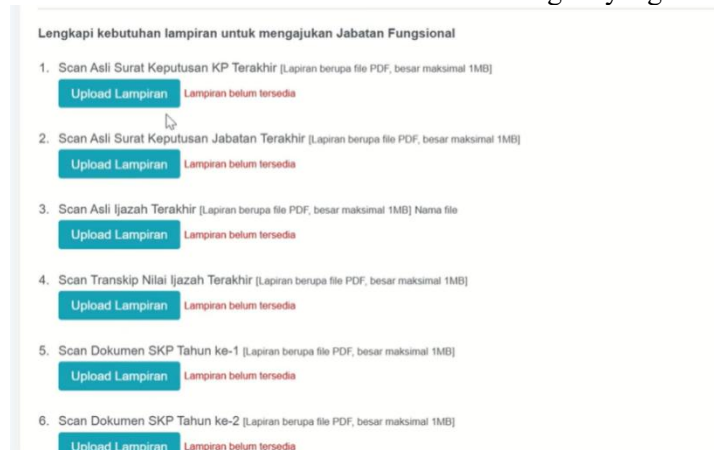
analog menuju ekosistem digital." Jelas PIM-02. Pergeseran perilaku ini menjadi indikator utama keberhasilan disposisi kebijakan dalam mengubah habitus birokrasi analog menuju ekosistem digital.



Gambar 6. Layak dilakukan secara perjenjang jabatan (ADM-03, 2026)

4. Struktur Birokrasi

Parameter struktur birokrasi mencakup kejelasan Standar Operasional Prosedur (SOP), pembagian kerja, dan tata kelola hierarki dalam organisasi. Struktur organisasi mempengaruhi efektivitas kerja birokrasi (Matte, 2017). Secara prosedural, Aplikasi LAYAK dirancang selaras dengan SOP kepegawaian yang berlaku. Sebagaimana dijelaskan oleh USR-08 dan USR-10, tata kelola usulan restrukturisasi alur kerja pelayanan kenaikan pangkat ASN berubah dari pola analog-konvensional menuju ekosistem digital terpadu. Penyelarasan ini memastikan bahwa digitalisasi tidak membentur koridor hukum dan administrasi negara yang berlaku.

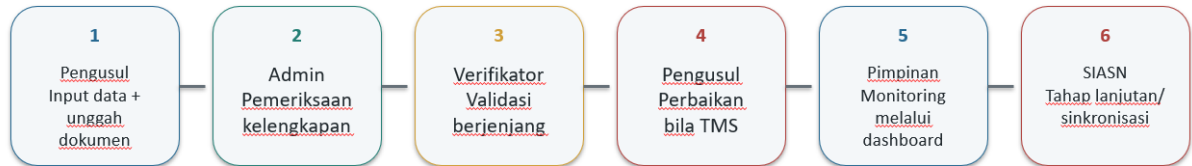


Gambar 7. Dokumentasi Proses Pengajuan Kenaikan Pangkat (ADM-02, 2026)

Pengaturan struktur kerja dan validasi berjenjang di dalam aplikasi menjaga ketepatan serta keamanan data birokrasi. "Proses validasi usulan berjalan secara berjenjang mulai dari tingkat Kabupaten atau Kota sebelum akhirnya diteruskan ke tingkat Kantor Wilayah," tutur PIM-01. Sejalan dengan alur tersebut, ADM-02 menegaskan, "Pembatasan hak akses dasbor administrator disesuaikan secara berjenjang berdasarkan kewenangan struktural masing-masing verifikator."

Penerapan struktur birokrasi digital ini terbukti meningkatkan efisiensi operasional dan memotong birokrasi yang berbelit-belit. Sesuai dengan temuan dari ADM-03, tim administrator menerima kiriman data secara cepat dan utuh pada dasbor mereka tanpa adanya indikasi berkas fisik yang rusak atau tercecer, sehingga fitur otomatisasi sistem mampu mendorong penyelesaian proses validasi jauh lebih cepat daripada target Standar Pelayanan Minimal. Berdasarkan penjelasan USR-06, hal ini membuktikan bahwa pembaharuan alur birokrasi mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan kepegawaian secara keseluruhan.

