

**SISTEM MANAJEMEN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU (PTSP) DALAM MENINGKATKAN
KINERJA APARATUR PELAKSANA PENDIDIKAN
ISLAM DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN MINAHASA UTARA**

TESIS

**OLEH
VINI FITRIANI
NIM. 18.5.2.0255**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI MANANDO
TAHUN 2020**

**SISTEM MANAJEMEN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU (PTSP) DALAM MENINGKATKAN
KINERJA APARATUR PELAKSANA PENDIDIKAN
ISLAM DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN MINAHASA UTARA**

TESIS

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar
Magister Manajemen Program Manajemen Pendidikan Islam
Pada program Pascasarjana IAIN Manado**

OLEH

**VINI FITRIANI
NIM. 18.5.2.0255**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI MANANDO
TAHUN 2020**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) MANADO
PROGRAM PASCA SARJANA**

Alamat Jl. DR. S.H Sarundajang Kawasan Ringroad I Manado 95128
Telepon (0431) 860616 Faximili (0431) 850774
Wibesite; pasca.iain-manado.ac.id, E-mail : pascasarjana@iain_manado.ac.id

KETERANGAN PERBAIKAN NASKAH TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa Naskah Tesis yang sudah dinyatakan lulus ujian kelayakan dari mahasiswa yang namanya di bawah ini telah selesai direvisi dan dapat diajukan dalam Sidang Akhir Ujian Tesis.

Nama : Vini Fitriani
NIM : 18.5.2.0255
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)
Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam Di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Telah Revisi

No	NAMA PENGUJI /PEMBIMBING	TANGGAL	TANDA TANGAN	KETERANGAN
1	Dr. Nasruddin Yusuf, M.Ag			Ketua Penguji
2	Dr. Abdul Latief Samal, M.Pd			Sekretaris Penguj
3	Dr. Ardianto, M.Pd.I			Penguji 1
4	Dr. Adri Lundeto, M.Pd.I			Penguji 2

Manado, 2020
Ketua Program Studi

Dr. Abdul Latif Samal, M.Pd

PERSETUJUAN HASIL UJIAN PENDAHULUAN

Tesis yang berjudul **Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara**. Disusun oleh Vini Fitriani, NIM 18.5.2.0255, telah dinyatakan lulus ujian pendahuluan yang diselenggarakan pada hari Senin, 27 Juli 2020 M bertepatan dengan 6 Dzulhijjah 1441 H.

Tesis ini telah diperbaiki sesuai saran dan komentar para penguji

Manado, Agustus 2020

Tim Penguji :

No	Nama dan Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Nasruddin Yusuf, M.Ag (Ketua Penguji)		
2	Dr. Abdul Latief Samal, M.Pd (Sekretaris Penguji)		
3	Dr. Ardianto, M.Pd.I (Penguji 1)		
4	Dr. Adri Lundeto, M.Pd.I (Penguji 2)		

Mengetahui Direktur PPs

Dr. Nasruddin Yusuf, M.Ag

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Vini Fitriani

NIM : 18.5.2.0255

No Kontak : 085292163848

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul **Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara**, adalah hasil karya saya sendiri. Ide/gagasan orang lain yang ada dalam karya ini saya sebutkan sumber pengambilannya. Apabila di kemudian hari terdapat hasil plagiarisme maka saya bersedia menerima sanksi yang ditetapkan dan sanggup mengembalikan gelar dan ijazah yang saya peroleh sebagaimana peraturan yang berlaku.

Manado, Agustus 2020
Yang Menyatakan,

Vini Fitriani
NIM.18.5.2.0255

**SISTEM MANAJEMEN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
(PTSP) DALAM MENINGKATKAN KINERJA APARATUR PELAKSANA
PENDIDIKAN ISLAM DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN MINAHASA UTARA**

Vini Fitriani

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sistem manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam meningkatkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam. PTSP merupakan produk inovasi dari reformasi birokrasi pelayanan publik yang dilaksanakan secara terpadu dan terintegrasi untuk semua jenis layanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan lokasi penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Penelitian dilakukan kepada aparatur pelaksana bidang pendidikan Islam dengan langkah-langkah: (1) Pelayanan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP), (2) Pengukuran dan penilaian indikator kinerja, (3) Implikasi sistem manajemen PTSP terhadap pelayanan publik dan (4) Faktor-faktor diterapkannya sistem manajemen PTSP.

Penelitian ini menunjukkan perbedaan antara kondisi pelayanan sebelum dan sesudah penerapan sistem manajemen PTSP. Kondisi yang masih kaku, lambat, berbelit-belit, dan belum terfokus, sekarang menjadi lebih ramah, mudah, cepat, dan lebih terfokus. Adanya kebijakan regulasi, tentang standar pelayanan, kepastian hukum, komitmen dan budaya organisasi menjadikan faktor pendukung. Sebagai saran perlu untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang proporsional dan berkualitas serta sarana dan prasarana yang memadai hendaknya terpenuhi agar dapat menunjang performa, meningkatkan kualitas pelayanan, dan kepercayaan masyarakat umum, khususnya aparatur pelaksana pendidikan Islam di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Kata Kunci : PTSP, Kinerja, Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam

**MANAGEMENT SYSTEM OF ONE STOP INTEGRATED SERVICE
(PTSP) IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF ISLAMIC
EDUCATION SERVICES PERSONEL AT ENVEROMENT MINISTRY
OF RELIGION OF THE NORT MINAHASA REGENCY**

Vini Fitriani

ABSTRACT

The study aimed to describe the management system of the One Stop Integrated Service (OSIS) in improving the work performance of the administration apparatus of the Islamic Religion Education Division. OSIS is an innovation product of the bureaucratic reform of public service which are conducted integrately for all types of service. The study employed the descriptive qualitative approach, located at the North Minahasa Regency Office of the Ministry of Religious Affairs. The research was conducted towards the administration apparatus at the Islamic Religion Education Division by following these phases: (1) Service based on the Procedure Operation Standard (POS); (2) Assessment and Measurement of work performance indicator; (3) Implication of management system OSIS towards public service; (4) the factors of implementing the management system of OSIS.

The results indicated discrepancy between the before and after the implementation of the management system of OSIS. An awkward, slow, intricate, and un-focused services had changed into a friendly, easy, fast and focused ones by the presence of regulation policy on service standard, legal certainty, commitment, and organizational culture as the supporting factors. As a recommendation, it is necessary to develop proportional and qualified human resource, as well as adequate facilities and infra-structures for improving work performance, service quality and public trust. This one especially applies to the administration apparatus of the Islamic Religion Education Division at the North Minahasa Regency Office of the Ministry of Religious Affairs.

Key Words: one stop integrated service (OSIS), administration apparatus, Islamic religion education

KATA PENGANTAR

Asssalamu'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Segala puja dan puji bagi Allah Swt atas limpahan rahmat, Iman, Islam, dan Ikhsan sehingga penelitian tesis dengan judul “Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksanan Pendidikan Islam di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara” dapat diselesaikan. Sholawat dan salam semoga senantiasa dicurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umatnya menuju zaman kemajuan didunia pendidikan secara serius dan berkesinambungan .

Penelitian tentang Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara peneliti lakukan secara maksimal dengan harapan bermanfaat tidak hanya bagi peneliti, melainkan juga dapat memberikan kontribusi positif bagi pihak lain, terutama yang berkaitan dengan bidang Manajemen Pendidikan Islam. Tetapi mengingat keterbatasan yang ada dan kesulitan yang dialami peneliti, seperti adanya wabah *Corona Virus Disease (Covid 19)* yang menyebar diseluruh wilayah Indonesia termasuk di Kabupaten Minahasa Utara Provinsi Sulawesi Utara. Sehingga tidak menutup kemungkinan masih terdapat kekurangan atau kesalahan yang perlu diperbaiki. Oleh karena itu peneliti membuka diri dan mengharapkan masukan-masukan konstruktif dari semua pihak agar tesis ini bisa lebih baik lagi.

Dengan selesainya penelitian ini, peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. DelmusPuneriSalim, S.Ag., M.A., M.Res., Ph.DselakuRektorInstitut Agama Islam Negeri (IAIN) Manado, yang telah memberikan motivasi dalam menuntut ilmu.
2. Dr. Nasruddin Yusuf, M.Ag, selaku Direktur Program Pascarsajana IAIN Manado, yang telah memberikan arahan dan bimbingandalam penelitian untuk menyelesaikan studi pada Program Magister (S2)

3. Dr. Abdul Latif Samal, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, yang telah banyak memberikan arahan, dan kemudahan dalam menyelesaikan studi pada Program Magister (S2)
4. Dr. Abdul Latif Samal, M.Pd, selaku Pembimbing I dan Dr. Adri Lundeto, M.Pd.I. selaku Pembimbing II, yang selalu aktif memberikan bimbingan dan koreksi selama pelaksanaan penelitian hingga selesainya penelitian tesis.
5. Seluruh jajaran rektorat dan Pascasarjana IAIN Manado, terutama Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana IAIN yang dengan profesionalnya telah memberikan pencerahan ilmunya selama proses perkuliahan.
6. Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara dan seluruh staf jajarannya, khususnya pada Kepala seksi serta para Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam dan staf penyelenggara PTSP yang dengan profesional telah memberikan penjelasan data dan fakta dalam pelaksanaan penelitian hingga selesainya penelitian tesis ini.
7. Kepada kedua orang tua (Drs. Yunus Hamid dan Alm. Aiman Untingo, S.Ag) mertua (Alm. Mukramin Halido dan Intan Timu) suami tercinta (Pelda Ronal), dan seluruh keluarga besar yang selalu menjadi penyemangat dan inspirasi bagi peneliti setiap waktu dalam keadaan suka maupun duka.
8. Teman-teman seangkatan serta semua pihak yang telah berpartisipasi dan berkontribusi dalam penelitian tesis ini, yang peneliti tidak dapat menyebutkan namanya satu persatu, semoga perjalanan dan persahabatan ini akan terus terjalin, menyabung Silaturahmi Uhkhuwa Islamiyah serta mendapatkan balasan kebaikan yang berlipat ganda oleh Allah SWT. Amin.

Akhirnya, kepada Allah SWT jualah semua kerja keras ini peneliti serahkan, semoga bermanfaat. Amin.

Wassalamu 'alaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh

Manado, Agustus 2020
Peneliti

Vini Fitriani
NIM. 18.2.5.0255

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Lembar Persetujuan Hasil Perbaikan	iii
Pengesahan Tesis	iv
Pernyataan Keaslian Tesis	v
Abstrak Bahasa Indonesia	vi
Abstrak Bahasa Inggris	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Isi	x
Daftar Gambar	xii
Daftar Tabel	xiii
Daftar Lampiran	xiv
Pedoman Transliterasi	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Pembatasan Masalah	16
C. Rumusan Masalah	17
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	17
E. Definisi Istilah	18
BAB II LANDASAN TEORI	21
A. Rancangan Teori, Fokus dan Subfokus Masalah	21
B. Hasil Penelitian yang Relevan	71
C. Kerangka Teori	76
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	80
A. Jenis, Metode, dan Pendekatan Penelitian.....	81
B. Pendekatan Keilmuan.....	84
C. Latar Penelitian... ..	84
D. Subjek Penelitian... ..	85
E. Instrumen Penelitian	86
F. Data dan Sumber Data	90
G. Teknik Pengumpulan Data	91

	H. Prosedur Analisis Data.....	95
	I. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	96
	J. Penyusunan Laporan Hasil Penelitian.....	99
	K. Jadwal/tahapan-tahapan Penelitian.....	99
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	100
	A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	100
	B. PTSP Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara	104
	C. PTSP Bidang Pendidikan Agama Islam	112
	D. Analisa Sistem Manajemen PTSP Terhadap Kinerja Apartur...	117
	E. Implikasi Sistem Manajemen PTSP Terhadap Pelayanan Publik	124
	F. Faktor-faktor Penerapan PTSP	127
BAB VI	PENUTUP	143
	A. Simpulan	143
	B. Saran	144
	C. Rekomendasi.....	145
	DAFTAR PUSTAKA	146
	LAMPIRAN... ..	155
	DOKUMENTASI.....	172
	IDENTITAS PENULIS	178

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2 Bentuk Umum Sistem	23
Gambar 2.2 Bentuk Inovasi	44
Gambar 3.2 Model Sistem Terpencar (SS)	47
Gambar 4.2 Model Sistem Pelayanan Satu Atap (ORS)	47
Gambar 5.2 Model Sistem Pelayanan Satu Pintu (OSS)	48
Gambar 6.2 Model Sistem Pelayanan Satu Pintu Cabag Online	48
Gambar 7.2 Komponen Analisis Data Model Interaktif	95
Gambar 8.4 Struktur Organisasi Kantor Kemenag Minut	107
Gambar 9.4 Susunan Organisasi PTSP Kantor Kemenag Minut	110

DAFTAR TABEL

Tabel 1.2	Pengertian Sistem	22
Tabel 2.2	Perbedaan Teori, Prilaku, Pengembangan, dan SDM	34
Tabel 3.3	Jadwal/Tahap-tahap Penelitian.....	101
Tabel 4.4	Prosedur Pelayanan Informasi Publik	113
Tabel 5.4	Data Maksud dan Tujuan Layanan PTSP	113
Tabel 6.4	Data Penyebaran Gru dan Madrasah	116

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Pedoman Wawancara...	164
Lampiran II Daftar Pertanyaan Wawancara...	166
Lampiran III Grouping Wawancara...	172
Lampiran IV Dokumentasi...	181
Lampiran V Pedoman Standar Oprasional Prosedur...	187
Lampiran VI Surat Rekomendasi Penelitian...	193
Lampiran VII Surat Keterangan Melaksanakan Penelitian...	194

PEDOMAN TRANSLITERASI

Padanan Aksara

Berikut ini adalah daftar aksara Arab dan padananya dalam aksara latin:

HURUF ARAB	HURUF LATIN	KETERANGAN
ـ		Tidak dilambangkan
ب	b	be
ت	t	te
ث	ts	te dan es
ج	j	Je
ح	<u>h</u>	ha dengan garis bawah
خ	kh	ka dan ha
د	d	de
ذ	dz	de dan zet
ر	r	er
ز	z	zet
س	s	es
ش	sy	es dan ye
ص	sh	es dengan ha
ض	dh	de dengan ha
ط	th	te dengan ha
ظ	zh	zet dengan ha
ع	‘	koma terbalik di atas hadap kanan
غ	gh	ge dan ha
ف	f	ef
ق	q	qi
ك	k	ka
ل	l	el
م	m	em
ن	n	en
و	w	we
ه	h	ha
ء	`	apostrof
ي	y	ye

Vokal

Vokal dalam bahasa arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Untuk vokal tunggal, ketentuan alih aksaranya adalah sebagai berikut:

TANDA VOKAL ARAB	TANDA VOKAL LATIN	KETERANGAN
َ	a	<i>fathah</i>
ِ	i	<i>kasrah</i>
ُ	u	<i>dammah</i>

Adapun untuk vokal rangkap, ketentuan alih aksaranya adalah sebagai berikut:

TANDA VOKAL ARAB	TANDA VOKAL LATIN	KETERANGAN
ايَ	ai	a dan i
اوَ	au	a dan u

Vokal Panjang

Ketentuan alih aksara vokal panjang (*madd*), yang dalam bahasa arab dilambangkan dengan harakat dan huruf, yaitu:

TANDA VOKAL ARAB	TANDA VOKAL LATIN	KETERANGAN
يَا	â	a dengan topi di atas
ئِي	î	i dengan topi di atas
ئُو	û	u dengan topi di atas

Kata Sandang

Kata sandang, yang dalam sistem aksara arab dilambangkan dengan huruf, ال yaitu , dialihaksarakan menjadi huruf /l/, baik diikuti huruf *syamsiyyah* maupun huruf *qamariyyah*. Contoh: *al-rijâl* bukan *ar-rijâl*, *al-dîwân* bukan *ad-dîwân*.

Syaddah (Tasydîd)

Syaddah atau *tasydîd* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda (◌ْ), dalam alih aksara ini dilambangkan dengan huruf, yaitu dengan menggandakan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu. Akan tetapi, hal ini tidak berlaku jika huruf yang menerima tanda *syaddah* itu terletak setelah kata sandang yang diikuti oleh huruf-huruf *syamsiyyah*. Misalnya, kata *الضرورة* tidak ditulis *ad-dharûrah* melainkan *al-dharûrah*, demikian seterusnya.

Ta Marbûtah

Berkaitan dengan alih aksara ini, jika huruf *ta marbûtah* terdapat pada kata yang berdiri sendiri, maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /h/ (lihat contoh 1 di bawah). Hal yang sama juga berlaku jika *ta marbûtah* tersebut diikuti oleh kata sifat (*na't*) (lihat contoh 2). Namun, jika huruf *ta marbûtah* tersebut diikuti kata benda (*ism*), maka huruf tersebut dialihaksarakan menjadi huruf /t/ (lihat contoh 3).

NO	KATA ARAB	ALIH AKSARA
1	طريقة	tharîqah
2	الجامعة الإسلامية	al-jâmi'ah al-islâmiyyah
3	وحدة الوجود	wahdat al-wujûd

Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam alih aksara ini huruf kapital tersebut juga digunakan, dengan mengikuti ketentuan yang berlaku dalam Ejaan Yang Disempurnakan (EYD) bahasa Indonesia, antara lain untuk menuliskan permulaan kalimat, huruf awal nama tempat, nama bulan, nama diri, dan lain-lain. Penting diperhatikan, jika nama diri didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya. (Contoh: Abû Hâmid al-Ghazâlî bukan Abû Hâmid Al-Ghazâlî, al-Kindi bukan Al-Kindi).

Beberapa ketentuan lain dalam Ejaan bahasa Indonesia (EBI) sebetulnya juga dapat diterapkan dalam alih aksara ini, misalnya ketentuan mengenai huruf cetak miring (*italic*) atau cetak tebal (*bold*). Jika menurut EBI, judul buku itu ditulis dengan cetak miring, maka demikian halnya dalam alih aksaranya. Demikian seterusnya.

Berkaitan dengan penulisan nama, untuk nama-nama tokoh yang berasal dari dunia Nusantara sendiri, disarankan tidak dialihaksarakan meskipun akar katanya berasal dari bahasa arab. Misalnya ditulis Abdussamad al-Palimbani, tidak 'Abd al-Samad al-Palimbânî; Nuruddin al-Raniri, tidak Nûr al-Dîn al-Rânîrî.

Cara Penulisan Kata

Setiap kata, baik kata kerja (*fi'l*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah. Berikut adalah beberapa contoh alih aksara atas kalimat-kalimat dalam bahasa arab, dengan berpedoman pada ketentuan-ketentuan di atas:

Kata Arab	Alih Aksara
ذهب الاستاذ	Dzahaba al-ustâdzu
ثبت الاجر	Tsabata al-ajru
الحركة العصرية	Al- <u>h</u> arakah al-‘ashriyyah
مولانا ملك الصالح	Maulânâ Malik al-Shâlih
يؤثر كماله	Yu’ atstsirukum Allâh
الايات الكونية	Al-âyât al-kauniyyah

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerintahan Indonesia di era reformasi saat ini sedang berupayameningkatkan kualitas pelayanan publik. Tuntutan akan kualitas pelayanan yang baik, adil, dan merata menjadi harapan seluruh bidang pemerintahan, termasuk di bidang pelayanan pendidikan. Pelaksana pelayanan dalam dunia pendidikan yakni mereka para aparatur bidang pendidikan, yang berada di satuan kerja lembaga pendidikan maupun yang berada di unit penyelenggara di daerah, Provinsi dan Kabupaten/Kota.

Kebijakan menghadirkan pelayanan publik yang lebih berkualitas melalui Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik didasarkan atas kenyataan bahwa pelayanan publik hingga pada saat itu masih dihadapkan dengan kondisi yang belum sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan, berbangsa dan bernegara.¹ Berbagai peraturan perundang-undangan yang sebelumnya telah mengatur mengenai pelayanan publik dinilai tidak mampu mengubah kondisi buruk pelayanan publik.²

Kondisi buruknya pelayanan publik dapat mempengaruhi kepercayaan masyarakat kepada pemerintahan. Pelayanan publik buruk pada tata kelola pemerintahan di Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah. Sebaliknya, pelayanan publik yang baik merupakan pertanda hadirnya tata kelola pemerintahan yang baik juga (*good governance*).

¹Muhammad Alfisyahrin. "Penjelasan Umum UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik", (Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018), h. 5.

²Muhammad Alfisyahrin, "Beberapa peraturan tersebut antara lain Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah; PP Nomor 65 Tahun 2005 tentang Standar Pelayanan Minimal; Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/20/M.PAN/04/2006 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan publik; Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat unit Pelayanan Instansi Pemerintah; Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 26/KEP/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik; dan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 36/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, (Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018), h. 6.

Pengertian baik yang dimaksud adalah sesuai dengan keinginan rakyat sebagai pemangku kepentingan pelayanan, bukan semata-mata keinginan penguasa pemerintahan. Keinginan dan kebutuhan rakyat akan pelayanan yang berkualitas menjadi kunci utama keberlangsungan proses tata kelola pemerintahan yang baik. Apabila penerapan tata kelola pemerintahan menjadi baik maka akan dapat terwujud peningkatan kinerja baik pada aparatur pelaksana maupun organisasi pemerintahan.

Tujuan utama implementasi *good governance* adalah membangun “*the professional governance*”. Pemerintah semakin menyadari pentingnya implementasi *good governance* di sektor publik, *good governance* pada dasarnya bertujuan untuk mengoptimalkan fungsi pelayanan organisasi publik sesuai dengan tuntutan dan harapan publik. Dengan *good governance* pemerintah diharapkan mampu melaksanakan fungsinya secara ideal, yaitu efektif dan efisien dalam melakukan upaya pencapaian tujuan bernegara.³

Implementasi kebijakan dalam pengertian yang luas, dipandang sebagai usaha tindakan dari proses kebijakan melaksanakan undang-undang dalam bentuk program kerja yang lebih operasional dalam organisasi yang terorganisir dengan baik, dilakukan dengan prosedur dan teknik kerja yang jelas, serta dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kebijakan. Implementasi kebijakan merupakan hal yang kompleks, karena dalam pelaksanaannya merupakan satu sistem yang tidak lepas dari sub-sub sistem yang ada (input-proses-output) sampai dengan outcome atau dampak yang ditimbulkan.⁴

Birokrasi pemerintahan memiliki peran utama dalam hal pelayanan publik, memiliki fungsi melaksanakan pelayanan publik kepada masyarakat. Pentingnya pelayanan publik menjadi sesuatu yang harus dilakukan secara baik oleh birokrasi pemerintah atau administrasi publik. Untuk itu birokrasi seharusnya menjadi *center of excellence*, pusat keunggulan pemerintahan.⁵

3 Miftah Thoha, “*Pelayanan Kepada Publik*”, dalam Muhammad Alfisyahrin, “*Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia*”, (Jakarta, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018) h. 9

4 Hardiyansyah, *Manajemen Pelayanan dan Pengembangan Organisasi Publik*, (Yogyakarta, Gava Media, 2017), h.21

5 Deddy Mulyadi, dkk., “*Administrasi Publik Untuk pelayanan Publik*” (Bandung; Alfabeta, 2018), h..4

Reformasi dan tuntutan lingkungan strategis yang melingkupi pelayanan publik merupakan salah satu isu yang paling penting dalam perkembangan organisasi publik saat ini. Reformasi dan tuntutan tersebut bermuara pada kinerja manajemen publik yang dirasakan belum optimal, padahal kebutuhan terhadap manajemen publik yang profesional, berkompeten, dan memberikan pelayanan yang terbaik menjadi harapan besar bagi masyarakat luas.

Pada dasarnya setiap manusia membutuhkan pelayanan, hal tersebut karena masyarakat setiap waktu selalu menuntut pelayanan publik yang berkualitas. Secara filosofis, perilaku manusia terbentuk oleh interaksi antar manusia, iklim organisasi (konteks organisasi), dan sistem yang dianut. Ketiga interaksi tersebut, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama saling berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya. Sederhananya Bila masyarakat merasakan pelayanan publik yang baik, maka kepercayaan (*trust*) dari masyarakat akan muncul, begitu pula sebaliknya, ketidakadilan dalam mendapatkan pelayanan (pelayanan buruk) tentu dapat menurunkan derajat kepercayaan masyarakat kepada pemerintah

Reformasi birokrasi memberi harapan terhadap pelayanan publik yang lebih adil dan merata. Penyelenggaraan pelayanan publik menjadi tanggung jawab pemerintah dan dilaksanakan oleh instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Kebutuhan terhadap manajemen publik ialah kebutuhan untuk mensukseskan tercapainya tujuan organisasi publik secara lebih spesifik dengan berpedoman pada prinsip-prinsip pelayanan terbaik bagi publik.⁶

Perubahan zaman yang melaju dengan cepat, baik dalam teknologi pengetahuan maupun informasi dalam peradaban global akan menjadi tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan di Indonesia. Pendidikan merupakan ujung tombak kemajuan suatu bangsa. Pendidikan bermutu dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif.

6 Donni Juni Priansa, "*Manajemn Pelayanan Primafukos pada organisasi publik dan Peningkatan Kualitas Aparatur*", (Bandung: Alfabeta, cv 2017), h. .2

Pada bidang pendidikan, orang yang mempunyai kewenangan struktural yang terletak pada garis otoritas. Pada bidang bisnis, terminologi bisnis dikenakan pada mereka yang bertanggung jawab terhadap urusan yang berkaitan dengan bisnis. Perbedaannya terletak pada penugasan dan penetapan jabatan yang berkaitan dengan urusan.⁷

Ketika suatu instansi pemerintah mulai menjalankan organisasinya ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu, bagaimana kualitas pelayanannya, mengatasi permasalahan serta kedisiplinan para aparatur pelaksananya. Wilson pemikir dalam tulisan: *“The Study of Administration”* mengemukakan tentang pentingnya perhatian terhadap peningkatan kualitas aparatur pemerintah, pengelolaan organisasi publik, serta metode-metode pemerintahan yang baik.

Jika ditinjau lebih jauh, permasalahan yang dihadapi antara lain mahal biaya pelayanan publik, proses yang berbelit-belit, sulit diakses, informasi dan dokumen minim, dan masih ditemukannya praktek pungutan liar. Kondisi ini memperlihatkan bahwa masih banyaknya pengaduan (keluhan) atau pertanyaan ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat secara luas kepada pemerintah maka kinerja pelayanan publik menjadi titik strategis.⁸

Pelaksanaan desentralisasi dan otonomi daerah di Indonesia telah melahirkan banyak inovasi dalam birokrasi dipusat maupun di daerah. Banyak daerah yang berhasil memanfaatkan kewenangan yang dimilikinya untuk memperbaharui manajemen pelayanan publik. Jika kualitas kepemimpinan daerah buruk, kapasitas masyarakat sipil sangat rendah, dan aparat birokrasinya korup maka otonomi daerah dapat menciptakan mimpi buruk bagi warga di daerah.⁹

Organisasi publik dihadapkan pada adanya tuntutan pemberian pelayanan dengan cara yang baru dan lebih berkualitas. Pelayanan publik dituntut secara kompetensi dan profesional yang dipadukan dengan integritas, anti korupsi serta transparan. Pelayanan yang cepat, pasti, berbiaya rendah, serta mampu

7 Husaini Usman, *“Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan”*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006) h. 4

8 Muhammad Alfisyahrin, *“Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik”*,... h. 8

9 Agus Pramusinto dan Erwan A. Purwanto, *“Reformasi Birokrasi, kepemimpinan dan pelayanan publik”*, (Yogyakarta: Gava Media, 2009), h. 1-3

memberikan pengalaman yang berkesan, yang didukung oleh kualitas dan kuantitas aparatur yang memadai.

Aparatur pemerintah diharapkan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dan prima. Memastikan organisasi publik memiliki dan mampu membangun sistem pelayanan prima yang memadai, yang mampu menunjang aparatur untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Melalui pemberian pelayanan yang prima diharapkan publik akan puas, dimana kepuasan tersebut merupakan salah satu kunci kesuksesan kinerja organisasi pelayanan publik.

Pelayanan publik yang masih buruk sudah menjadi pemandangan sehari-hari sejak zaman dulu hingga sekarang zaman reformasi, dan kondisinya tidak banyak mengalami perubahan. Kondisi ini tidak jauh berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan beberapa lembaga internasional. Berdasarkan survey pelayanan publik dunia, pada tahun 2014 peringkat pelayanan publik di Indonesia menempati urutan ke-129 dari 188 negara di dunia.¹⁰

Kondisi belum berkualitasnya layanan publik oleh organisasi penyelenggara layanan publik, pada umumnya disebabkan oleh rendahnya tingkat kinerja organisasi publik dalam tata kelola pelayanan publik. Salah satu aspek yang dapat mempengaruhi baik buruknya pelayanan publik diantaranya adalah faktor kinerja, baik secara individual (kinerja individu pegawai) maupun secara keseluruhan (kinerja organisasi)¹¹

Fungsi pelayanan publik akan optimal jika pemerintah mampu menjangkau secara spesifik kebutuhan publik itu sendiri. Oleh karena itu, pemerintah membentuk organisasi penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggara adalah setiap institusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik. Penyelenggara dan seluruh bagian organisasi penyelenggara bertanggung jawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, dan kegagalan penyelenggaraan pelayanan.

10. Pelayanan Publik di Indonesia urutan 129, <http://bisnis.liputan6.com/read/2079787/pelayanan-publik-Indonesia-di-urutan-129>, diakses tanggal 23 Juni 2020

11 Deddy, "Administrasi Publik Untuk pelayanan Publik",...h..91

Berdasarkan organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik, maka secara umum pelayanan dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu: (1) Pelayanan oleh organisasi publik; (2) Pelayanan oleh organisasi privat; (3) Pelayanan oleh gabungan organisasi publik dan organisasi privat. Penyelenggaraan pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 63 Tahun 2003.¹²

Pengelompokkan pelayanan tersebut menjadi: (1) Bersifat fungsional yaitu: pola pelayanan publik oleh penyelenggara pelayanan dilaksanakan sesuai dengan tugas, fungsi, dan kewenangan yang dimilikinya; (2) Bersifat terpusat, yaitu: Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan berdasarkan pelimpahan wewenang dan penyelenggaraan pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan; (3) Bersifat terpadu, yaitu: (a) Terpadu Satu Atap, yaitu diselenggarakan dalam satu tempat meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu, terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu disatu-atapkan; (b) Terpadu Satu Pintu yaitu, diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu; (c) Gugus Tugas Petugas pelayanan secara perorangan atau dalam bentuk gugus tugas ditempatkan pada instansi pelayanan tertentu.

Terdiri atas unit atau pegawai yang bertanggungjawab untuk pelaksanaan pelayanan; penanganan pengaduan masyarakat; serta pengelolaan sistem informasi, termasuk penyuluhan dan konsultasi kepada masyarakat. Seluruh unit/ bagian yang ada di dalam organisasi penyelenggaraan pelayanan publik bertanggungjawab atas ketidakmampuan, pelanggaran, serta kegagalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Tantangan terbesar dalam suatu sistem manajemen ialah bagaimana mengkaji dan menjalankan sistem manajemen tersebut yang nantinya akan berfungsi dalam pemberdayaan dan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Prinsip pengembangan SDM pada dasarnya adalah peningkatan kualitas, kuantitas, maupun kemampuan kerja pegawai untuk mengembangkan tugasnya. Metode

¹² Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara (MENPAN) Nomor 63 Tahun 2003, Muhammad Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, Bagian B

yang paling penting dalam pengembangan SDM diantaranya ialah metode pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*).¹³

Pendidikan dan pelatihan sering dipandang sebagai salah satu bentuk investasi organisasi di bidang pengembangan SDM. Setiap organisasi yang ingin berkembang selalu memperhatikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya. Pendidikan diberikan kepada pegawai manajerial, sedangkan pelatihan diberikan untuk pegawai dalam level yang lebih operasional. Faktor yang dianggap paling potensial dalam penyediaan keunggulan kompetitif bagi organisasi publik adalah sumber daya manusia yang berkompoten dan profesional serta bagaimana pengelolaannya akan mampu memberikan pelayanan publik yang prima.

Salah satu cara untuk melihat kemajuan kinerja suatu lembaga yaitu dengan melakukan penilaian pada lembaga dan aparatur pelaksanaannya. Penilaian kinerja aparatur merupakan suatu sistem formal yang sistematis yang digunakan untuk mengukur, menilai, mengevaluasi, dan memetakan kinerja yang ditampilkan aparatur dalam mengemban tugas yang diembannya. Kinerja yang diukur meliputi antara lain pengetahuan, sikap, dan kompetensi.¹⁴

Kegiatan dalam suatu organisasi pendidikan adalah kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, bagaimana mereka melakukan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan, jabatan, wewenang dalam menjalankan fungsinya dalam organisasi. Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja pegawai menurut *Milkovich* adalah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan pegawai, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan pegawai dalam bekerja dan penentuan alokasi penghargaan (*rewards*) yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing pegawai.¹⁵

Seiring dengan berbagai perubahan di Indonesia melahirkan berbagai tuntutan perubahan pelayanan publik. Tuntutan perubahan dewasa ini lebih banyak ditunjukkan kepada aparatur pemerintah. Rendahnya kinerja aparatur menjadi

13 Muhammad Alfisyahrin, “*Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia*” , (Jakarta; yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018), h. 9

14 Irham fahmi, “Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi”, (Bandung; Alfabeta, 2015), h. 67

15 Chusnul Chotimah, “*Komplemen Manajemn Pendidikan Islam Konsep Integratif Pelengkap manajemen Pendidikan Islam*”, (Yogyakarta; TERAS Cet I, 2014), h. 213

image buruk pelayanan publik, sehingga masyarakat enggan bersinggungan dengan birokrasi yang beciri berbelit-belit, mahal, lama, dan tidak efisien.¹⁶

Komitmen pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan menerapkan model pelayanan *One Stop Service (OSS)*. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 yang berbunyi :

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.¹⁷

Kebijakan memperkuat kelembagaan didukung Presiden Republik Indonesia dengan penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang bertujuan untuk memberikan perlindungan dan kepastian hukum kepada masyarakat, memperpendek proses pelayanan, mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti dan terjangkau serta mendekatkan dan memberikan pelayanan yang lebih luas kepada masyarakat.

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2016 tentang Pelayanan Terpadu pada kementerian Agama yang berbunyi:

(1) Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan di Kementerian Agama sesuai dengan ketentuan perundang - undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan. (2) Pelayanan Terpadu adalah pemberian pelayanan terhadap satu atau beberapa jenis pelayanan yang diselenggarakan secara terintegrasi dalam satu tempat dan dikontrol oleh sistem pengendalian manajemen.(3) Penyelenggara Pelayanan Publik yang selanjutnya di sebut penyelenggaraan adalah Kementerian Agama.(4) Organisasi Penyelenggara Pelayanan Publik yang selanjutnya di sebut Organisasi Penyelenggara adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada pada Kementerian Agama.¹⁸

Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama ialah:

16 Lijaan Poltaak Sinambela, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 4

17 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Pasal 1 Ayat 1

18 Peraturan Menteri Agama Nomor 65 tahun 2016 Tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama, Bab 1, Pendahuluan

Pengertian Umum, dalam Keputusan Menteri ini yang dimaksud dengan:

(1) Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama yang selanjutnya disingkat PTKA adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi masyarakat atas jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh Kementerian Agama; (2) Pelaksana Pelayanan yang selanjutnya disebut Pelaksana adalah pejabat maupun pegawai pada Kementerian Agama yang bertugas melaksanakan tindakan atau serangkaian tindakan pelayanan publik; (3) Masyarakat adalah seluruh pihak, baik warga negara maupun penduduk sebagai orang perseorangan, kelompok, maupun badan hukum yang berkedudukan sebagai penerima manfaat pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung; (4) Standar Pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan publik dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur; (5) Maklumat Pelayanan adalah pernyataan tertulis yang berisi keseluruhan rincian kewajiban dan janji yang terdapat dalam standar pelayanan; (6) Sistem Pelayanan Terpadu merupakan satu kesatuan pengelolaan dalam pemberian pelayanan yang dilaksanakan dalam satu tempat dan dikontrol oleh sistem pengendalian manajemen guna mempermudah, mempercepat, dan mengurangi biaya; (7) Pelayanan Terpadu adalah kegiatan penyelenggaraan pelayanan yang proses pengelolaannya mulai dari tahap permohonan sampai tahap terbitnya dokumen dilakukan secara terpadu dalam satu pintu atau satu tempat; dan (8) Satuan Kerja penyelenggara adalah unit yang bertugas menyelenggarakan pelayanan publik yang berhubungan langsung dengan pengguna layanan.¹⁹

Secara umum seluruh pelayanan publik yang diselenggarakan adalah tanggung jawab pemerintah. Pemerintah mengemban amanat undang-undang dasar negara. Memberikan pelayanan prima kepada orang lain adalah suatu bentuk pengamalan ajaran syariat Islam terkait hubungan manusia (muamalah) menjadi pandangan hidup bagi umat manusia yang mana sebaik-baik manusia yaitu yang dapat berguna sebanyak-banyaknya bagi orang lain.²⁰

Dalam proses sosialisasi Islam menggunakan dakwah dan pendidikan sebagai sarana di tengah masyarakat. Sebuah lembaga pendidikan Islam harus bermutu untuk menjaga eksistensinya dan bertahan ditengah kompetisi yang sangat ketat saat ini. Implementasi manajemen pendidikan Islam secara komprehensif

19 Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018, Tentang tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu. Bab 1 Pendahuluan, bagian Edan F (Ruang lingkup dan Pengertian Umum)

20 Abuddin Nata, "*Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*", (Jakarta; Prenada Media, 2003), h.7

akan mampu meningkatkan mutu pendidikan Islam di lembaga pendidikan Islam, baik madrasah, sekolah Islam, pondok pesantren dan sebagainya.²¹

Allah swt berfirman:

كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ
بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ
بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا
لَهُمْ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ

Terjemahnya:

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik (Q.S. Ali-Imran/ 3:110)²²

Imam al-Bukhari meriwayatkan dari Abu Hurairah mengenai ayat ini, menjelaskan bahwa “kalian adalah manusia terbaik untuk menyelamatkan yang lainnya. Demikian juga yang dikatakan oleh Ibnu ‘Abbas, Mujahid, ‘Athiyah al-‘Afi, “Ikrimah, ‘Atha” dan ar-Rabi” bin Anaas: “Kamu adalah umat terbaik yang dilahirkan untuk manusia. “Yaitu sebaik-baik manusia bagi manusia lainnya”.²³

Dalam ayat ini dijelaskan bahwa Allah SWT mengabarkan tentang umat Muhammad SAW, bahwa mereka adalah sebaik-baik umat. Umat ini menjadi terkemuka dalam kebaikan, tidak lain karena Nabinya, yaitu Nabi Muhammad SAW. Hal ini karena beliau adalah makhluk paling terhormat dan rasul yang paling mulia di sisi Allah SWT. Beliau diutus membawa syari’at yang sempurna dan agung, serta belum pernah diturunkan kepada seorang nabi ataupun rasul sebelumnya.²⁴

Dari penjelasan ayat diatas terlihat bahwa begitu mulianya umat Nabi Muhammad SAW yakni umat Islam. Umat Islam adalah umat yang terbaik yang dilahirkan manusia di bumi ini. Hal tersebut karena umat Islam diajarkan

²¹Chotimah Chusnul, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam Konsep Integratif Pelengkap manajemen Pendidikan Islam*, Cet I; (Yogyakarta; TERAS, 2014), h. 5

²²Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta; PT Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), h.85

²³ Ibnu Abi Hatim, Abi Abdillah Muhammad bin Islam al-Bukhari *al-I-Jami’ al-Shalih* (Riyad: al-Matba’ah al-Salafiyah, 1400H) h. 472-473 No.1296)

bagaimana mengamalkan perilaku sopan santun, tolong menolong dan memberikan bantuan yang dalam hal ini pelayanan terbaik kepada orang lain dan kepada siapapun itu. Pribadi Rasulullah SAW yang menjadi tauladan bagi umat Islam, sehingga mampu meneladani pribadi, perilaku dan terus menjalankan syariat Islam tersebut dalam kehidupan bermasyarakat.