Meski demikian, ditemukan hambatan struktural krusial berupa ketidakersambungan (*decoupling*) antarsistem aplikasi di tingkat makro. Sebagaimana dipaparkan oleh PIM-01, hingga saat ini belum ada integrasi sistem data otomatis antara Aplikasi LAYAK di tingkat daerah dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) milik BKN pusat. Isolasi alur data di level lokal ini berpotensi memicu duplikasi penginputan data manual oleh admin di masa depan, sehingga menurut penuturan PIM-02, arah kebijakan strategis institusi ke depan ditargetkan untuk membangun kolaborasi dan interkoneksi antarsistem aplikasi sejenis dari tingkat daerah hingga nasional.



Gambar 8. Alur Proses Pengajuan Kenaikan Pangkat pada Peramban Layak (Aplikasi LAYAK - <https://layak.kemenagdiy.com/>)

Sebelum pengoperasian Aplikasi LAYAK, tata kelola pelayanan kenaikan pangkat ASN di lingkungan Kanwil Kemenag DIY masih bertumpu pada mekanisme birokrasi konvensional. Pengusulan layanan bergantung pada pengelolaan dokumen fisik dan proses pengiriman berkas secara manual, yang kerap memicu terjadinya koreksi berulang akibat kekeliruan administrasi di tingkat tapak. Kondisi ini diperparah oleh sulitnya memantau status perkembangan berkas secara transparan oleh pegawai pengusul, yang pada akhirnya menciptakan tingkat ketergantungan sangat tinggi terhadap peran petugas administrator di setiap jenjang.

Transformasi fundamental terjadi pasca-digitalisasi melalui pengoperasian Aplikasi LAYAK. Alur pelayanan kepegawaian bertransformasi menjadi sistem pengajuan berbasis web yang memungkinkan pemunggahan dokumen secara mandiri dan *paperless*. Kepastian prosedur meningkat signifikan berkat adanya notifikasi status dan umpan balik (*feedback*) secara waktu nyata (*real-time*). Selain itu, tata kelola validasi berkas kini berjalan secara berjenjang serta terdokumentasi secara digital, sehingga menjamin efisiensi layanan, transparansi prosedur, dan akuntabilitas data kepegawaian.

C. KENDALA DAN KELEBIHAN APLIKASI LAYAK

Implementasi Aplikasi LAYAK di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta menghadirkan dinamika tersendiri dalam ekosistem pelayanan kepegawaian. Sebagai bentuk inovasi birokrasi digital, keberadaan sistem ini membawa keunggulan substantif sekaligus menyisakan sejumlah tantangan operasional yang memerlukan intervensi kebijakan di tingkat tapak.

1. Kelebihan Aplikasi LAYAK

Berdasarkan hasil analisis kualitatif di lapangan, keberadaan Aplikasi LAYAK memberikan beberapa dampak positif dan keunggulan signifikan dalam tata kelola administrasi kenaikan pangkat ASN, antara lain:

a. Transformasi *Paperless* dan Efisiensi Sumber Daya

Penerapan sistem secara penuh berhasil memangkas ketergantungan pada berkas fisik. Sebagaimana dijelaskan oleh Informan USR-04, alih media digital ini terbukti menghemat ruang penyimpanan arsip institusi dan menekan alokasi anggaran Alat Tulis Kantor (ATK) secara drastis, sekaligus mengeliminasi biaya logistik pengiriman dokumen manual bagi ASN di tingkat daerah.

b. Transparansi Prosedur dan Pelacakan *Real-Time*

Sebagaimana dituturkan oleh Informan USR-02 dan Informan USR-11, aplikasi ini menyediakan fitur notifikasi otomatis yang secara informatif menyampaikan catatan

evaluasi teknis langsung ke dasbor pengguna apabila berkas dinyatakan Tidak Memenuhi Syarat (TMS). Berdasarkan penuturan Informan ADM-02, kejelasan informasi ini terbukti menekan ketidakpastian hukum administratif yang sebelumnya marak terjadi pada sistem konvensional, serta membatasi ruang diskresi sepihak petugas verifikator.