Rasulullah *Shallallahu 'alaihi Wasallam* bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : مَنْ نَفَسَ عَنْ مُؤْمِنٍ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ الدُّنْيَا نَفَسَ اللَّهُ عَنْهُ كُرْبَةً مِنْ كُرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ، وَمَنْ يَسَّرَ عَلَى مُعْسِرٍ يَسَّرَ اللَّهُ عَلَيْهِ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ، وَمَنْ سَتَرَ مُسْلِمًا سَتَرَهُ اللَّهُ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ. وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ، وَمَا اجْتَمَعَ قَوْمٌ فِي بَيْتٍ مِنْ بُيُوتِ اللَّهِ يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَيَتَدَارَسُونَهُ بَيْنَهُمْ إِلَّا نَزَلَتْ عَلَيْهِمُ السَّكِينَةُ وَغَشِيَتْهُمُ الرَّحْمَةُ

Artinya:

Dari Abu Hurairah radhiallahuanhu, dari Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda: Siapa yang menyelesaikan kesulitan seorang mu'min dari berbagai kesulitan-kesulitan dunia, niscaya Allah akan memudahkan kesulitan-kesulitannya di Hari kiamat. Dan siapa yang memudahkan orang yang sedang kesulitan niscaya akan Allah mudahkan baginya di dunia dan akhirat dan siapa yang menutupi (aib) seorang muslim Allah akan tutupi aibnya di dunia dan akhirat. Allah selalu menolong hamba-Nya selama hamba-Nya menolong saudaranya. Siapa yang menempuh jalan untuk mendapatkan ilmu, akan Allah mudahkan baginya jalan ke surga. Suatu kaum yang berkumpul di salah satu rumah Allah membaca kitab-kitab Allah dan mempelajarinya di antara mereka, niscaya akan diturunkan kepada mereka ketenangan dan dilimpahkan kepada mereka rahmat. (HR. Bukhari Muslim)²⁵

Dalam tafsir hadist *Ibnu Rajab Al-Hambali* menjelaskan bahwa memberikan kemudahan kepada orang lain yang mengalami kesulitan. Menjadi pribadi yang bermanfaat adalah salah satu karakter yang harus dimiliki oleh seorang Muslim. Memberikan manfaat kepada orang lain, maka manfaatnya akan kembali untuk

24 Syaikh Shafiyyurrahman al-mubarakfuri, *Al-Misbaahul Munir fii Tahdziibi Tafsir Ibnu Katsiir*, (Bogor; Pustaka Ibnu Katsir) h. 260

25, *Jaami' Al-'Ulum wa Al-Hikamfi Syarh Khamsiina Haditsan min Jawaami' Al-Kalim*, Cetakan kesepuluh, Tahun 1432 H. Penerbit Muassasah Ar-Risalah, h.

kebaikan diri kita sendiri.²⁶ Dalam hadist diatas juga disebutkan bahwa bagi siapa saja yang memudahkan suatu urusan orang lain dari sebuah kesulitan yang berat maka baginya akan diberikan kemudahan juga dalam menghadapi kesulitan.

Perintah berorganisasi merupakan salah satu perintah yang diperintahkan langsung dari Allah swt.

Allah swt berfirman :

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ
وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Terjemahnya:

Dan hendaklah diantara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar dan mereka itulah orang-orang yang beruntung.(Q.S. Ali –Imran/3: 104).²⁷

Dalam tafsir *Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di* dijelaskan bahwa agar ada sekelompok dari mereka yang bergerak dengan jumlah yang cukup menyeru kepada kebajikan, ma'ruf, dan mencegah dari yang mungkar merekalah orang-orang yang beruntung. Termasuk dalam kelompok tersebut yaitu para ulama dan para pendidik, yang mengingatkan orang lain untuk melakukan kebaikan dan mencegah kemungkaran.²⁸

Rasulullah Shallallahu'alaihi Wassallam bersabda:

عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: سَمِعْتُ
رَسُولَ اللَّهِ يَقُولُ: «مَنْ رَأَى مِنْكُمْ مُنْكَرًا فَلْيُعَيِّرْهُ
بِيَدِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ فَبِلِسَانِهِ، فَإِنْ لَمْ يَسْتَطِعْ
فَبِقَلْبِهِ وَذَلِكَ أَضْعَفُ الْإِيمَانِ» رَوَاهُ مُسْلِمٌ

Artinya:

²⁶ Muhammad Khair Ramadhan Yusuf. *al-Ajru al-Kabir 'ala al-'Amal Al-Yasir*. Cetakan pertama, Tahun 1415 H. Penerbit Dar Ibnu Hazm, h.

²⁷ Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta; PT Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), h.79

²⁸ , "Tafsir Al-Qur'an Surah: Al-fatimah, Al-baqarah, Ali Imran", (Jakarta; Pustaka Sahifa, 2007) h. 233

Dari Abu Sa'id Al-Khudri radhiyallahu 'anhu, ia berkata, "Aku mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wa sallam bersabda, 'Barangsiapa dari kalian melihat kemungkaran, ubahlah dengan tangannya. Jika tidak bisa, ubahlah dengan lisannya. Jika tidak bisa, ingkarilah dengan hatinya, dan itu merupakan selemah-lemahnya iman.'" (HR. Muslim)²⁹

Dalam tafsir *Ibnu Rajab Al-Hambalirahimahullah* menjelaskan tentang pengingkaran dengan lisan dan tangan wajib dilakukan dengan melihat pada kemampuan. Di mana dalam ayat ini menjelaskan bahwa hendaklah ada segolongan dari umat manusia yang siap memegang peran ini, merubah kemungkaran dengan tangannya, jika tidak mampu maka hendaklah dengan lisannya dan jika tidak mampu maka hendaklah dengan hatinya dan yang demikian itu merupakan selemah-lemah iman.³⁰

Allah SWT menyeru kepada orang-orang untuk berbuat kebajikan dan melarang perbuatan yang mungkar; mereka adalah golongan orang-orang yang beruntung. *Ad-Dahhak* mengatakan, mereka adalah para sahabat yang terpilih, para mujahidin yang terpilih, dan para ulama. *Abu Ja'far Al-Baqir* meriwayatkan bahwa Rasulullah Saw. yang dimaksud dengan kebajikan ini ialah mengikuti Al-Qur'an dan Sunnahku.³¹

Pelayanan merupakan pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung, oleh sebab itu diperlukan upaya peningkatan pelayanan publik melalui pembenahan yang menyeluruh meliputi aspek kelembagaan, kepegawaian Sumber Daya Manusia (SDM), tata laksana dan akuntabilitas sehingga diharapkan dapat menghasilkan pelayanan publik yang prima.

Aparatur pemerintahan dituntut untuk melakukan perubahan total pada sikap, perilaku, tindakan kearah budaya kerja yang efektif dan efisien, hemat, bersahaja, serta anti KKN. Dengan perubahan yang dilakukan tersebut diharapkan mampu mewujudkan harapan masyarakat akan adanya pelayanan publik yang lebih adil, profesional, efisien, efektif, transparan dan bebas dari unsur KKN.³²

29 Syarh Al-Arba'in An-Nawawiyah. Cetakan ketiga, Tahun 1425 H. Syaikh Muhammad bin Shalih Al-'Utsaimin. Penerbit Dar Ats-Tsuraya.

30 Jaami' Al-'Ulum wa Al-Hikam. Cetakan kesepuluh, Tahun 1432 H. Penerbit Muassasah Ar-Risalah, 2.245

31 mam Ibnu Katsir, "Tafsir Ibnu Katsir Pengantar Ilmu Tafsir Juz 2,3" (Jakarta: Penerbit Insan Kamil, 2008) h. 324.

32 Lijaan Poltaak Sinambela, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik*, h. 118

Keberhasilan pimpinan melaksanakan tugasnya akan dipengaruhi oleh kontribusi pihak lain. Artinya, kinerja pimpinan akan dipengaruhi oleh kinerja pegawai, jika kinerja pegawai baik akan mempengaruhi kinerja pimpinan dan selanjutnya kinerja organisasi. Untuk mengetahui kinerja organisasi perlu dilakukan pengukuran. Adapun indikator kinerja organisasi ini antara lain adalah efektivitas dan efisiensi.³³

Transformasi bentuk pelayanan publik yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Minahasa Utara, merupakan bagian dari upaya mewujudkan pelayanan yang prima untuk memenuhi kebutuhan publik sebagai organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik. Sesuai dengan amanat Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama.

Kantor Kementerian Agama Minahasa Utara, yang selanjutnya disebut organisasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada pada Kementerian Agama. mempunyai motto 3S yaitu: Senyum, Sapa, Selesai dan slogan CANTIK (Cepat, Akurat, Nyaman, Transparan, Integritas dan Keridibel) menjadi bagian dari upaya dalam meningkatkan kinerja para aparatur yang bekerja di dalamnya. Termasuk aparatur yang bertugas di bagian depan (*front liner*) dan aparatur di tiap-tiap bidang pelaksanaannya.

Terdapat 6 (Enam) jenis layanan yang dilaksanakan melalui Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. yaitu: (1) Keagamaan; (2) Haji dan Umrah; (3) Pendidikan; (4) Keuangan; (5) Kepegawaian; (6) Umum. Jenis-jenis pelayanan tersebut diharapkan masyarakat dapat memperoleh manfaat, antara lain: (1) Menjadi sentra awal pelayanan; (2) mempermudah pelayanan dan kebutuhan yang diperlukan akan dibantu penyelesaiannya; (3) pelayanan akan menjadi lebih cepat, akurat dan transparan.

Bidang pendidikan Islam juga memiliki tugasnya yaitu: melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan dan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala

33 Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, *Organizational behavior: concept, Controversies, and Applications* dalam Lijaan Poltaak Sinambela, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 138

Kantor Wilayah. Fungsinya yaitu: (a) penyiapan perumusan kebijakan teknis dan perencanaan dibidang pendidikan Islam; (b) pelaksanaan pelayanan, bimbingan dan pembinaan dibidang pendidikan madrasah, pendidikan agama Islam, pendidikan diniyah, dan pondok pesantren, dan pengelolaan sistem informasi pendidikan Islam; dan (c) evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan Islam.

Menurut Kepala Seksi Pendidikan Islam Kemeterian Agama Kabupaten Minahasa Utara, penerapan PTSP ini diharapkan dapat memberikan pelayanan publik yang maksimal dan profesional. Hal ini karena sebelum adanya PTSP pelayanan masih belum maksimal.³⁴Pada pelaksanaan dan penerapan dilapangan masyarakat yang datang menyampaikan kebutuhannya akan dilayani dan diselesaikan di satu lokasi/tempat sehingga sedapat mungkin untuk tidak harus bertemu langsung dengan para pejabat pelaksanaanya, dengan harapan agar dapat menghemat waktu, meminimalisir terjadinya penyimpangan dan lebih transparan.³⁵

Dalam Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018, tentang petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu Kementerian Agama pada Pembentukan Sarana dan Prasarana untuk media informasi yang salah satunya berupa kotak saran, ternyata masih belum tersedia, sehingga masyarakat juga belum bisa memberikan saran/ kritik yang membangun demi terwujudnya suatu pelayanan publik yang efektif dan efisien pada PTSP Kementrian Agama di kabupaten Minahasa Utara.

Selain itu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara adalah kantor penyelenggara PTSP ke-7 setelah Minahasa Selatan, Talaud, Minahasa Tenggara, Bolaang Mongondou Selatan, Kotamobagu dan Tomohon. Dimana penerapan PTSP juga menjadi program unggulan dari Kementerian Agama untuk membuka akses pelayanan yang cepat, tepat, mudah dan transparan bagi masyarakat demi pelayanan prima kepada masyarakat.³⁶

³⁴ Pernyataan Kepala Seksi Pendidikan Islam, Selvi Asram, saat wawancara awal (11-2-2020)

³⁵ Pernyataan Pelaksana Hubungan Masyarakat pada Sekertariat Jendral Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Drajab Dehu saat wawancara awal (27-2-2020)

³⁶https://sulut.kemenag.go.id/detail_berita.php?id=503246/Abdul-Rasyid-Resmikan-PTSP-Kemenag-Minut

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian sistem manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) sebagai salah satu upaya pelaksanaan dan penerapan pelayanan publik dalam meningkatkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Pelaksanaan pelayanan pada bidang pendidikan Islam menjadi salah satu bagian pendukung menuju tercapainya pelayanan prima, serta sebagai suatu usaha peningkatan kinerja Aparatur pelaksana pendidikan Islam.

Penyelesaian berbagai kebutuhan pada satuan kerja/lembaga pendidikan seperti madrasah, termasuk juga para tenaga pendidik dan tenaga kependidikannya. Pengurusan yang dilakukan pada PTSP harus menjadi perhatian bersama, perlu dimaksimalkan serta diawasi pelaksanaannya sehingga dapat menjadi sarana dalam meningkatkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam yang nantinya mampu meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai kualitas pendidikan.

Tercapainya pelayanan prima, terbebas dari nuansa *money politik*, berintegritas, dan profesional menjadi tujuan utamanya. Karena hal-hal itulah, penulis tertarik untuk mengkaji seluk beluk penerapan PTSP, dan hubungannya dalam peningkatan kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara dalam sebuah penelitian tesis.

B. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dan fokus penelitian dalam penelitian ini adalah bagaimana suatu sistem manajemen pelayanan publik pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang ada di Kantor Kementerian Agama dalam meningkatkan kinerja para aparatur pelaksana khususnya di bidang pendidikan Islam untuk menjalankan tugas dan fungsinya.

Menurut peneliti bahwa sistem manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) akan dapat meningkatkan kinerja dari aparatur pelaksana pendidikan Islam di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, apabila diterapkan sesuai dengan komitmen dan sesuai Standar Pelayanan serta SOP (Standar Operasional Prosedur) yang ada. Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, diketahui bahwa tesis ini berfokus pada bagaimana Sistem

Manajemen pelayanan publik pada PTSP yang saat ini sedang diterapkan dan dikembangkan di seluruh Kantor Kementerian Agama baik yang ada di Kantor wilayah maupun yang ada di daerah, Kabupaten/ Kotadi seluruh Indonesia

Masalah pokok pada penelitian ini yaitu bagaimana sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam yang ada di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

C. Perumusan Masalah

Dalam masalah pokok tersebut melahirkan submasalah yang selanjutnya peneliti susun dalam bentuk perumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana sistem manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Agama Islam di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara
2. Bagaimana implikasi sistem manajemen PTSP terhadap pelaksanaan pelayanan publik?
3. Faktor-faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat pelaksanaan PTSP di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

Tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk menganalisis sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam meningkatkan kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Agama Islam di Lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.
2. Untuk menganalisis implikasi sistem manajemen PTSP terhadap pelaksanaan pelayanan publik
3. Untuk menganalisis faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dilaksanakannya PTSP di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki dampak yang positif bagi pihak-pihak terkait sehingga penelitian ini :

- a. Secara teoretis diharapkan dapat :
 - 1) Menambah informasi dan memperkaya khazanah ilmu pengetahuan pada umumnya dan ilmu manajemen pendidikan Islam khususnya pada Sistem PTSP
 - 2) Menjadi satu sumber dari berbagai sumber informasi tentang pelayanan publik, terutama penerapan PTSP jika ada pengembangan penelitian lebih lanjut.
- b. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat:
 - 1) Menjadi salah satu sumber informasi bagi yang berkaitan dengan ilmu manajemen pendidikan Islam dan ingin mengembagkan dan menerapkan pelayanan publik
 - 2) Menjadi salah satu referensi atau pertimbangan bagi para pemegang jabatan/*StakeHolder* dalam mengimplementasikan suatu produk pelayanan yaitu Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)

E. Definisi Istilah

Untuk lebih fokus pada pembahasan ini maka peneliti menjelaskan beberapa istilah yang digunakan yaitu sebagai berikut :

1. Sistem suatu keseluruhan yang terdiri dari sejumlah bagian-bagian. Tata cara kerja yang saling berkaitan, dan bekerja sama membentuk suatu aktivitas atau mencapai suatu tujuan tertentu. Sistem sebagai seperangkat unsur yang melakukan suatu kegiatan atau membuat skema dalam rangka mencaai tujuan dengan mengelola data dan atau energi serta barang-barang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan informasi dan atau energi dan atau benda.³⁷
2. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan

³⁷ Husain, *Manajemen...*, h. 29

penggunaan berbagai sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.³⁸

3. Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah pelayanan yang diberikan oleh pemerintah untuk masyarakat pada umumnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan contohnya mengenai proses administrasi, alur pelayanan dan sebagainya. Variabel ini merujuk kepada data-data serta dokumen mengenai proses pelaksanaan kebijakan PTSP yang berlangsung di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara sebagai keperluan data penelitian ini.³⁹
4. Kinerja adalah usaha yang dilakukan seseorang atau lebih untuk mencapai kepuasan dalam mencapai hasil yang ditunjukkan oleh suatu organisasi dengan memiliki tujuan yang sama sesuai pada wewenang dan petunjuk dalam melayani publik. Kinerja yang baik didukung pelayanan publik yang berkualitas.⁴⁰
5. Aparatur menurut kamus Besar Bahasa Indonesia ialah perangkat, alat (negara, pemerintah); para pegawai (negeri); aparatur negara alat kelengkapan negara, terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian, yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari.⁴¹
6. Pelaksana Pendidikan Islam ialah para pekerja di dunia pendidikan Islam yang menjadi bagian dari pendidikan Agama Islam, yakni (1) pendidikan Islam merupakan aktivitas pendidikan yang diselenggarakan dengan hasrat dan niat untuk menjalankan ajaran dan nilai-nilai Islam yang berlandaskan Al-Qur'an dan Al-Hadis, (2) pendidikan Islam merupakan sistem

38 Stoner, J.A.F. 1995. *Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc. dalam Gunawan Imam dan Noor Benty Djum Djum, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 22

39 *Peraturan Menteri Agama Nomor 65 tahun 2016 Tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama*, (Jakarta : Direktorat Jenderal Peraturan Perundang-undangan kementerian hukum dan hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2016), h. 3

40 Suryadi Prawirosentono, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan kinerja karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia* dalam Lijaan Poltaak Sinambela, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 136

41 Departemen Pendidikan Nasional “ *Kamus besar bahasa Indonesia edisi ketiga*” (Jakarta; Balai Pustaka, 2005) h. 112

pendidikan yang dikembangkan dari dan disemangati atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam⁴²

Berdasarkan dari penjabaran dari masing-masing istilah perkata diatas maka dapat disimpulkan bahwa sistem manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam meningkatkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam adalah suatu proses penerapan sebuah produk pelayanan yang telah diatur dalam undang-undang dan dalam Keputusan Menteri Agama. Bagaimana pihak pelaksanaan pelayanan terpadu tersebut mampu memberikan pelayanan prima (transparan, cepat, efektif dan efisien) terhadap berbagai kegiatan/pengurusan kebutuhan bagi para aparatur pelaksana pendidikan Islam yang ada di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Dalam penelitian ini akan dijelaskan bagaimana pelaksanaan dan penerapan PTSP bagi Aparatur Pendidikan Islam yang ada di Kantor Kementerian Agama dalam melaksanakan segala tugas dan fungsinya yaitu melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan dibidang pendidikan madrasah, Pendidikan Agama Islam, pendidikan diniyah dan pondok pesantren, serta pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan Islam. Semua hal tersebut akan dilayani melalui sistem terpusat satu pintu pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)

⁴² Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam*, artikel di akses pad 17 february 2020 dari <http://www.repo.iain-tulungagung.c.id>

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Rancangan Teori, Fokus dan *Sub Fokus* Masalah

1. Teori-teori

a. Teori Sistem

Sistem berasal dari bahasa Yunani *system*. Sistem ialah suatu keseluruhan yang terdiri dari sejumlah bagian-bagian. Sekelompok elemen yang saling berkaitan yang secara bersama-sama diarahkan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Sistem sebagai seperangkat unsur yang melakukan suatu kegiatan atau membuat skema dalam rangka mencapai tujuan dengan mengolah data dan atau energi serta barang-barang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan informasi dan atau energi dan atau benda.⁴³

Sistem di definisikan sebagai keseluruhan bukan hanya bagian-bagian karena sistem yang bersangkutan perlu dipandang sebagai suatu totalitas. Sistem ialah sekelompok elemen yang saling mempengaruhi, dimana terdapat hubungan yang mengarah pada pencapaian sasaran tertentu. Sistem dapat dipandang sebagai suatu hal yang tertutup atau terbuka. Sistem yang tertutup ialah sistem yang tidak dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungannya, sedangkan sistem terbuka ialah sistem yang dipengaruhi dan memengaruhi lingkungannya.⁴⁴

Kebutuhan akan sistem perangkat manajemen yang memiliki nilai lebih dan sesuai dengan perkembangan zaman bukan lagi dilihat sebagai keterpaksaan namun sudah dilihat sebagai sebuah kebutuhan. Keberadaan sistem menjadi semakin penting pada saat organisasi semakin berkembang, yaitu terutama pada saat perusahaan memasuki pasar internasional segala keputusan tidak mungkin lagi dilakukan dengan

43 Shrode, W.A & Voich, D. "Organization And Mangement Basic System Concept". Dalam Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006), h. 28

44 Kootz, H. & O'Donnel, C, "*Management A System and Contingency Analysis of Management Functions*", *Sixth Edition*, Dalam Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006), h. 29

perangkat sistem yang sederhana. Winardi dapat lebih menjelaskan pengertian sistem seperti pada tabel 1.2:

Tabel 1.2
Pengertian Sistem

Sistem	Unsur-Unsur	Tujuan Utama
Tubuh manusia	Organ, kerangka tulang, susunan syaraf	<i>Homeostatis</i> (selaras)
Klub sosial	Anggota	Rekreasi
Orang	Mesin-mesin, bangunan, dan material	Produksi
Sistem misil	Orang, misil dan pelontarnya, deteksi, dan komunikasi	Serangan balik
Kepolisian	Manusia, perlengkapan, bangunan, jaringan, komunikasi	Pengendalian keamanan
Filsafat	Ide-ide	Pemahaman
<i>Accounting</i>	Jurnal, <i>computer</i> , manusia	Catatan operasi keuangan dan dokumen transaksi

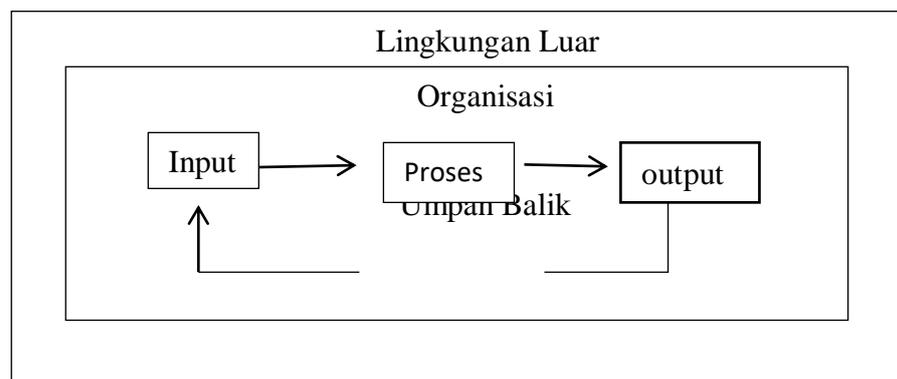
Ada tiga unsur pokok berpikir sistem (*system thinking*); (1) sains sistem yaitu eksplorasi ilmiah tentang sistem dalam berbagai bidang ilmu misalnya ilmu lingkungan hidup; (2) sistem teknologi, yaitu problem yang muncul dalam teknologi modern dan masyarakat, misalnya *hardware*, *software*, dan *brainware*; (3) filsafat sistem, yaitu reorientasi pemikiran dan pandangan dunia ilmiah, misalnya paradigma baru yang dikembangkan *Khun*.⁴⁵

Sifat-sifat sistem antara lain (1) lebih dari satu subsistem; (2) selalu merupakan bagian sistem yang lebih besar (supra sistem); (3) dapat bersifat tertutup dan terbuka; (4) selalu memiliki batas-batas sistem; (5) sistem tertutup cenderung mengalami kemunduran (*entropi*); (6) rasio *input*, *process*, dan *output* diperlukan untuk mempertahankan kehidupannya; (7) memerlukan umpan balik untuk menjaga keseimbangan; (8) perubahan cepat memerlukan kewaspadaan

⁴⁵ Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006), h. 30

dengan meningkatkan mutu subsistem antara spesialisasi dan diferensiasi struktur, (9) sistem perlu diperluas; (10) interaksi dengan lingkungan menyebabkan sulitnya pemecahan masalah (*contingency*); (11) menyeluruh (*holistic*), yaitu dipahami sebagai kesatuan total bukan *automatic*; (12) sinergi, yaitu bekerja bersama-sama.⁴⁶

Pendekatan sistem meliputi penerapan konsep-konsep yang cocok dari teori sistem untuk mempermudah pemahaman tentang teori organisasi dan praktik manajerial. Bentuk umum suatu sistem terdiri atas *input*, *process*, *output* dan umpan balik. Umpan balik adalah hasil *output* untuk memperbaiki *input* yang akan datang. Keempat unsur tersebut berada dalam suatu organisasi, sebagai organisasi dengan sistem terbuka, maka organisasi dipengaruhi dan mempengaruhi lingkungan luarnya.⁴⁷



Gambar 1.2

Bentuk Umum Sistem

Pendekatan sistem meliputi penerapan konsep-konsep yang cocok dari teori sistem untuk mempermudah pemahaman tentang teori organisasi dan praktik. Selama bagian pertama abad XX, para manajer ilmiah telah memusatkan perhatian pada sistem persediaan (*inventory system*), sistem pembukuan (*accounting system*), sistem pengawasan produksi (*production control system*), sistem perencanaan (*planning system*), dan sistem lainnya. Dengan demikian, pendekatan sistem sudah ada sejak

46 Winardi, "Pengantar Tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem", (Bandung; Bumi Aksara, 1980), h. 62

47 Ludwig Von Bertalanffy, "General System Theory: Foundations, Development, Applications", dalam Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006), h. 31

dahulu. Salah satu konsep yang paling banyak dipakai dalam memahami organisasi ialah dengan memandang organisasi sebagai sistem dan memandang organisasi sebagai organisasi pembelajaran.⁴⁸

b. Teori Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola. Pengaturan ini dilakukan dengan tahapan tertentu melalui proses yang teratur untuk mencapai tujuan yang diinginkan yang telah ditetapkan sebelumnya. Istilah manajemen (*management*) juga telah diartikan oleh berbagai kalangan dari berbagai *perspektif* yang berbeda-beda.⁴⁹

Pengertian dari manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan tertentu⁵⁰. Sedangkan *Siagian* mengemukakan bahwa manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.⁵¹

Manajemen diartikan sebagai ilmu karena manajemen adalah suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang melakukan kerja sama. Manajemen diartikan sebagai kiat bagaimana mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain didalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Manajemen sebagai ilmu dan seni sangatlah penting untuk mengatur dan mengendalikan kehidupan sebuah organisasi baik organisasi profit maupun non profit. Penguasaan yang baik terhadap masyarakat dan segala perangkatnya memungkinkan sebuah organisasi berjalan dengan baik dan benar.⁵²

48 Irham, Fahmi, "*Manajemen Kinerja*", (Bandung; Alfabeta, 2015), h. 77

49 Jhon M Echlos dan Hassan Shadily, "*An English-Indonesia Dictionary*" (Cet. XXVI; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), h.345

50 Malayu SP Hasibuan, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), h. 22

51 Siagian, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Prilaku Administrasi*, (Jakarta,: PT Bumi Aksara,2002), h. 37

52 Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung; PT Remaja Rosdakarya,2006) h. 6

Selain pengertian umum tentang manajemen, diperlukan pemahaman tentang manajemen perubahan. Manajemen perubahan adalah suatu proses secara sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana dan sumberdaya yang diperlukan untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut. Manajemen perubahan ditujukan untuk memberi jalan keluar yang diperlukan dengan sukses dengan cara terorganisasi dan dengan metode pengelolaan dampak perubahan pada orang yang terlibat didalamnya.

Manajemen perubahan perlu didukung oleh adanya budaya organisasi yang kuat yang menjadi dasar bagi berlangsungnya proses perubahan dalam organisasi. Sementara itu, organisasi melakukan perubahan untuk mempertahankan bahkan meningkatkan daya saingnya dalam kompetisi yang semakin ketat. Namun, hal tersebut hanya akan dapat dicapai apabila suatu organisasi menjalankan Manajemen Kinerja. Organisasi perlu membangun dirinya menjadi *performance driven organization*, menjadi suatu organisasi yang tumbuh dan berkembang didorong oleh kinerja tinggi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁵³

Pentingnya peranan sumber daya (*resources*) yang dimiliki organisasi, baik sumber daya manusia (*human resources*) maupun sumber daya material. Karena pemanfaatan kedua sumber daya tersebut oleh manajer dalam suatu organisasi secara efektif dan efisien akan mengoptimalkan pencapaian tujuan organisasi. Hal-hal yang pasti ada dalam manajemen adalah: (a) Manajemen ada tujuan yang akan dicapai bersama; (b) Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dan seni; (c) Manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsur manajemen yang disingkat 6M, yakni *men, money, methods, materials, machines, and market*; (d) Manajemen dapat diterapkan dalam suatu kegiatan apabila dua orang atau lebih yang melakukan kerja sama dalam organisasi; (e) Manajemen menerapkan pembagian tugas dan tanggung jawab untuk masing-masing kegiatan; (f) Manajemen terdiri dari berbagai fungsi yang saling mendukung dan

53 Wibowo, "Manajemen Perubahan" Edisi Ketiga, (Jakarta: Rajawali Pres, 2016) h. 48

melengkapi; (g) Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan sebuah organisasi.⁵⁴

Begitu pentingnya sebuah manajemen dikarenakan keterbatasan manusia manusia yang tidak bisa melaksanakan sebuah kegiatan organisasi secara perseorangan menjadikannya perlu ada pembagian tugas dan kewenangannya yang harus dilaksanakan oleh orang lain.

Manajemen sangat penting untuk mengatur semua kegiatan, baik kegiatan yang bersifat formal maupun *nonformal*. Karena manajemen merupakan aktivitas kerja sama maka partisipasi anggota organisasi menjadi sangat penting. Sebuah organisasi/lembaga tidak akan berjalan dengan tertib dan lancar apabila masing-masing anggota tidak saling melakukan kerja sama yang baik.

c. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti suatu tahapan tertentu dalam pelaksanaannya.⁵⁵ Adapun fungsi manajemen yang dimaksud adalah: (1) Fungsi perencanaan (*planing*) yaitu perencanaan sebagai langkah awal sebelum melaksanakan fungsi manajemen lainnya adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang digariskan oleh/organisasi.⁵⁶; (2) Asas-asas perencanaan, prinsip perencanaan merupakan asumsi dasar yang harus dipertimbangkan pada setiap kegiatan perencanaan menjadi rencana yang matang dan dapat terlaksana dengan baik. Perencanaan sebagai prinsip dapat dijelaskan sebagai berikut: (a) *Principle of contribution to objective*, suatu perencanaan dan segala perubahannya harus ditujukan kepada pencapaian tujuan; (b) *Principle of efficiency of planning*, suatu perencanaan efisien, jika perencanaan itu dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan dengan biaya yang sekecil-kecilnya; (c) *Principle of primacy of planning*, perencanaan adalah keperluan utama para pemimpin

⁵⁴ Melayu SP Hasibuan, "Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah" ..., h. 3

⁵⁵ Erni Trisnawati dan Kurniawan Saefullah, "Pengantar Manajemen", (Jakarta, Kencana; 2005), h.8

⁵⁶ George R. Terry, Guide to Management, terj. J. smith D.F.M., "Prinsip-prinsip Manajemen" (Cet. VII; Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 17

dan fungsi lainnya, *organizing, staffing, directing, dan controlling*. (d) *Principle of pervasiveness of planning*, asas pemerataan perencanaan memegang peranan penting mengingat pemimpin pada tingkat tinggi banyak mengerjakan perencanaan dan bertanggung jawab atas berhasilnya perencanaan itu. (e) *Principle of planning premise*, patokan perencanaan sangat berguna bagi ramalan, sebab premis perencanaan dapat menunjukkan kejadian-kejadian yang akan datang; (f) *Principle of policy frame work*, kebijaksanaan ini mewujudkan pola kerja, prosedur kerja, dan program kerja tersusun; (g) *Principle of timing*, adalah perencanaan waktu yang relatif singkat dan tepat; (h) *Principle of planning communication*, perencanaan dapat disusun dan dikoordinasikan dengan baik, jika setiap orang bertanggung jawab dengan baik, terhadap pekerjaannya dan memperoleh penjelasan yang memadai mengenai bidang yang akan dilaksanakannya; (i) *Principle of alternative*, alternatif ada pada setiap rangkaian kerja dan perencanaan meliputi pemilihan rangkaian alternatif dalam pelaksanaan perkerjaan, sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan; (j) *Principle of limiting factor*, dalam pemilihan alternatif pertama-tama harus ditunjukkan pada faktor-faktor strategis dan dapat membantu pemecahan masalah. Asas alternatif dan pembatasan faktor merupakan syarat mutlak dalam menetapkan sebuah keputusan; (k) *Principle of commitment*, perencanaan harus mempertimbangkan jangka waktu keterikatan yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerjaan; (l) *Principle of flexibility*, perencanaan yang efektif memerlukan fleksibilitas, tapi tidak berarti mengubah tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen pada waktu penetapan perencanaan; (m) *Principle of navigation change*, perencanaan yang efektif memerlukan pengamatan yang terus menerus terhadap kejadian-kejadian yang timbul dalam pelaksanaannya untuk mempertahankan tujuan; (n) *Principle of strategic planning*, perencanaan memerlukan tindakan seorang manajer memilih tindakan-tindakan yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan rencana agar tujuan tercapai dengan efektif.⁵⁷

57 Malayu S.P. Hasibuan, *manajemen: dasar, pengertian, dan masalah...*, h. 6

Perencanaan, berdasarkan prinsip-prinsip yang telah disebutkan diatas merupakan fungsi utama manajer dalam melaksanakan manajemen yang tergantung pada baik buruknya sebuah rencana yang telah dirumuskan sebelumnya. Perencanaan yang matang menjadi tolak ukur dalam menentukan kebijakan manajemen untuk melangkah lebih pasti

Adapun tujuan diadakannya perencanaan adalah: (a) Standar pengawasan, yaitu dengan mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaannya; (b) Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan yang telah direncanakan; (c) Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya), baik kualifikasinya maupun kuantitasnya; (d) Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan yang telah dipersiapkan sebelumnya; (e) Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga, dan waktu. (f) Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan; (g) Menyeraskan dan memadukan beberapa *subkegiatan*; (h) Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui; (i) Mengarahkan pada pencapaian tujuan.

Adapun manfaat dari perencanaan adalah: (a) Standar pelaksanaan dan pengawasan; (b) Pemilihan berbagai alternatif terbaik; (c) Penyusunan skala prioritas, baik sasaran maupun kegiatan; (d) Menghemat pemanfaatan sumber daya organisasi; (e) Membantu seorang Manajer menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan; (f) Alat memudahkan dalam berkoordinasi dengan pihak terkait, dan; (g) Alat meminimalkan pekerjaan yang tidak pasti. ⁵⁸

Dalam setiap organisasi perencanaan disusun dalam suatu hierarki yang sejajar dengan struktur organisasi. Perencanaan di bagi menjadi dua jenis, yaitu rencana strategis dan rencana operasional. (1) Rencana strategis (*strategic plan*) adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan mode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dilaksanakan. (2) Rencana operasional

(*operational plan*) Perencanaan operasional mempunyai fokus yang lebih sempit, jangka waktu yang lebih pendek, dan melibatkan manajemen tingkat bawah. Perencanaan ini bersifat spesifik dan berfungsi memberi petunjuk nyata tentang pelaksanaan suatu proyek atau program, baik tentang aturan, prosedur, dan ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.⁵⁹

Perencanaan strategis memberikan gambaran umum tentang bagaimana kegiatan dilaksanakan dalam jangka waktu yang panjang, sedangkan perencanaan operasional memberikan gambaran tentang bagaimana rencana strategis bisa dilaksanakan.

d. Fungsi Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen adalah usaha-usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan lebih dahulu dengan mempergunakan kegiatan orang lain. Hakikatnya manajemen mengandung dasar falsafah dan unsur-unsur yang memiliki kemiripan, yaitu: (1) Manajemen memiliki tujuan yang ingin dicapai, dimana tujuan tersebut telah ditetapkan terlebih dahulu (*predetermined objectives*) (2) Pencapaian tujuan dilaksanakan melalui pendelegasian wewenang kepada pegawai (*through the effort of other people*); (3) Pencapaian tujuan organisasi dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawas sehingga penggunaan faktor “*human*” dan “*non human*” dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien (*how to manage of effectively*).⁶⁰

Manajemen lembaga Pendidikan Islam mengemukakan manajemen adalah proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi adalah sebagai aktivitas manajemen. Aktivitas manajerial itu dilakukan oleh para manajer organisasi dapat mendorong sumber daya personil (pegawai atau anggota)

⁵⁸ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 48

⁵⁹ Siswanto B., *Pengantar Manajemen* (Cet. IV; Jakarta: Bumi Aksara, 2008).

⁶⁰ Donni Juni Priansa, *Manajemen Pelayanan Prima, Fokus Pada Organisasi Bisnis Dan Peningkatan Kualitas Aparatur*, (Bandung; CV. ALFABETA, 2017), h. 3

bekerja memanfaatkan sumber daya lainnya sehingga tujuan organisasi yang disepakati bersama dapat tercapai.⁶¹

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerja sama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen.

e. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut. Pengorganisasian dalam organisasi berarti keseluruhan proses pembagian tugas dan tanggung jawab serta wewenang termasuk pengalokasian sumber daya dan dana kepada mereka yang berhak sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing tanpa campur tangan manajer.

1) Proses Pengorganisasian

Proses pengorganisasian adalah proses yang melalui tahap demi tahap secara berkesinambungan. *Tahap pertama*, yang dilakukan oleh manajer adalah merinci pekerjaan, yakni menentukan tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. *Tahap kedua*, membagi seluruh pekerjaan menjadi kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok yang berdasarkan atas kualifikasi keahliannya. *Tahap ketiga*, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional dan efisien. *Tahap keempat*, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam satu kesatuan yang harmonis, supaya tidak timbul konflik diantara anggota pekerjaan yang dimaksud. *Tahap kelima*, melakukan *monitoring* dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan efektivitas organisasi.