- c. Percepatan Durasi Layanan Melampaui SPM
Menurut paparan Informan ADM-03, fitur otomatisasi data pada dasbor administrator memungkinkan tim verifikator menerima dan memeriksa berkas secara cepat dan utuh tanpa risiko berkas rusak atau hilang. Efisiensi alur kerja ini mendorong penyelesaian proses validasi berlangsung jauh lebih cepat dibandingkan target Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang ditetapkan.
- d. Antarmuka Ramah Pengguna dan *Peer Support*
Kemudahan antarmuka (*user interface*) aplikasi diakui oleh Informan USR-03 sangat mempermudah pegawai pengusul dalam memahami petunjuk pengunggahan dokumen. Di samping itu, sebagaimana disampaikan oleh Informan USR-05, terbentuk mekanisme dukungan sejawat (*peer support*) secara organik di unit kerja, di mana pegawai yang lebih mahir secara teknis membantu pegawai senior yang mengalami kendala teknologi.
- e. Fleksibilitas Taktis Administrator dan Legalitas Digital
Responsivitas tim administrator ditunjukkan melalui kebijakan taktis yang dipaparkan oleh Informan ADM-01, yaitu berupa penyediaan opsi tautan penyimpanan alternatif apabila sistem utama mengalami kendala teknis, serta penguatan legalitas berkas melalui penyetoran Tanda Tangan Elektronik (TTE).

2. Kendala Implementasi Aplikasi LAYAK

Di samping berbagai keunggulan yang dihadirkan, penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor penghambat yang bersifat teknis, sosiologis, maupun struktural:

- a. Keterbatasan Infrastruktur Jaringan di Tingkat Tapak
Sebagaimana dikeluhkan oleh Informan USR-01 dan Informan USR-12, kendala fisik utama yang dirasakan oleh pengusul di lingkungan madrasah dan Kantor Urusan Agama (KUA) adalah ketidakstabilan koneksi internet lokal saat mengunggah berkas berukuran besar. Kondisi ini memaksa pegawai mengorbankan sumber daya pribadi dengan membeli paket data internet mandiri demi mengejar batas waktu pengusulan.
- b. Anomali Saluran Komunikasi Informal
Berdasarkan temuan di lapangan yang disampaikan oleh Informan USR-09, terdapat kecenderungan dari pengguna maupun tim administrator untuk mengabaikan fitur layanan bantuan (*helpdesk*) resmi yang tersedia di dalam aplikasi. Mereka lebih memilih memanfaatkan Grup WhatsApp atau pesan pribadi untuk koordinasi teknis dan penyelesaian galat demi mendapatkan respons interaktif yang lebih cepat.
- c. Kelalaian Manusia (*Human Error*)
Menurut penjelasan Informan USR-07, terdapat hambatan minor berupa adanya pengusul yang tetap keliru dalam mengunggah dokumen perbaikan, serta insiden pengguna yang melupakan kata sandi (*password*) akun mereka sendiri karena jarang mengakses sistem di luar periode pengusulan kenaikan pangkat.
- d. Isolasi Data dan Belum Terintegrasi dengan SIASN (*Decoupling*)
Hambatan yang paling krusial dan bersifat struktural dipaparkan oleh Informan PIM-01 dan Informan PIM-02, yaitu belum tersambung data Aplikasi LAYAK secara otomatis dengan Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara (SIASN) milik BKN pusat. Alur data yang masih terisolasi di tingkat lokal ini berpotensi memicu duplikasi penginputan data manual di masa mendatang, sehingga memerlukan arah kebijakan interkoneksi sistem dari tingkat daerah hingga nasional.