⁶¹ Ishak talibo, *Fungsi Manajemen Dan Aplikasinya Pada Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Manado; LP2M IAIN , 2015), h. 3

2) Asas-asas Pengorganisasian

Untuk terwujudnya organisasi yang efektif dan efisien perlu diterapkan asas-asas (prinsip-prinsip) organisasi sebagai berikut: (a) *Principle of organization*, asas tujuan organisasi; (b) *Principle of unity of objective*, asas kesatuan tujuan; (c) *Principle of unity of command*, asas kesatuan perintah; (d) *Principle of the span of management*, asas rentang kendali; (e) *Principle of delegation of authority*, asas pendelegasian wewenang; (f) *Principle of parity of authority*, asas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab; (g) *Principle of responsibility*, asas tanggung jawab; (h) *Principle of departemen*, asas tanggung jawab; (i) *Principle of personal placement*, asas penempatan personalia; (j) *Principle of scalar chain*, asas jenjang berangakai; (k) *Principle of efficiency*, asas efisiensi; (l) *Principle of continuity*, asas kesinambungan; (m) *Principle of coordination*, asas koordinasi.

3) Fungsi pengarahan (*actuating*)

Pengarahan dalam organisasi atau lembaga adalah kegiatan untuk menentukan bagi bawahan atau karyawan tentang apa yang harus dikerjakan atau tidak boleh dikerjakan, supaya tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pengarahan dan bimbingan harus dilakukan secara terus menerus dengan menciptakan dan mengembangkan komunikasi terbuka secara efektif dan efisien.

4) Tujuan Pengarahan

Tujuan pengarahan secara umum yang akan dicapai pada sebuah organisasi adalah: (a) Menjamin kontinuitas perencanaan; (b) Membudayakan prosedur standar; (c) Menghindari kemangkiran yang tidak berarti; (d) Membina disiplin kerja; (e) Membina motivasi yang terarah.

5) Pokok-Pokok Masalah dalam Pengarahan

Pokok-pokok masalah yang harus dipelajari adalah: (a) Tingkah laku manusia; (b) Hubungan manusiawi; (c) Komunikasi; (d) Kepemimpinan; (e) Fungsi pengawasan

6) Fungsi Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi terakhir dari proses manajemen yang sangat menentukan pelaksanaan fungsi manajemen yang lain, karena peranan pengawasan sangat menentukan baik buruknya pelaksanaan suatu rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan berarti satu tindakan untuk mengontrol aktivitas organisasi dan sekaligus sebagai koreksi terhadap rencana yang telah ditetapkan sebelumnya untuk mencegah terjadinya penyimpangan.

7) Asas-asas Pengawasan

Asas-asas pengawasan adalah : (a) *Principle of assurance of objective* asas tercapainya tujuan; (b) *Principle of unity of efficiency of control*, asas efisiensi pengawasan; (c) *Principle of control responsibility*, asas tanggung jawab pengawasan; (d) *Principle of future control*, asas pengawasan terhadap masa depan; (e) *Principle of direct control*, asas pengawasan langsung; (f) *Principle of reflection plans*, asas refleksi rencana; (g) *Principle of organization suitability*, asas penyesuaian dengan organisasi; (h) *Principle of individual of control* Asas pengendalian individu; (i) *Principle of standard*, asas standar; (j) *Principle of strategic point control*, asas pengawasan terhadap strategis; (k) *The exception principle*, asas kekecualian; (l) *Principle of flexibility of control*, asas pengawasan flexible; (m) *Principle of review*, asas peninjauan kembali.⁶²

f. Teori Pengorganisasian dan Organisasi

Organisasi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan dan penghidupan manusia. Setiap hari manusia berhubungan dengan organisasinya. Walaupun pengalaman berorganisasi itu ada yang menyenangkan dan menjengkelkan, ada yang positif dan ada yang negatif, tetapi manusia tetap saja memerlukan organisasi.

Pengorganisasian menurut *Handoko* ialah 1) Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) Proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan; 3) Penugasan tanggung jawab

⁶² Malayu SP Hasibuan, *Manajemen...*, h. 245-246

tertentu; 4) Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya. Pengorganisasian ialah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.

Organisasi berasal dari bahasa Latin, *organum* yang berarti alat, bagian, anggota badan. Organisasi menurut *Weber* dalam *Stoner & Freeman* adalah struktur birokrasi. Berkaitan dengan istilah organisasi, dalam beberapa *literature* terdapat istilah teori organisasi (*organization theory*), perilaku organisasi (*organization behavior*), pengembangan organisasi (*organization development*), dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) (*human resources development*).

Perbedaan antara teori organisasi dengan perilaku organisasi adalah teori organisasi merupakan teori makro, sedangkan perilaku organisasi merupakan teori mikro. Perbedaan antara pengembangan organisasi dengan pengembangan SDM ialah pengembangan organisasi merupakan praktik makro, sedangkan pengembangan SDM merupakan praktik mikro.

Perbedaan antara teori organisasi dengan pengembangan organisasi ialah teori organisasi merupakan teori makro, sedangkan pengembangan organisasi merupakan praktik mikro. Perbedaan antara perilaku organisasi dengan pengembangan SDM ialah perilaku organisasi merupakan teori mikro, sedangkan pengembangan SDM merupakan praktik mikro, teori terbaru tentang teori organisasi menurut *Brown* sebagai kultur organisasi. Perbedaan istilah tersebut dapat digambarkan seperti berikut:

Tabel 2.2
Perbedaan Teori Organisasi, Perilaku Organisasi,
Pengembangan Organisasi, dan Pengembangan SDM

	Makro	Mikro
Teori	Teori organisasi	Perilaku organisasi
Praktik	Pengembangan organisasi	SDM

1) Tujuan dan manfaat organisasi

Tujuan dan manfaat, antara lain untuk (1) Mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimilikinya dalam mencapai tujuannya; (2) Mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien karena dikerjakan bersama-sama (motif pencapaian tujuan); (3) Wadah memanfaatkan sumber daya dan teknologi bersama-sama; (4) Wadah mengembangkan potensi dan spesialisasi yang dimiliki seseorang (motif berprestasi); (5) Wadah mendapatkan jabatan dan pembagian kerja; (6) Wadah mengelola lingkungan bersama-sama; (7) Wadah mencari keuntungan bersama-sama (motif uang); (8) Wadah menggunakan kekuasaan pengawasan (motif kekuasaan); (9) Wadah mendapatkan penghargaan (motif penghargaan); (10) Wadah memenuhi kebutuhan manusia yang semakin banyak dan kompleks; (11) Wadah menambah pergaulan; (12) Wadah memanfaatkan waktu luang.

2) Perilaku organisasi

Terdapat tiga komponen dalam organisasi, yaitu: (1) Ada kerja sama, (2) Ada orang, dan (3) Ada tujuan bersama. Manusia dalam organisasi berinteraksi, baik dengan sesama individu maupun dengan kelompok atau organisasinya. Dalam berinteraksi didalam organisasi, manusia sebagai individu menampilkan berbagai perilaku, baik perilaku itu sebagai sifat-sifat pribadi yang dibawa lahir (paham *nativisme*) atau pengalaman dari pengaruh lingkungan (paham *empirisme*) maupun kombinasi keduanya (paham *konvergen*). Interdisipliner yang mempengaruhi perilaku organisasi adalah psikologi, sosiologi, psikologi sosial, ilmu politik, antropologi, ekonomi, kesehatan, keteknikkan, budaya, agama, serta administrasi dan teori sistem.⁶³

3) Karakteristik Organisasi

Dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik yang prima dibutuhkan adanya organisasi pelayanan publik. Organisasi yang memberikan pelayanan publik yang prima memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) Setiap anggota/pegawai memahami tujuan

⁶³ Husain Usman, *Manajemen...*, h. 126-130

organisasi dan mengerti peranan masing-masing dalam proses operasional organisasi; (2) Menghargai keberadaan setiap orang dalam organisasi dan memberi kesempatan dan dorongan untuk mengembangkan potensi masing-masing; (3) Fokus utama adalah melayani klien/masyarakat; 4) Kerja sama dan kerja tim menjadi budaya kerja sehari-hari; (5) Para pemimpin/ pejabat sepenuhnya terlibat dalam program dan inisiatif peningkatan kualitas pelayanan; (6) Setiap orang dalam organisasi berkonsentrasi pada pencapaian kinerja dan kualitas pelayanan; (7) Berorientasi kepada perbaikan kinerja secara berkelanjutan; (8) Organisasi dan seluruh anggota/pegawai sangat, menghargai dan mampu memahami harapan-harapan para *stakeholder* dan mengetahui bagaimana memberikan kepuasan kepada mereka; dan 8) *Quality and Innovation Driven*.⁶⁴

g. Praktik Manajemen

Bangsa kita sangat bersemangat dalam membuat berbagai rencana. Hampir setiap lembaga pemerintahan termasuk lembaga pendidikannya memiliki perencanaan strategis. Setelah memasuki tahap pelaksanaan, semangat yang menggebu-gebu tadi mulai berkurang. Lebih-lebih dalam hal pengendalian. Aparat penegak hukum, ketertiban, dan keamanan sering melakukan budaya pembiaran.

Salah satu permasalahan yang dihadapi pendidikan kita ialah rendahnya mutu pendidikan di setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan, namun mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Dari berbagai pengamatan dan analisis, ada tiga penyebabnya yaitu: (1) Kebijakan dan manajemen pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input output analysis* dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. Pendekatan *input output* selama ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang jika dipenuhi semua input, maka lembaga ini akan menghasilkan output yang dikehendaki; (2) Manajemen pendidikan

⁶⁴ *Innovation and Quality Services, Group-Financial and Information Management Branch, Treasury Board Secretariat-Canada, h.*

nasional dilakukan secara *birokratik centralistik* sehingga menempatkan sekolah sebagai pelaksana pendidikan yang sangat tergantung pada keputusan birokrasi yang berjalur sangat panjang dan kadang-kadang kebijakan yang diputuskan tidak cocok dengan kondisi sekolah setempat. Sekolah sebagai subordinasi birokrasi menjadi kehilangan kemandirian, keluwesan, motivasi, kreativitas, dan inisiatif untuk memajukan sekolahnya.

Efek dari kegagalan bangsa kita dalam manajemen pendidikan akan berimbas ke mana-mana. Salah satunya yang kita rasakan bersama ialah rendahnya kualitas birokrasi serta rendahnya mutu SDM. Jajaran birokrasi kebanyakan berasal dari orang-orang yang belum bermutu. Birokrasi merupakan instrumen pembangunan pendidikan. Namun aparat birokrat di republik ini justru terkenal korup. Struktur gemuk, tidak efisien, serta suka berbelit-belit dalam memberikan pelayanan. Mereka biasa hidup dengan pola *patron klien*, tidak memiliki standar pelayanan yang jelas, dan tidak kreatif.

Birokrasi Indonesia sering diidentikkan dengan ASN yang lamban, KKN, dan *red tape* (prosedur birokratis yang berlebihan, sangat memakan waktu dan biaya). Stigma yang sudah melekat sejak orde baru ini terus ada sampai sekarang, dan sering dikaitkan dengan mentalitas bangsa. Sejumlah petugas birokrasi tidak peduli. Setelah ditanya baru menjawab seperlunya dengan sikap dingin. Inilah ciri khas di kantor pemerintahan kita saat ini.

2. Konsep Pelayanan Publik

a. Makna Konsep Pelayanan dan Pelayanan Publik

Konsep atau *terminology* pelayanan berasal dari kata *service*. Pelayanan merupakan suatu usaha untuk mempertinggi kepuasan pelanggan. Pelayanan adalah proses yang diciptakan dan digunakan secara atau hampir simultan oleh penyelenggara layanan. Karakteristik pelayanan yang bersifat tidak berwujud, tak terpisahkan, bervariasi, dan dapat musnah menunjukkan perbedaan mendasar antara pelayanan dan barang.

Terdapat empat karakteristik dari konsep pelayanan yaitu: 1) *Intangibility*; 2) *Inseparability*; 3) *Variability*; 4) *Perishability*. Karakteristik pelayanan

yang bersifat tidak berwujud, tak terpisahkan, bervariasi, dan dapat musnah menunjukkan perbedaan mendasar antara pelayanan dan barang.⁶⁵

Makna publik itu sendiri sering diartikan sebagai sekelompok masyarakat. Publik merupakan suatu masyarakat polis dan semua penduduk yang berpartisipasi didalamnya. Pengertian publik secara umum yakni semua penduduk tanpa kecuali dalam suatu komunitas yang ikut berpartisipasi didalam pemerintahan. Pengertian pelayanan publik berdasarkan Keputusan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/MENPAN/7/2003, adalah:

“segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.”⁶⁶

Konsep sistem pemerintah yang desentralisasi di Indonesia memberikan ruang kepada pemerintah daerah untuk mengembangkan pelayanan yang responsif dan sesuai dengan aspirasi dan dinamika lokal. Publik memiliki arti sebagai setiap warga Negara dalam suatu komunitas yang ikut berpartisipasi didalam pemerintahan, dalam konteks ini adalah penyelenggaraan pelayanan publik

Pelayanan publik yang responsif berarti pelayanan yang diberikan harus mampu mengenali kebutuhan masyarakat dan mencari cara untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara wajar. Peran aparat pemerintahan yang berhubungan langsung dengan masyarakat ketika melakukan pelayanan menjadi simbol birokrasi sehingga mereka harus mampu merespon setiap persoalan yang ada dilapangan. Mereka dituntut untuk kreatif, berwawasan luas, dan diberi kewenangan untuk mengambil keputusan secara transparan.

Dalam praktiknya pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah daerah, dilihat dari jenis produk layanan yang dibelikan, maka pelayanan publik dapat diklasifikasikan kedalam 4 jenis yaitu: 1) Pelayanan

⁶⁵ Kolter, Philip dan Keller, Kevin lane, “*Marketing Management*”, (Jakarta; Erlangga, 2012), h.358

⁶⁶ Keputusan Menteri Perdayagunaan Aparatur Negara nomor 63 tahun 2003 tentang Pengetian Pelayanna Publik.

administratif; 2) Pelayanan barang; 3) Pelayanan jasa; dan 4) Pelayanan regulatif.

b. Kualitas Pelayanan Publik

Pelayanan publik pada hakikatnya adalah pemberian layanan kepada masyarakat yang merupakan kewajiban aparatur Negara sebagai abdi masyarakat. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, perlu diperhatikan komponen pelayanan, yang meliputi sebagai berikut: 1) prosedur pelayanan: prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan; 2) waktu penyelesaian: ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan; 3) biaya pelayanan dalam hal ini biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan; 4) produk pelayanan, hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan; 5) sarana dan prasarana harus disediakan secara memadai oleh penyelenggara pelayanan publik; 6) kompetensi petugas pemberi layanan, harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang prima dihadapkan beberapa kendala sebagai berikut: 1) Kurangnya komitmen dari aparatur pelayanan, mereka hanya asal melaksanakan tugas yang dibebankan tanpa memikirkan kebutuhan, keinginan dan kepuasan masyarakat; 2) Kurangnya pemahaman tentang manajemen kualitas; 3) Ketidakmampuan merubah kultur dan perilaku. Pemberi layanan terbiasa dengan pola dan perilaku lama yang merasa mereka yang dibutuhkan masyarakat, budaya minta dilayani masih menonjol dari pada budaya melayani; 4) Kurang akuratnya perencanaan kualitas. Sering ketidakjelasan kualitas yang ingin dihasilkan dan ketidakpahaman kualitas yang dikehendaki masyarakat; 5) Kurang efektifnya program pengembangan SDM; 6) Sistem dan struktur kelembagaan tidak kondusif, sering kali jenjang birokrasi dan prosedur pelayanan yang panjang dan berbelit-belit; 7) Keterbatasan sumber-sumber baik sarana prasarana pelayanan, pembiayaan maupun SDM; 8) Lemahnya sistem intensif (terutama *nonfinansial*), sistem intensif dan kompensasi baik

materil maupun *inmateril* yang tidak sepadan dengan tanggungjawab/tugas yang diembannya; 9) Berorientasi jangka pendek, sering apa yang direncanakan dan yang dilakukan hanya untuk pemenuhan kebutuhan sesaat bukan untuk kepentingan jangka panjang; 10) Sistem informasi kinerja pelayanan belum dikembangkan.

Konsep kualitas telah menjadi suatu paham universal dan menjadi faktor dominan terhadap keberhasilan suatu organisasi penyelenggara layanan publik. Kualitas didefinisikan sebagai memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Heizer dan Render mendefinisikan kualitas sebagai kemampuan produk atau jasa memenuhi kebutuhan pelanggan. Sementara itu Russel dan Taylor, kualitas adalah totalitas tampilan dan karakteristik produk atau jasa yang berusaha keras untuk memuaskan kebutuhan tertentu.

Dari sisi perspektif kualitas pelayanan, yaitu: (1) Transcendental approach yakni setiap orang hanya bisa memahai kualitas melalui pengalamannya yang berulang; (2) Product based approach, yakni diasumsikan bahwa kualitas merupakan karakteristik atau atribut objek yang dapat diukur atau kualitas mencerminkan perbedaan dalam jumlah beberapa atribut yang dimiliki suatu produk atau jasa; (3) User based approach, kualitas didasarkan pada bagaimana pengguna menilai sehingga produk/jasa yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas paling tinggi; (4) Manufacturing based approach yakni kualitas pada standar yang ditetapkan oleh suatu organisasi, bukan oleh pengguna, hal tersebut sering disebabkan oleh adanya keinginan organisasi untuk meningkatkan produktivitas tapi dengan biaya yang seminimal mungkin.; (5) Value based approach, yakni kualitas dipandang dari aspek value and price. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif, yang memiliki kualitas tertinggi belum tentu yang paling bernilai, namun yang paling bernilai adalah yang paling tepat dibeli (best buy).⁶⁷

c. Etika Publik: Pejabat dan Aparatur Birokrasi

Persoalan kualitas pelayanan publik diidentifikasi bermuara pada persoalan konflik kepentingan, korupsi, birokrasi yang berbelit-belit, dan

⁶⁷ Dedy Mulyadi, “*Administrasi Publik untuk Pelayanan Pulik*” ..., 109

yang penting juga adalah kualitas moral seorang aparatur birokrasi pemerintahan, mulai dari pejabat sampai pelaksana pelayanan publik. Tuntutan kebudayaan masyarakat modern dan beradab adalah karakter mentalitas individu yang menghargai nilai-nilai profesionalisme, kemandirian, rasionalisme, serta sikap kritis, dan etis.

Pemahaman terhadap konsep etika publik dalam pelayanan publik, tidak bisa dilepaskan dari konsep etika yang dipertukarkan atau bahkan disamakan dengan konsep moral. Konsep moral mengarah pada ke seluruh aturan-aturan dan norma yang berlaku, yang diterima oleh semua masyarakat tertentu sebagai pegangan dalam bertindak, dan diungkapkan dalam kerangka baik, buruk dan salah.⁶⁸

Etika publik dalam konteks pelayanan publik harus mengutamakan etika institusional, yang kondusif tersebut adalah sistem pelayanan yang transparan, akuntabel, dan berpihak pada masyarakat, prosedur, sarana, budaya kerja, dan kebijakan yang memudahkan terjadinya tindakan etis dalam proses pelayanan publik. Dengan dukungan etika institusional, maka tindakan para pejabat dan aparatur pelaksana pelayanan publik dapat mewujudkan sebuah pelayanan yang berkualitas untuk kepentingan masyarakat dengan baik

d. Filsafat Ilmu Pelayanan Publik

Studi mengenai pelayanan publik dalam perkembangannya sejalan dengan perkembangan ilmu administrasi yang di mulai sejak istilah “publik” dan “privat”. Pelayanan publik adalah pemberian jasa yang diberikan oleh suatu organisasi (perusahaan, pemerintah, swasta) kepada publiknya dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.⁶⁹

Perkembangan administrasi publik di Indonesia yang sekaligus menjadi paradigma epistemologi, Wibawa membagi perkembangan epistemologi administrasi publik menjadi tujuh (7) fase atau paradigma, yaitu: (1)

⁶⁸ Haryatmoko, “*Etika Publik: untuk Integritas pejabat Publik dan Politisi*” dalam Deddy Mulyadi dkk., *Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik...*, h. 47-50

⁶⁹ Muhammad Alfisyahrin, *Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia*, (Cet II: Jakarta: yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018), h. 14

Rasionalisasi administrasi: Mengatasi Kelangkaan Dana (1945-1968); masa pembangunan administrasi pasca kemerdekaan; (2) Administrasi Pembangunan (1968-1983): Menciptakan Kesejahteraan; paradigma pembangunan sebagai fokus administrasi publik; (3) Penyempurnaan Administrasi (1968-1983): Mengejar Efektivitas dan Efisiensi; masa pembangunan administrasi tahap kedua; (4) Reformasi Birokrasi: Menghapus Otokrasi (1989-1998); masa pembangunan administrasi menjelang Reformasi 1998; (5) Pembaruan (Modernisasi) Administrasi: Menyambut Globalisasi (1989-2000); paradigma administrasi publik disesuaikan dengan isu globalisasi di awal millenium tahun 2000; (6) Reorientasi Birokrasi: Membangkitkan *Enterpreneurialisme* (1989-2000); paradigma administrasi publik yang menerapkan prinsip-prinsip mazhab *New Public Management (NPM)*; (7) Reformasi Administrasi Kedua: Desakralisasi dan Dekonstruksilasi Negara (Rasionalisasi dan Demokratisasi Lagi) (1998-....) epistemologi administrasi publik di era otonomi daerah.⁷⁰

Frederickson menganggap perkembangan epistemologi administrasi publik terus berlangsung di mana teori-teori manajemen banyak melengkapi epistemologi administrasi publik. Fase dimana teori-teori manajemen dan organisasi begitu mewarnai epistemologi administrasi publik. Proses administrasi dalam suatu organisasi pemerintahan merupakan bagian dari sistem manajemen, pemerintahan dapat berjalan serta mencapai tujuan akan sangat ditentukan oleh administrasinya, sedangkan administrasi itu sendiri sangat ditentukan oleh orang-orang yang melaksanakannya.

Ilmu administrasi sarasannya adalah memberantas korupsi, kolusi dan nepotisme dilingkungan aparatur Negara yang didukung dengan menegakkan peraturan, peningkatan kinerja dan profesionalisme. Mengamanatkan agar aparatur Negara mampu menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional, produktif, transparan, dan bebas dari

⁷⁰ Samodra. Wibawa, “*Negara-Negara di Nusantara: Dari Negara-Kota hingga Negara-Bangsa, dari Modernisasi hingga Reformasi Administrasi*,” dalam Fabrie Hastiyanto, “*Kritik Epistimologis Paradigma Administrasi Publik*” (Jakarta: ICT FISIP Untirta, 2018) h. 71-72

KKN. Dimana salah satu tugas dan fungsi Aparatur Negara ialah mencakup pelayanan publik.

Sesungguhnya pemahaman terhadap konsep publik sangat bervariasi, tergantung pada konsep apa ia melekat. Konsep publik dapat dilihat dari 5 perspektif, yakni publik dimaknai dari perspektif pluralis (*the pluralist perspective*), perspektif pilihan publik (*public choice perspective*), perspektif legislatif (*legislative perspective*), perspektif penyedia layanan (*the service providing perspective*), dan perspektif warga Negara (*the citizen perspective*).

e. Inovasi Pelayanan Publik

1) Pengertian Konsep Inovasi

Kewajiban Negara untuk memberikan pelayanan yang bermutu dan memuaskan guna terciptanya kesejahteraan masyarakat di daerah merupakan salah satu amanah dan pembukaan Undang-Undang Dasar 1945. Operasionalisasi dan konstitusi tersebut dikeluarkannya berbagai peraturan perundang-undangan, di antaranya UU Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Tujuan dari undang-undang untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintah daerah yang lebih baik, termasuk dalam bidang pelayanan publik, sebagai upaya untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat di daerah.

Menurut *Muttaqin* bahwa birokrasi yang dapat melakukan inovasi dalam pelayanan publik, apabila beberapa faktor berikut diperhatikan dalam upaya membangun birokrasi pemerintahan. Faktor-faktor tersebut berinteraksi satu dengan yang lain dan terintegrasi dalam menciptakan birokrasi pemerintahan yang inovatif. Faktor-faktor tersebut berada pada tataran individu aparatur birokrasi pemerintahan, kelembagaan, sistem, dan masyarakat.⁷¹

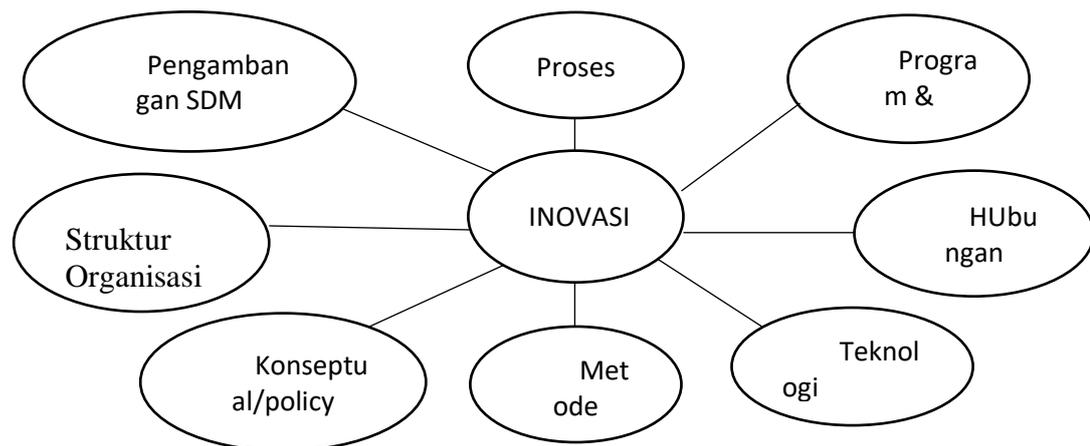
Inovasi dalam administrasi publik bertujuan agar dapat menjawab beragam persoalan dalam praktik tata kelola pemerintahan, termasuk

⁷¹ Adhyka Muttaqin, "Adminstrasi Publik dan Pembangunan", dalam Deddy, dkk, "Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik...", h. 67

dalam peran pemerintah untuk pelayanan publik dan perwujudan kinerja organisasi pemerintahan pada umumnya. Pada tataran pemerintahan daerah, secara normatif dalam UU Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, disebutkan bahwa inovasi pemerintahan daerah adalah:

“semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah.”⁷²

Menurut *Windrum*, bentuk-bentuk inovasi pada sektor publik, meliputi: Inovasi pelayanan; Inovasi penyediaan pelayanan; Inovasi administrasi atau organisasi; Inovasi konseptual; Inovasi kebijakan; dan Inovasi sistemik. Adapun menurut pemikiran *Organization for Economic Cooperation and Development(OECD)* menyebutkan tiga jenis inovasi yaitu: inovasi produk; inovasi proses, dan inovasi organisasi. Berbagai bentuk inovasi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.2:



Gambar 2.2
Bentuk Inovasi

Berbagai bentuk inovasi tersebut dapat dilakukan oleh birokrasi pemerintah dalam kaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publiknya. Inovasi yang dilakukan harus benar-benar memperhatikan sistem atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, agar tidak terjerat persoalan hukum. Terdapat lima karakteristik yaitu: (1) Ada tidaknya kebaruan (*novelty*) dalam sebuah perubahan yang dilakukan; (2) Ada tidaknya dampak positif atau kemanfaatan dari suatu inisiatif

⁷² UU Nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan Daerah Bab XXI Pasal 386

perubahan yang dilakukan oleh birokrasi pemerintahan; (3) Mampu tidaknya inisiasi perubahan memberi solusi terhadap masalah yang ada atau yang dihadapi saat itu; (4) Harus berkesinambungan (tidak tergantung pada inisiator/konseptornya) dan dapat diaplikasikan; dan (5) Memiliki kompatibilitas dengan sistem di luar dirinya, tidak membentur/melanggar sistem yang telah ada.⁷³

2) Peran Inovasi

Pemaknaan terhadap makna bentuk, dan karakteristik inovasi, memperlihatkan pentingnya konsep tersebut dalam praktik administrasi publik. Menurut LAN, bahwa inovasi tersebut penting untuk dilakukan karena: (1) Banyaknya permasalahan kinerja pelayanan organisasi publik; (2) Kondisi birokrasi pemerintahan berada dalam nuansa zona nyaman birokrasi; (3) Urusan dan masalah dalam birokrasi pemerintah ataupun organisasi publik sangat dinamis untuk ditangani segera; (4) Tuntutan globalisasi; (5) Perkembangan dan kemajuan teknologi informasi.⁷⁴

3) Strategi dan Metode Inovasi

Inovasi sendiri merupakan sebuah konsep yang literatur baru dalam *literature administrasi public*, sejak lahirnya *new public management*. Perhatian terhadap konsep inovasi dan praktiknya dalam administrasi publik mulai diperhatikan dan menjadi sesuatu yang penting guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Strategi atau metode dibutuhkan perubahan atau dapat dilakukan melalui adopsi dan inovasi program pelayanan publik yang dapat dilihat dalam kehidupan individu maupun masyarakatnya.

Beberapa konsep strategi dan metode inovasi dalam pelayanan publik, yaitu: *Citizen Charter* (kontak pelayanan), Sistem Manajemen Mutu Pelayanan, *E-Government (E-Gov)*, dan Kemitraan Pemerintah dan Swasta. Berikut akan dipaparkan bentuk strategi dan/ atau metode

⁷³ Dedy Mulyadi, "Administrasi Publik untuk Pelayanan publik"..., h. 72

⁷⁴ Andi Taufik, Agustinus, Suropto, dkk, "Pengembangan Model dan Story Inovasi Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Peublik" (Pusat Intan-Dian- LAN, Jakarta; 2015) h. 161

inovasi dalam pelayanan publik dengan menyertakan contoh kasus praktik inovasi pelayanan publik di daerah yang dimaksud.⁷⁵

a) *Citizen Charter*

Citizen Charter atau “kontrak pelayanan”. Konsep ini telah diterapkan di beberapa Negara maju seperti di Negara Uni Eropa. Kontrak Pelayanan digunakan untuk mendorong penyedia layanan, pengguna layanan, dan *stakeholder*. Tujuan dari terbentuknya Kontrak Pelayanan untuk membuat agar pelayanan publik menjadi lebih tanggap atau responsif, transparan, dan bertanggung jawab.⁷⁶

Contohnya kota *Blitar*, fokus fasilitasi Kontrak Pelayanan adalah pada pelayanan di puskesmas dan Kabupaten Semarang difokuskan dalam pelayanan KTP (Kartu Tanda Penduduk), izin gangguan, dan SITU (Surat Izin Tempat Usaha). Di dalam UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik telah diatur tentang hak dan kewajiban pelayanan, standar pelayanan, maklumat pelayanan, dan keterlibatan masyarakat dalam pelayanan.⁷⁷ Semuanya ini dalam praktiknya dapat terakomodasi dalam *Citizen Charter*. Pengalaman membuktikan bahwa gagasan tentang pelayanan publik modern yang mendasarkan mekanisme pelayanan pada *Citizen Charter* antara instansi pemerintah dengan unsur-unsur pengguna jasa sebenarnya sudah dapat diterapkan di Indonesia dan dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik di daerah secara signifikan.

b) Sistem Manajemen Mutu Pelayanan

TQM (*Total Quality Management*) merupakan paradigma baru dalam manajemen yang berusaha memaksimalkan atas mutu barang, jasa, manusia, dan lingkungan organisasi. Berfokus pada pelanggan, obsesi terhadap mutu, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan, dan pelatihan. Mutu pelayanan harus memperhatikan: ketepatan waktu

⁷⁵ Osborne, D. dan Gaebler, T., “*Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*”. Dalam Dedy Mulyadi, “Administrasi...”, h. 75

⁷⁶ Dedy Mulyadi, “*Administrasi Publik untuk Pelayanan publik*”..., h. 76

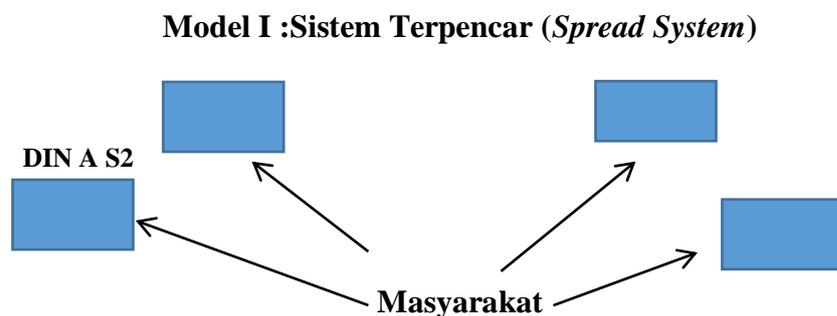
⁷⁷ UU nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Bab IV-Bab V Pasal 14-22

pelayanan, akurasi pelayanan, kesopanan dan keramahan, tanggung jawab, kelengkapan, dan kemudahan mendapat pelayanan.⁷⁸

Mutu pelayanan prima (*service excellent*) yang kemudian salah satu ukurannya adalah SMM ISO 9001:2008. Terdapat beberapa model pelayanan, seperti Sistem Pelayanan Satu Atap (*One Roof System/ORS*), Sistem Pelayanan Satu Pintu (*One Stop Service/OSS*) tidak ada cabang *online*, dan Sistem Pelayanan Satu Pintu dengan ada cabang *online*.

Contoh praktik penerapan inovasi yang menarik dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan selain *Citizen Charter* yaitu bidang kesehatan yakni penerapan manajemen mutu pelayanan dengan ISO 9001:2008. Seperti peningkatan kualitas sistem manajemen mutu pelayanan yang dilakukan di RSUD Dr. *Soetomo* (Surabaya), RSUD *Hasan Sadikin* (Bandung), dan lain-lain.

Beberapa daerah otonom juga menerapkan berbagai sistem pelayanan publik yang pada intinya bertujuan untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, seperti SS, ORS, OSS tidak ada cabang *online*, dan OSS dengan ada cabang *online*. Seperti kota *Bandung*, *Jemberana*, *Sragen*, *Solok*, *Solo*, *Yogyakarta*.⁷⁹ Agar dapat memahami beberapa perkembangan model pelayanan yang telah diterapkan saat ini, dengan melihat gambar berikut ini:

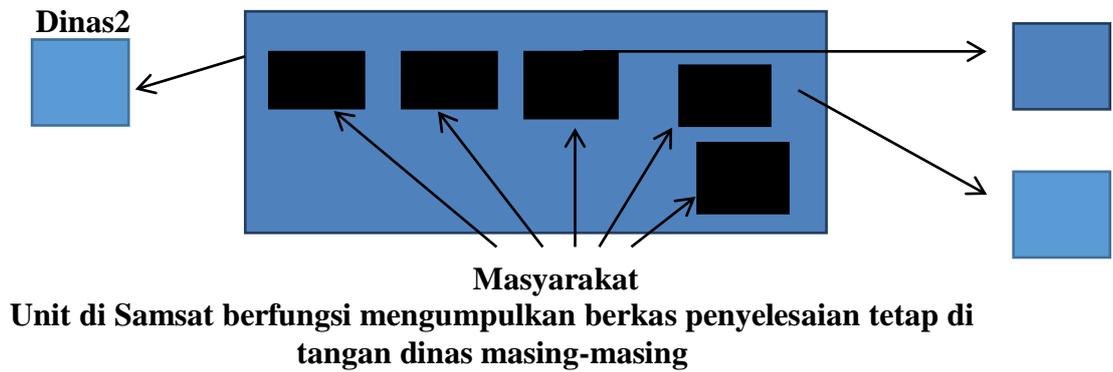


Gambar 3.2
Model Sistem Terpencair

⁷⁸ Fandy Tjiptoni, "Total Quality Service" (Yogyakarta; Andi Offset, 1997) h. 34

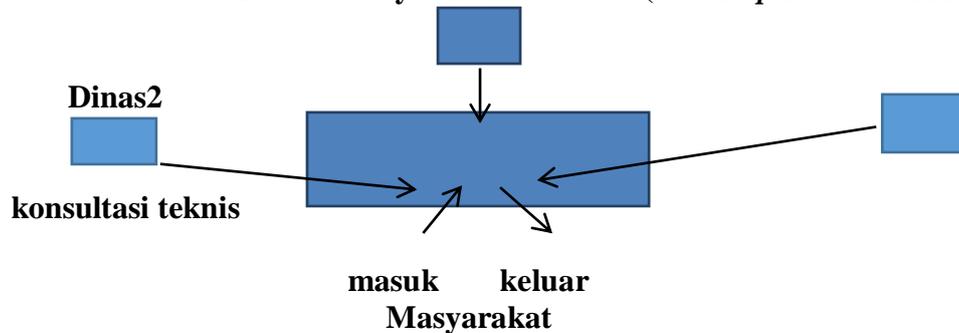
⁷⁹ Saduwastiono, "Bahan Makalah Pembekalan tentang Pelayanan Terpadu Kecamatan", di STIA LAN Bandung, h. 39

Model II : Sistem Pelayanan Satu Atap (One Roof System /ORS)



Gambar 4.2
Model Sistem Pelayanan Satu Atap

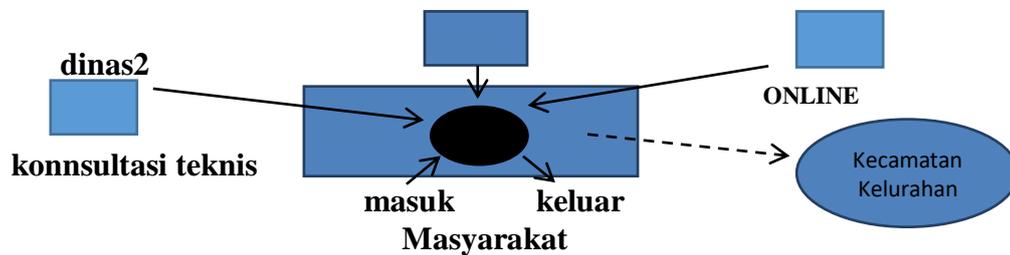
Model IIIA :Sistem Pelayanan Satu Pintu (One Stop Services/OSS)



- Ijin diberikan oleh kepala Unit OSS
- Dinas memberikan konsultasi teknis

Gambar 5.2
Model Sistem Pelayanan Satu Pintu

ModelIIIB :Sistem Pelayanan Satu Pintu(One Stop Service/Oss) (Ada Cabang Online)



- Ijin diberikan kepala Unit OSS
- Dinas memberikan konsultasi teknis

Gambar 6.2
Model Sistem Pelayanan Satu Pintu Cabang Online

c) *E-Government (E-Gov)*

E-Government dalam pelayanan publik menjadi mengemuka setelah sistem teknologi informasi dan komunikasi (*information and communication technology/ICT*) menjadi alat yang dapat dipergunakan untuk memutuskan rangkaian hubungan yang sulit antara publik dan pemerintah. Penerapan teknologi informasi untuk mendukung kinerja pelayanan meliputi beberapa macam diantaranya, di provinsi Jawa Barat dalam hal *E-Procurement*, di Kalimantan Timor *samsat online, samsat corner, drive thru, samsat payment point*, fasilitas *video conference*, serta *samsat keliling*.

d) Kemitraan Pemerintah dan Swasta

Pergeseran paradigma pelayanan publik dari pemerintah memungkinkan terdapat keterbatasan salah satunya adalah biaya dan sumber daya. Untuk itu dalam pemenuhan kualitas maka pemerintah bisa melakukan kemitraan dengan swasta atau masyarakat. Dalam praktiknya dilakukan jajaran Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kalimantan Timur. Dilakukan melalui UPT Dispenda Kaltim Wilayah Tarakan dengan Polres Tarakan dan PT Jasa Raharja Tarakan dalam format kerja sama "pelayanan *Delevery*" dalam pelayanan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB).

f. Teori Kinerja

1) Definisi Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu, yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategi planning*) suatu organisasi.⁸⁰

⁸⁰ Bastian Indra, "Akuntansi Sektor Publik", dalam Irham Fahmi, "Manajemn Kinerja Teori dan Aplikasi, (Bandung; Alfabeta, cv, 2015), h. 2

Chaizi Nasucha, mengemukakan bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.⁸¹

Adapun penjelasan tentang aspek-aspek untuk melihat kinerja sumber daya manusia yaitu terdiri dari beberapa *variable*. Variabel tersebut merujuk pada teori *Agus Dwiyanto* yaitu produktivitas, kualitas pelayanan, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas mengenai kinerja sumber daya manusia dilihat berdasarkan dari sisi kinerja organisasi.