KESIMPULAN

Implementasi Aplikasi LAYAK di Kanwil Kemenag DIY berhasil mentransformasi alur pelayanan kenaikan pangkat PNS dari sistem analog berbasis kertas menuju ekosistem digital terpadu yang transparan, akuntabel, dan efisien, sekaligus menginternalisasi budaya kerja Smart ASN. Keberhasilan operasional aplikasi ini didukung oleh kesiapan literasi digital pegawai, mekanisme peer support, keandalan tim IT, serta ketegasan komitmen pimpinan. Kendati demikian, pelaksanaan di tingkat tapak masih membentur kendala teknis dan sosiologis berupa ketidakstabilan jaringan internet di KUA dan madrasah, human error, dominasi saluran komunikasi informal, serta hambatan struktural utama berupa isolasi alur data digital (decoupling) antara Aplikasi LAYAK di daerah dengan SIASN BKN di tingkat pusat.

Penelitian ini menyumbangkan kebaruan (novelty) dengan memperluas kerangka implementasi kebijakan George C. Edward III (1980) ke dalam ranah transformasi birokrasi digital. Kebaruan teoretis dan empiris studi ini terletak pada ditemukannya dinamika adaptasi digital yang spesifik, yaitu penguatan jaringan komunikasi informal (WhatsApp) sebagai mekanisme real-time problem solving yang melompati helpdesk formal, tumbuhnya budaya peer support digital antarpegawai secara organik, serta fenomena decoupling infrastruktur data lokal-nasional. Penemuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan digital tidak hanya ditentukan oleh dimensi teknis-prosedural Edward III, melainkan sangat bergantung pada keandalan interkoneksi antarsistem aplikasi serta fleksibilitas perilaku adaptif para aktor di lapangan.

Guna mengoptimalkan keandalan dan keberlanjutan Aplikasi LAYAK di masa depan, penelitian ini merumuskan lima rekomendasi strategis bagi pemangku kebijakan. Pertama, pembangunan API atau interkoneksi sistem antara Aplikasi LAYAK dan SIASN BKN menjadi prioritas utama guna mengeliminasi duplikasi penginputan data secara manual. Kedua, perbaikan dan pemerataan infrastruktur jaringan internet harus diperkuat di tingkat tapak, khususnya pada unit kerja madrasah dan KUA. Ketiga, optimalisasi kanal bantuan (helpdesk) resmi perlu ditingkatkan agar pemberian solusi teknis berlangsung cepat sekaligus terdokumentasi secara akuntabel. Keempat, pelaksanaan program edukasi dan pelatihan literasi digital perlu diselenggarakan secara berkala guna menekan tingkat kelalaian pengguna (human error). Terakhir, penguatan tata kelola institusional harus dijaga melalui evaluasi berkala terhadap SOP, penataan hak akses, keamanan siber, serta perancangan strategi keberlanjutan sistem secara menyeluruh.

REFERENSI

- Asipi, L. S., Rosalina, U., & Nopiyadi, D. (2022). The analysis of reading habits using miles and huberman interactive model to empower students' literacy at IPB Cirebon. *International Journal of Education and Humanities*, 2(3), 117–125. <https://doi.org/10.58557/ijeh.v2i3.98>
- Bali, K. & Yuliana, L. (2024). Pengaruh periodisasi terhadap kualitas pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil. *Master Manajemen*, 2(4), 71–79. <https://doi.org/10.59603/masman.v2i4.569>
- BKN Bandung. (2018). Penyerahan persetujuan teknis kenaikan pangkat berbasis lesspaper untuk periode 1 Oktober 2018 PNS di lingkungan Kabupaten Cirebon. <https://bandung.bkn.go.id/website/penyerahan-persetujuan-teknis-kenaikan-pangkat-berbasis-lesspaper-untuk-periode-1-oktober-2018-pns-di-lingkungan-kabupaten-cirebon/>
- BKN Denpasar. (2025). Knowledge Management System (KMS) Kantor Regional X BKN: Pangkat PNS. https://apps-denpasar.bkn.go.id/kms/ensiklopedia:pangkat_pns
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik: Peduli, inklusif, dan kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Inc.
- Google. (2026). Gemini (Agustus 2026 version) [Large language model]. <https://gemini.google.com/app>