Dalam relevansinya dengan kinerja organisasi pelayanan publik, dapat kita ketahui bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh bagaimana pengelolaan atau manajemen kinerja SDM organisasi dilakukan oleh organisasi penyelenggaraan layanan publik. Hal itu terjadi karena organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan dari kinerja individu atau SDM organisasi itu sendiri.

Manajemen kinerja SDM dipengaruhi oleh aspek atau faktor individual (*personal factors*) seperti keterampilan, pengetahuan, sikap, serta kemauan yang dimiliki oleh individu organisasi atau sering disebut indikator kompetensi pegawai. Menurut *Amstrong*, masih banyak faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja individu didalam organisasi. Faktor-faktor determinan kinerja lainnya di antaranya adalah faktor *leadership, team, system, dan contextual/situational*.

Faktor kepemimpinan dijadikan sebagai salah satu determinan kinerja, basis rasionalitasnya tidak terlepas dari makna yang melekat pada konsep kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan menjadi determinan penting untuk menentukan kinerja individual organisasi dan berimplikasi secara langsung pada pencapaian kinerja organisasi, yang diukur dari tercapainya tujuan organisasi. Sebagai seorang pemimpin, dalam

⁸¹ *Chaizi Nasucha*, "Reformasi Administrasi Publik: Teori dan Praktek", dalam *Irham Fahmi*, "Manajemn Kinerja Teori dan Aplikasi, (Bandung; Alfabeta, cv, 2015), h. 4

melaksanakan fungsi manajernya, dalam konteks ini, menurut *Allen*, terkait fungsi memimpin, seorang pemimpin harus mampu berupaya untuk memberikan pembimbingan, pembinaan, pengarahan, motivasi, dan melakukan komunikasi yang efektif kepada bawahannya agar dapat mewujudkan *individual performance* yang baik bagi pencapaian tujuan organisasi.

2) Kinerja Organisasi Penyelenggara Layanan Publik

Berdasarkan faktor-faktor determinan kinerja suatu organisasi dapat berjalan dan berhasil dalam mencapai atau mewujudkan tujuannya dapat dilihat dari perilaku individu dan tim kerja yang terlibat didalamnya, serta faktor situasional yang meliputi lingkungan internal dan eksternal organisasi. Hal tersebut sebagaimana yang dinyatakan oleh *Pierce* dan *Gardner* dalam fungsi persamaan berikut: $Behavior = f [(Person)(situation)]$.⁸²

Dari persamaan tersebut, perilaku (*behavior*) mewakili tingkat kinerja, serta keterlibatan dalam organisasi. Sedangkan orang (*person*) merupakan sikap, sifat, pengetahuan, dan nilai yang dimiliki, sedangkan situasi (*situation*) di antaranya adalah keterbatasan waktu, peralatan kerja, dan tekanan sosial. Sehingga dapat disimpulkan bahwa baik buruknya kinerja individu didalam organisasi, selain dipengaruhi oleh kemampuan, sikap, dan nilai yang tertanam didalam diri setiap individu organisasi juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi.

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang ada dalam suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan *operasional* yang diambil. Kinerja dapat dipergunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional organisasi,

⁸² Pierce, Gardner, "Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi, *Balance Scorecard* dengan Sistem Six Sigma untuk organisasi bisnis dan pemerintah dalam Deddy, dkk, "Administrasi Publik Untuk Pelayanan Publik...", h. 80

bagian organisasi, dan karyawan berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang ditetapkan sebelumnya.

Penilaian kinerja mengandung tugas untuk mengukur berbagai aktivitas tingkat organisasi sehingga menghasilkan informasi umpan balik untuk melakukan perbaikan organisasi. Perbaikan organisasi mengandung makna perbaikan manajemen organisasi yang meliputi: (a) perbaikan perencanaan, (b) perbaikan proses, dan (c) perbaikan evaluasi. Hasil evaluasi merupakan informasi untuk perbaikan “perencanaan-proses-evaluasi” selanjutnya. Proses “perencanaan-proses-evaluasi” harus dilakukan secara terus-menerus (*continuous process improvement*) agar faktor strategis (keunggulan bersaing) dapat tercapai.

Tujuan pengukuran kinerja bahwa tujuan dari setiap sistem pengukuran seharusnya adalah untuk memotivasi semua manajer dan pekerja agar melaksanakan strategi organisasi dengan berhasil. Organisasi yang dapat menerjemahkan strategi ke dalam sistem pengukuran akan jauh mampu melaksanakan strategis karena dapat mengomunikasikan tujuan dan sasarannya.

3) Relevansi Manajemen Kinerja dengan Kinerja Organisasi.

Tugas utama dari setiap organisasi penyelenggara layanan publik adalah memberikan pelayanan atau menyelenggarakan pelayanan publik (public services) agar terwujud kesejahteraan bagi masyarakat (public welfare). Keberhasilan organisasi penyelenggara layanan publik dalam memberikan pelayanan terbaiknya, dipengaruhi oleh sejauh mana kemampuan organisasi dalam mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki, atau bagaimana organisasi penyelenggara layanan publik melakukan manajemen kinerja, diharapkan akan mampu memperbaiki kinerja organisasinya.

Manajemen kinerja merupakan strategi dan upaya perbaikan yang berkelanjutan, yang diharapkan mampu mengelola kinerja individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan. Untuk memastikan bahwa manajemen kinerja organisasi penyelenggara layanan publik dapat berjalan optimal,

maka terdapat faktor-faktor yang menentukan di antaranya adalah faktor personal.

Tinggi rendahnya tingkat pengetahuan, keterampilan seseorang akan berdampak pada kemampuannya untuk menyelesaikan beban pekerjaan yang diembannya. Dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan atau sesuai dengan pekerjaan yang harus diselesaikan, maka capaian kinerja sebagaimana yang diharapkan akan terwujud.

Demikian juga sikap dan perilaku kerja seseorang terhadap kondisi dan lingkungan kerja akan berdampak pada pencapaian kinerja yang optimal. Cerminan dari sikap dan perilaku kerja dapat terlihat dari bagaimana seseorang mematuhi peraturan kerja, disiplin, berkomitmen terhadap pekerjaan atau bersikap kooperatif dengan pegawai lainnya dalam menyelesaikan berbagai pekerjaan.

Pada umumnya kualitas sumber daya manusia pada organisasi penyelenggara layanan publik, baik di pusat maupun di daerah, dilihat dari latar belakang pendidikan, pengetahuan dan wawasan, serta keterampilan, relatif masih rendah. Dengan demikian, pada saat perekrutan dan seleksi pegawai, organisasi penyelenggara layanan publik kurang mampu memenuhi kebutuhan pegawainya secara maksimal atau memenuhi kriteria yang diharapkan. Kondisi tersebut mengakibatkan ketersediaan pegawai yang kompeten didalam organisasi penyelenggara layanan publik, baik di pusat maupun daerah masih kurang memadai.

Faktor determinan manajemen kinerja lainnya adalah faktor kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan seni untuk mempengaruhi orang lain dan mengarahkan sikap dan perilaku agar dapat menghasilkan kinerja yang baik dan mengharapkan sikap dan perilaku agar dapat menghasilkan kinerja yang baik dan selaras dengan tujuan organisasi. Di dalam suatu organisasi seorang pemimpin harus mampu menjalankan fungsi kepemimpinan yang cenderung diterapkan di organisasi penyelenggara layanan publik tidak mencerminkan gaya kepemimpinan yang partisipasi atau transional.

Demikian halnya sistem faktor yang meliputi, job design, metode kerja, prosedur kerja, serta fasilitas kerja yang ergonomis sangat mendukung terselesaikannya suatu pekerjaan secara efisien dan efektifitas. Dengan fasilitas kerja yang ekonomis diharapkan setiap pegawai akan merasa nyaman, aman dalam bekerja sehingga kinerjanya meningkat. Namun pada kenyataannya faktor sistem masih belum memadai. Sebagai gambaran umum, belum terancangny sistem kerja yang berdampak pada meningkatnya efisiensi dan efektivitas kerja. Demikian pula dilihat dari ketersediaan sarana dan prasarana, atau penataan ruang kerja, masih jauh dari kondisi lingkungan kerja yang ekonomis. Terlihat jelas bahwa manajemen kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia dan lingkungan kerja. Kemampuan organisasi dalam mengelola faktor-faktor determinan tersebut secara berkelanjutan akan memperbaiki tingkat kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Untuk mengukur kinerja individu, indikator yang dapat digunakan dapat dilihat dari hasil, proses atau perilaku kerja, yaitu: (1) Tingkat keberhasilan seseorang dalam mencapai target pekerjaan, dilihat dari kuantitas dan kualitasnya; (2) tingkat penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target waktu. (3) Inisiatif dan daya kreativitas. Berapa banyak ide dihasilkan, misal ide untuk memperbaiki sistem kerja; (4) proses komunikasi, bagaimana seseorang mampu berkomunikasi dengan baik dengan atasan atau rekan kerja.

Untuk mengetahui baik buruknya kinerja individual tersebut, diperlukan adanya penilaian kinerja melalui berbagai metode yang tepat atau sesuai dengan karakteristik organisasi penyelenggara layanan publik. Disamping penilaian kinerja individu, yang tak kalah penting adalah mengukur kinerja organisasi. Indikator dari berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai atau mewujudkan tujuannya, dapat diukur dengan berbagai pendekatan. Pada umumnya yang digunakan adalah dengan melihat tingkat efisiensi dan afektivitas dalam memanfaatkan sumber daya atau potensi yang tersedia didalam organisasi.

4) Penilaian Kinerja

Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja suatu organisasi dengan melakukan penilaian pada organisasi tersebut. Penilaian dapat dilakukan pada para karyawan dan juga para manajer. Penilaian kerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.

a) Definisi Penilaian Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson, penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut. Penilaian yang dilakukan tersebut nantinya akan menjadi bahan masukan yang berarti dalam menilai kinerja yang dilakukan dan selanjutnya dapat dilakukan perbaikan, atau yang biasa disebut perbaikan yang berkelanjutan. Alasan utama dari diperlukannya penilaian kinerja adalah agar terciptanya peningkatan kualitas kinerja di suatu organisasi/kelembagaan dan pengaruhnya lebih jauh pada peningkatan produktivitas.⁸³

b) Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja ini terutama menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan pengharapan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen serta komisaris perusahaan. Tahap penilaian terdiri dari tiga tahap rinci; (a) Perbandingan kinerja sesungguhnya dengan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. (b) Penentuan penyebab timbulnya penyimpangan kinerja sesungguhnya dari yang ditetapkan dalam standar; (c) Penegakan perilaku yang diinginkan dan tindakan yang digunakan untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan.

c) Penilaian Kinerja

⁸³ Robert L. Mathis dan John H. Jackson., "Human Resource Management", (, Jakarta , edisi 10 Salemba Empat, 2006) h. 172

Untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat dan analisis yang representatif.⁸⁴ Menurut Larry D. Stout dalam Hessel Nogi mengemukakan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (mission accomplishment) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Berbeda dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Bastian dalam Hessel Nogi bahwa pengukuran dan pemanfaatan penilaian kinerja akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus. Secara rinci, Bastian mengemukakan peranan penilaian pengukuran kinerja organisasi sebagai berikut: (1) Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi, (2) Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati, (3) Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya, (4) Memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektifitas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan sistem pengukuran yang telah disepakati, (5) Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi, (6) Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi, (7) Membantu proses kegiatan organisasi, (8) Memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif, (9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan, (10) Mengungkapkan permasalahan yang terjadi, Begitu pentingnya penilaian kinerja bagi keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuan, maka perlu adanya indikator pengukuran kinerja yang dipakai secara tepat dalam organisasi tertentu.⁸⁵

84 Ricky W. Griffin, "Manajemen", dalam Irham Fahmi, "Manajemen Kinerja", (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 68

85 Hessel Nogi S, "Manajemen Publik", (Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2005) h.173-174

Menurut Dwiyantopenilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup dilakukan dengan menggunakan indikator yang melekat pada birokrasi itu, seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi juga harus dilihat dari indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan pengguna jasa, akuntabilitas dan responsivitas. Penilaian kinerja dari sisi pengguna jasa menjadi sangat penting karena birokrasi publik juga muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya memiliki stakeholder yang banyak dan memiliki kepentingan yang sering berbenturan satu sama lainnya menyebabkan birokrasi publik mengalami kesulitan untuk merumuskan misi yang jelas. Akibatnya, ukuran kinerja organisasi publik di mata para stakeholder juga berbeda-beda.⁸⁶

d) Indikator Kinerja

McDonald dan Lawton dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih mengemukakan indikator kinerja antara lain: output oriented measures throughput, efficiency, effectiveness. Selanjutnya indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut: (1) Efficiency atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik. (2) Effectiveness atau efektivitas adalah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, baik dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi.

Salim dan Woodward dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih mengemukakan indikator kinerja antar lain: economy, efficiency, effectiveness, equity. Secara lebih lanjut, indikator tersebut diuraikan sebagai berikut: (1) Economy atau ekonomis adalah penggunaan sumber daya sesedikit mungkin dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik. (2) Efficiency atau efisiensi adalah suatu keadaan yang menunjukkan tercapainya perbandingan terbaik antara masukan dan keluaran dalam penyelenggaraan pelayanan publik. (3) Effectiveness atau efektivitas adalah tercapainya

⁸⁶ Agus, Dwiyanto, dkk, "Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 49

tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi. (4) Equity atau keadilan adalah pelayanan publik yang diselenggarakan dengan memperhatikan aspek-aspek pemerataan.⁸⁷

Lenvinne dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih mengemukakan indikator kinerja terdiri dari: *responsiveness*, *responsibility*, *accountability*. (1) *Responsiveness* atau *responsivitas* ini mengukur daya tanggap provider terhadap harapan, keinginan, aspirasi serta tuntutan customers. (2) *Responsibility* atau *responsibilitas* adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa jauh proses pemberian pelayanan publik dilakukan dengan tidak melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. (3) *Accountability* atau *akuntabilitas* adalah suatu ukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pelayanan dengan ukuran eksternal yang ada di masyarakat dan dimiliki oleh stakeholders, seperti nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Zeithaml, Parasuraman dan Berry dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih menjelaskan tentang indikator yang digunakan untuk menilai kinerja organisasi, yang terdiri atas beberapa faktor berikut: (1) *Tangibles* atau ketampakan fisik, artinya ketampakan fisik dari gedung, peralatan, pegawai, dan fasilitas-fasilitas lain yang dimiliki oleh providers. (2) *Reliability* atau *reabilitas* adalah kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat. (3) *Responsiveness* atau *responsivitas* adalah kerelaan untuk menolong customers dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas. (4) *Assurance* atau *kepastian* adalah pengetahuan dan kesopanan para pekerja dan kemampuan mereka dalam memberikan kepercayaan kepada customers. (5) *Emphaty* adalah perlakuan atau perhatian pribadi yang diberikan oleh providers kepada customers.⁸⁸

⁸⁷ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, "*Manajemen Pelayanan*", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005) h. 174

⁸⁸ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, "*Manajemen Pelayanan*", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005) h. 175

Menurut Dwiyaning mengukur kinerja birokrasi publik berdasarkan adanya indikator yang secara lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut: (1) Produktivitas konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output. Konsep produktivitas dirasa terlalu sempit dan kemudian General Accounting Office (GAO) mencoba mengembangkan satu ukuran produktivitas yang lebih luas dengan memasukkan seberapa besar pelayanan publik itu memiliki hasil yang diharapkan sebagai salah satu indikator kinerja yang penting. (2) Kualitas layanan, isu mengenai kualitas layanan cenderung semakin menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dari organisasi publik. (3) Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, mengembangkan program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Responsivitas dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan organisasi publik dalam menjalankan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsivitas yang rendah ditunjukkan dengan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat.

Hal tersebut jelas menunjukkan kegagalan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik. Organisasi yang memiliki responsivitas rendah dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula. (4) Tanggungjawab menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip

administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

Oleh sebab itu, tanggung jawab bisa saja pada suatu ketika berbenturan dengan tanggung jawab. (5) Akuntabilitas publik menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat publik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep dasar akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik itu konsisten dengan kehendak masyarakat banyak.

Kinerja organisasi publik tidak hanya bisa dilihat dari ukuran internal yang dikembangkan oleh organisasi publik atau pemerintah, seperti pencapaian target. Kinerja sebaiknya harus dinilai dari ukuran eksternal, seperti nilai-nilai dan norma yang berlaku dalam masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.⁸⁹

g. Evaluasi

Dalam suatu organisasi sangat diharapkan agar pelaksanaan pekerjaan berdasarkan pada konsep rencana, dan untuk meningkatkan kualitas manajemen kinerja yaitu melakukan evaluasi rencana. Terdapat beberapa tujuan dari dilaksanakannya evaluasi perencanaan manajemen kinerja, yaitu: (1) Untuk mempertahankan kualitas rencana sesuai dengan target dan konsep manajemen kinerja; (2) Menghindari kesalahan yang lebih besar; (3) Mempelajari dan memahami bentuk kelemahan yang ada sehingga ada kesempatan untuk melakukan perbaikan; (4) Hasil evaluasi dapat dijadikan sebagai laporan dan dipergunakan pada bagian *research and development* untuk dapat di tindak lanjuti dalam bentuk pengkajian secara lebih

⁸⁹ Agus Dwiyanto, *“Reformasi Birokrasi Publik Di Indonesia”*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), h. 50

komprehensif; (5) Dengan adanya evaluasi kinerja maka diharapkan sebagai media untuk lebih mendekatkan atau mengakrabkan pihak manajer dengan karyawan atau pimpinan dengan anggota bawahannya.⁹⁰

3. Standar Operasional Prosedur (SOP)

a. Pengertian SOP

Standard Operational Procedures (SOP) adalah istilah bahasa Inggris yang diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi Standar Operasional Prosedur. SOP adalah suatu instruksi yang memiliki kekuatan sebagai suatu petunjuk. Setiap sistem manajemen kualitas yang baik selalu didasari oleh Prosedur Operasi Standar. SOP adalah dokumen yang berisi serangkaian instruksi tertulis dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan administrasi perkantoran yang berisi cara melakukan pekerjaan, waktu pelaksanaan dan tempat penyelenggaraan.⁹¹

Reformasi birokrasi merupakan suatu kebijakan yang komprehensif dalam peningkatan pelayanan dan kinerja organisasi instansi pemerintah di Indonesia. Dalam reformasi birokrasi, SOP dijadikan sebagai acuan dalam melaksanakan tugas bagi pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku dan target kinerja yang telah ditentukan. SOP dapat dijadikan *feedback* guna penyesuaian antara kondisi yang dipersyaratkan dalam SOP dengan kondisi riil yang berguna untuk mencapai kinerja individu dan kinerja organisasi yang optimal. Dalam jangka panjang SOP dapat dijadikan sebagai langkah perbaikan kinerja pelayanan dan kinerja organisasi berdasarkan konsep manajemen kinerja, sebagaimana diamanatkan dalam Permen RB Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.⁹²

b. Tujuan dan Sasaran

Tujuan dan sasaran dengan pedoman SOP berdasarkan Permen & RB Nomor 35 tahun 2012 adalah untuk memberikan panduan bagi seluruh instansi pemerintah pusat dan daerah dalam mengidentifikasi, menyusun,

⁹⁰ Irham Fahmi, *Manajemn Kinerja*,... h.42

⁹¹ Dedy Mulyadi, *Administrasi Publik untuk Pelayanan publik*,... h. 118

⁹² Permenpan & RB Nomor 35 tahun 2012 tentang Pedoman penyusunan SOP Administrasi pemerintahan, h. 7-12

mendokumentasikan, mengembangkan, memonitor, serta mengevaluasi SOP sesuai dengan tugas dan fungsi aparatur pemerintah.