- Ghoni, A. (2022). Pengaruh sistem kenaikan pangkat dan promosi jabatan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Propinsi Kepulauan Bangka Belitung. *Abiwara: Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 3(2), 140–150. <https://doi.org/10.31334/abiwara.v3i2.2223>
- Hafidz, M., Megawati, S., Rahaju, T., Tauran, T., & Pascua, J. G. M. (2026). Implementation of good corporate governance principles at PT. Pelindo Daya Sejahtera. *Journal of Social Dynamics and Governance*, 3(1), 41–54.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Johannes, R. A. (2024). Optimalisasi Smart ASN dalam mendukung transformasi birokrasi di era digital di Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 16(2). <https://doi.org/10.33701/jiapid.v16i2.4744>
- Kawijaya, A. F., A, A. S., & Sawaji, J. (2025). implementasi aplikasi sistem informasi aparatur sipil negara dalam proses kenaikan pangkat pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kabupaten Gowa. *Poma Jurnal*, 2(2), 85–102. <https://doi.org/10.47354/poma.v2i2.1021>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2019). Grand design pembangunan ASN 2020–2024. Kementerian PANRB.
- Khaidir, A. (2019). Concept of George C. Edwards III on implementation of regional regulations No. 12 of 2017 concerning youth in granting youth service in West Sumatera. *International Journal of Progressive Sciences and Technologies.*, 15(1).
- Matte, R. (2017). Bureaucratic structures and organizational performance: A comparative study of Kampala capital city authority and national planning authority. *Journal of Public Administration and Policy Research*, 9(1), 1–16. <https://doi.org/10.5897/JPAPR2016.0377>
- Natesan, S. D., & Marathe, R. R. (2017). The Importance of being a policy implementer. *Public Administration Quarterly*, 41(4), 612–642. <https://doi.org/10.1177/073491491704100401>
- Nugraha, E. A., & Suryani, E. (2024). Tata kelola kenaikan pangkat ASN di badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kabupaten Kuningan. *IKRA-ITH HUMANIORA: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 8(1), 120–127.
- Nugroho, R. (2020). Kebijakan publik di negara berkembang. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Prasojo, E., & Kurniawan, T. (2021). Reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan digital di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 1–14.
- Purwanto, E. (2025). Kemenag DIY gelar sosialisasi kenaikan pangkat PNS. Kanwil Kemenag DIY. <https://diy.kemenag.go.id/news/51591-kemenag-diy-gelar-sosialisasi-kenaikan-pangkat-pns-info-paling-diminati.html>
- Rahman, F., Wantu, F. M., & Abdussamad, Z. (2026). Merit-based civil service management: a rule of law perspective. *Journal of Public Representative and Society Provision*, 6(1), 207–219. <https://doi.org/10.55885/jprsp.v6i1.808>
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6.
- Rustamana, A., Adillah, P. M., Maharani, N. K., & Fayyedh, F. A. (2024). Qualitative research methods. *Indonesian Journal of Interdisciplinary Research in Science and Technology*, 2(6), 919–930.

- Salam, R., Asmar, & Rosalin, S. (2025). Integration of technology in public services as an effort to enhance government organizational resilience in Indonesia. *Jurnal Pallangga Praja (JPP)*, 7(1), 31–38. <https://doi.org/10.61076/jpp.v7i1.5381>
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sormin, R. D. (2021). The Effect of communication, resources, disposition and structure of bureaucracy on medical participation of men's operations in City of Bandar Lampung (study of George Edward III policy implementation model). *International Journal for Innovation Education and Research*, 9(7).
- Sugiyono. (2002). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhendri. (2025). Sistem pelayanan kenaikan pangkat Pegawai Negeri Sipil pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia Kabupaten Batu Bara. *Merkurius : Jurnal Riset Sistem Informasi Dan Teknik Informatika*, 3(2), 55–62. <https://doi.org/10.61132/merkurius.v3i2.708>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>