Sasaran yang diharapkan sesuai PERMENPAN dan RB Nomor 35 Tahun 2012 dapat dicapai melalui pedoman ini adalah: (1) setiap instansi pemerintah sampai dengan unit yang terkecil memiliki SOP masing-masing; (2) penyempurnaan proses penyelenggaraan pemerintah; (3) ketertiban dalam penyelenggaraan pemerintah; (4) peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

c. Manfaat

Manfaat SOP bagi pemerintah pusat maupun pemerintah daerah secara umum adalah sebagai berikut: (1) Standardisasi cara yang dilakukan aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya; (2) Mengurangi tingkat kesalahan dan kelalaian yang mungkin dilakukan oleh seorang aparatur atau pelaksana dalam melaksanakan tugas; (3) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab individual aparatur dan organisasi secara keseluruhan; (4) Membantu aparatur menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam melaksanakan proses sehari-hari; (5) Meningkatkan akuntabilitas pelaksanaan tugas; (6) Menciptakan ukuran standar kinerja yang akan memberikan aparatur cara nyata untuk memperbaiki kinerja serta membantu mengevaluasi usaha yang telah dilakukan; (7) Memastikan pelaksanaan tugas penyelenggaraan pemerintahan dapat berlangsung dalam berbagai situasi; (8) menjamin konsistensi pelayanan kepada masyarakat baik dari sisi mutu, waktu dan prosedur; (9) Memberikan informasi mengenai kualifikasi kompetensi yang harus dikuasai oleh aparatur dalam melaksanakan tugasnya; (10) Memberikan informasi bagi upaya meningkatkan kompetensi aparatur; (11) Memberikan informasi mengenai beban tugas yang dipikul oleh seorang aparatur dalam melaksanakan tugasnya; (12) Sebagai instrumen yang dapat melindungi aparatur dari kemungkinan tuntutan hukum karena tuduhan melakukan penyimpangan; (13) Menghindari tumpang tindih pelaksanaan tugas; (14) Membantu

penelusuran terhadap kesalahan prosedural dalam memberikan pelayanan; (15) Membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam menyusun standar pelayanan, sehingga sekaligus dapat memberikan informasi bagi kinerja pelayanan.⁹³

d. Ruang Lingkup SOP

SOP melingkupi seluruh proses penyelenggaraan administrasi pemerintahan termasuk pemberian layanan internal maupun eksternal organisasi pemerintah, yang dilaksanakan oleh unit-unit organisasi pemerintahan. Ruang lingkup pelayanan ini mulai dari tingkat Nasional, Kementerian/lembaga, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah (Provinsi, Kabupaten/Kota), sampai kepada level Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

SOP menjadi penting dalam suatu organisasi karena ketika kegiatan organisasi dijalankan tanpa adanya peraturan yang jelas, akan mengakibatkan ketidakefektifan organisasi dalam menjalankan kegiatan. Dengan adanya SOP maka kepastian dalam pelayanan dapat dirasakan oleh masyarakat atau pihak yang dilayani. Hal ini merupakan bagian penting dari evaluasi kinerja pemerintah baik dipemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

1) Jenis-jenis SOP

a) SOP berdasarkan sifat kegiatan

Berdasarkan kegiatannya maka dikategorikan dalam dua jenis yaitu, SOP Teknis dan SOP Administratif

b) SOP menurut cakupan dan besaran kegiatan

Menurut cakupan dan besaran kegiatannya, SOP dapat dikategorikan dalam dua jenis yaitu SOP Makro dan SOP Mikro.

c) SOP Menurut Cakupan dan Kelengkapan Kegiatan

Menurut cakupan dan kelengkapan kegiatannya, SOP dikategorikan ke dalam dua jenis yaitu SOP Final dan SOP parsial

⁹³ Dedy mulyadi, "Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik",... h. 129-130

d) SOP Menurut Cakupan dan Jenis Kegiatan

Menurut cakupan dan jenis kegiatannya, SOP dikategorikan ke dalam dua jenis, yaitu SOP Generik dan SOP Spesifik.

Mengetahui pentingnya Standar Operasional Prosedur dalam menunjang pengelolaan suatu organisasi. Karena setiap kegiatan yang memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi dan sederhana juga membutuhkan panduan untuk menghindari kemungkinan terjadinya kesalahan prosedur dalam pelaksanaan. Oleh karena itu, SOP sangatlah penting dalam membantu organisasi untuk menjalankan kegiatannya.

SOP menjadi penting dalam suatu organisasi karena ketika kegiatan organisasi dijalankan tanpa adanya peraturan yang jelas, akan mengakibatkan ketidakefektifan organisasi dalam menjalankan kegiatan. Dengan kata lain, akan terjadi ketidakpastian dalam pelayanan. Adapun alasan lain yang menunjukkan pentingnya SOP, adalah sebagai berikut:

- a) Pengembangan misi organisasi
- b) Pemantapan peraturan dan persyaratan yang mengatur pekerjaan
- c) Pengaturan kompleksitas peralatan dan teknik pelaksanaan pekerjaan
- d) Memantapkan koordinasi dan sistem pelaporan dengan pihak yang terkait.

Dengan adanya SOP maka kepastian dalam pelayanan dapat dirasakan oleh masyarakat atau pihak yang dilayani. Hal ini merupakan bagian penting dan evaluasi kinerja pemerintah baik dipemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

4. Pedoman Penyusunan SOP diLingkungan Kementerian Agama

Sebagai upaya untuk mewujudkan pelayanan yang berkualitas diperlukan ketersediaan Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai pedoman. Kementerian Agama memandang perlu penyusunan SOP sebagai acuan bagi satuan kerja/organisasi di lingkungan Kementerian Agama.

a. Tujuan

SOP yang disusun oleh setiap satuan organisasinya di lingkungan Kementerian Agama ini diharapkan:

- 1) Memberikan kepastian dan keseragaman dalam proses pelaksanaansuatu tugas.
- 2) Menunjang kelancaran dalam proses pelaksanaan tugas dan kemudahanpengendalian.
- 3) Mempertegas tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas bagi aparatur.
- 4) Meningkatkan daya guna dan hasil guna secara berkelanjutan dalammelaksanakan tugas umum pemerintahan.
- 5) Memberikan informasi mengenai pelaksanaan tugas yang dilakukan olehaparatur pemerintah secara proporsional.
- 6) Memberikan kejelasan dan transparansi kepada masyarakat sebagaipenerima layanan mengenai hak dan kewajibannya.

b. Manfaat

- 1) Standardisasi cara yang harus dilakukan dalam menyelesaikan pekerjaan, mengurangi kesalahan atau kelalaian.
- 2) Menjamin proses yang telah ditetapkan dandijadwalkan dapat berlangsung sebagaimana mestinya.
- 3) Menjamin tersedianya data untuk penyempurnaan proses.
- 4) Meningkatkan akuntabilitas dengan melaporkan dan mendokumentasikan hasil dalam pelaksanaan tugas.
- 5) Memberikan cara nyata untuk perbaikan kinerja.
- 6) Menghindari terjadinya variasi proses pelaksanaan kegiatan dan tumpangtindih
- 7) Membantu pegawai menjadi lebih mandiri.
- 8) Membantu mengidentifikasi apabila terjadi kesalahan prosedural.
- 9) Memudahkan penelusuran terjadinya penyimpangan dan memudahkanlangkah perbaikan

c. Prinsip-prinsip Penyusunan

- 1) SOP harus ditulis secara jelas, sederhana dan tidak berbelit-belit sehinggamudah dimengerti dan diterapkan untuk satu kegiatan tertentu.

- 2) SOP harus dapat menjadi pedoman yang terukur baik mengenai normawaktu, hasil kerja yang tepat dan akurat, maupun rincian biaya pelayanan dan tatacara pembayaran bila diperlukan adanya biaya pelayanan.
- 3) SOP harus dapat memberikan, kerja sama kapan dan siapa yang harus melaksanakan kegiatan, berapa rama waktu yang dibutuhkan dan sampaidimana tanggung jawab masing-masing pejabat/pegawai.
- 4) SOP harus mudah dirumuskan dan selalu bisa menyesuaikan dengankebutuhan dan perkembangan kebijakan yang berlaku.
- 5) SOP harus dapat menggambarkan alur kegiatan yang mudah ditelusuri jikaterjadi hambatan.

d. Monitoring dan evaluasi penerapan SOP

Pelaksanaan penerapan SOP harus secara terus menerus dipantau sehingga proses penerapannya dapat berjalan dengan baik. Berbagai masukan dalam setiap upaya monitoring akan menjadi bahan yang berharga dalam melakukan evaluasi sehingga, penyempurnaan terhadap SOP dapat dilakukan secara cepat dan tepat sesuai kebutuhan.⁹⁴

5. Standar Pelayanan di Lingkungan Kementerian Agama

Standar pelayanan merupakan bagian dari usaha peningkatan mutu pelayanan. Disusun SOP pada setiap jenis layanan, sehingga dapat menciptakan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi dalam mencapai tujuannya. SOP disusun sebagai pedoman bagi para petugas dalam melaksanakan tugas pelayanan dan bagi para pengguna jasa pelayanan sebagai dasar untuk mengetahui dan memahami prosedur, hak pengguna dan kewajiban yang harus dipenuhi.

Peraturan Pemerintah Nomor 65 tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Minimal, Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/26/MENPAN/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik, dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara

⁹⁴ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 168 Tahun 2010 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Di Lingkungan Kementerian Agama, h. 4-8

Nomor PER/20/MENPAN/04/2006 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Publik.⁹⁵

a. Pengertian

“Standar pelayanan adalah suatu tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari penyelenggara pelayanan kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur.”

b. Manfaat

Manfaat adanya standar pelayanan antara lain adalah memberikan jaminan kepada masyarakat bahwa mereka akan mendapat pelayanan dalam kualitas yang dapat dipertanggungjawabkan, memberikan fokus pelayanan kepada pelanggan/masyarakat, menjadi alat komunikasi antara pelanggan dengan penyedia layanan dalam upaya meningkatkan pelayanan, menjadi alat untuk mengukur kinerja pelayanan serta menjadi alat monitoring dan evaluasi kinerja pelayanan.

Disamping itu standar pelayanan juga dapat berfungsi sebagai alat untuk *check and balances* terhadap kegiatan pelayanan. Di satu sisi menjadi acuan bagi penyelenggara pelayanan agar dapat memberikan pelayanan dengan baik sekaligus menjamin penyelenggara pelayanan dalam melakukan tugas secara benar. Sedangkan pada sisi lain, berfungsi sebagai alat kontrol bagi penerima jasa layanan terhadap pelayanan yang diterima. Dengan demikian standar pelayanan dapat menjadi alat sinergi antara pemberi layanan dan penerima layanan dalam rangka mewujudkan pelayanan prima.

c. Prinsip Penyusunan Standar Pelayanan

Dalam menyusun, menetapkan, dan menerapkan standar pelayanan dilakukan dengan memperhatikan prinsip:

- 1) Sederhana, standar pelayanan yang mudah dimengerti, mudah diikuti, mudah dilaksanakan, mudah diukur, dengan prosedur yang jelas dan biaya terjangkau bagi masyarakat maupun penyelenggara.

⁹⁵ Dedy Mulyadi, “Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik,...” h. 197-199

- 2) Partisipasi, penyusunan standar pelayanan dengan melibatkan masyarakat dan pihak terkait untuk membahas bersama dan mendapatkan keselarasan atas dasar komitmen atau hasil kesepakatan.
- 3) Akuntabel, hal-hal yang diatur dalam standar pelayanan harus dapat dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan.
- 4) Berkelanjutan, standar pelayanan harus terus-menerus dilakukan perbaikan sebagai upaya peningkatan kualitas dan inovasi pelayanan
- 5) Transparansi, standar pelayanan harus dapat dengan mudah diakses oleh masyarakat
- 6) Keadilan, standar pelayanan harus menjamin bahwa pelayanan yang diberikan dapat menjangkau semua masyarakat yang berbeda status ekonomi, jarak lokasi geografis, dan perbedaan kapabilitas fisik dan mental.⁹⁶

Untuk menciptakan suatu standar pelayanan yang dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat/pelanggan/pengguna jasa maka ada beberapa hal yang perlu dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengidentifikasi keseluruhan aktivitas dalam pemberian pelayanan mulai saat pelanggan datang sampai dengan menerima hasil pelayanan. Apabila terdapat lebih dari satu jenis layanan yang dilaksanakan, maka harus dilakukan identifikasi langkah-langkah aktivitas untuk masing-masing jenis layanan tersebut. Makin sedikit aktivitas yang dilakukan, maka makin pendek prosedur yang dilalui, sehingga makin cepat layanan diberikan.
- 2) Mengidentifikasi persyaratan yang dibutuhkan pada setiap tahapan dalam pemberian layanan. Langkah mengidentifikasi persyaratan layanan sangat tergantung pada rumusan yang dihasilkan saat identifikasi aktivitas dalam pemberian pelayanan. Perlu dicermati

⁹⁶ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 109 Tahun 2017 tentang Standar pelayanan Pada Kementerian agama, prinsip penyusunan standar pelayanan, h. 4

bahwa persyaratan pelayanan tidak hanya berupa dokumen (surat-surat) tetapi termasuk pula persyaratan dalam bentuk barang maupun biaya.

- 3) Mengidentifikasi sarana dan prasarana yang diperlukan dalam memberikan pelayanan. Langkah mengidentifikasi sarana dan prasarana dilakukan dengan melihat hasil identifikasi aktivitas dan persyaratan dalam pemberian layanan. Perlu diingat bahwa tidak setiap layanan memerlukan sarana dan prasarana yang sama, tergantung pada jenis aktivitas layanan.
- 4) Menentukan waktu dan biaya layanan. Penentuan waktu dan biaya layanan sangat tergantung pada hasil identifikasi aktivitas, persyaratan, sarana dan prasarana yang digunakan, dengan mempertimbangkan harapan pengguna layanan. Dengan demikian akan dapat ditetapkan total waktu dan biaya layanan yang diperlukan.

d. Keterkaitan Standar Pelayanan dengan SOP

Standar pelayanan harus memuat: persyaratan pelayanan, sarana dan prasarana, mutu yang diharapkan, prosedur pelayanan, waktu pelayanan, dan biaya layanan, proses pengaduan dan penyusunan standar pelayanan didasarkan pada SOP yang telah disusun.

e. Janji Layanan

Janji layanan merupakan suatu komitmen dari para aparatur pelayanan yang merupakan janji kepada pengguna jasa layanan untuk melakukan pelayanan yang baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.⁹⁷

Dengan adanya perkembangan teknologi dan situasi lingkungan pemerintahan maka standar pelayanan yang diberikan dapat berubah apabila adanya perubahan kebijakan dalam rangka penyempurnaan pelayanan. Oleh karena diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan yang ada di pemerintahan pusat maupun pemerintahan daerah.

6. Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu di Lingkungan Kementerian Agama

Kementerian Agama mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama diantaranya menyelenggarakan fungsi

⁹⁷Dedy Mulyadi, "Administrasi publik untuk pelayanan Publik",... h.203-204

perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan bidang bimbingan masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik sampai saat ini sudah berjalan cukup baik, namun masih mendapat penilaian yang belum maksimal dari Ombudsman Republik Indonesia sebagai lembaga negara yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik

a. Maksud dan Tujuan

Penyelenggaraan pelayanan terpadu pada Kementerian Agama dimaksudkan untuk memberikan kemudahan dan kepastian bagi masyarakat dalam memperoleh pelayanan pada Kementerian Agama. Tujuannya adalah untuk, meningkatkan kualitas pelayanan publik, memberikan kemudahan kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan, dan memberikan jaminan kepastian hukum.

b. Sasaran Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu

Sasaran yang diharapkan adalah terwujudnya pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti, terjangkau, dan akuntabel. Selain itu juga untuk meningkatkan hak masyarakat terhadap pelayanan publik.

c. Pembentukan Layanan Pelayanan Terpadu

1) Persyaratan PTSP

a) Dasar Hukum

- (1) Pembentukan;
- (2) Struktur organisasi; dan
- (3) Tupoksi

b) Dasar Hukum Jenis-jenis Layanan

- (1) Persyaratan layanan;
- (2) Biaya dan jangkauan waktu penyelesaian;
- (3) Harus memiliki SOP; dan
- (4) Standar pelayanan

c) Penyediaan SDM

- (1) Nama jabatan;
- (2) Jumlah personil; dan
- (3) Tingkat pendidikan.

d) Sarana dan Prasarana

- (1) Komposisi ruang (ruang tunggu, ruang konsultasi, front office, back office, arsip disabilitas, parkir dan toilet);
- (2) Sarana kerja (computer, internet, telpon, foto copy, printer dan CCTV);
- (3) Media informasi (tanda arah kantor, papan nama kantor, petunjuk alur pelayanan, leaflet/brosur, kotak saran); dan

- (4) Sistem informasi (sistem informasi masing-masing jenis layanan, sistem antrian, sistem monitoring dan evaluasi, website)
- 2) Pembentukan Penyelenggaraan Terpadu Kementerian Agama (PTKA)
 - a) Setiap Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kab/Kota wajib membentuk PTKA dan memiliki semua persyaratan dalam melaksanakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) pada tahun 2018; dan
 - b) Pembentukan PTKA sesuai standaryang ditetapkan (SDM, Sarpras, dll)
- 3) Tahapan pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)
 - a) Membangun midset dan cultuset kepada pegawai Kementerian Agama
 - b) Menggerakkan seluruh komponen
 - c) Klasifikasi layanan yang perlu dilakukan, dan
 - d) Perlunya penyusunan alur layanan dan SOP yang baik.
- 4) Tujuan PTSP
 - a) Mendekatkan layanan kepada masyarakat
 - b) Menyederhanakan proses layanan
 - c) Mewujudkan pelayanan cepat, dan
 - d) Kemudahan dalam mengakses.⁹⁸

7. Evaluasi dan Pemantauan

Standar pelayanan merupakan sebuah proses pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah kepada seluruh masyarakat dan stakeholders. Sebagai suatu proses maka tentunya dalam standar pelayanan harus ada evaluasi dan pemantauan yang dilakukan dalam berbagai bentuk atau metode. Adapun yang dapat dilakukan seperti: analisis dokumen, survey, wawancara, dan observasi.

Pada prinsipnya kegiatan pemantauan dan evaluasi merupakan bagian evaluasi dari kinerja pelayanan publik yang dilakukan pemerintah untuk peningkatan kualitas dan inovasi pelayanan publik. Maka keberhasilan suatu kegiatan pelayanan di institusi pemerintah, baik pusat maupun daerah ditentukan oleh komitmen dan konsistensi para aparatur dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan.

Pemantauan, evaluasi dan pelaporan yang dilaksanakan dalam standar pelayanan pada Kementerian Agama dilakukan secara terus menerus oleh

⁹⁸ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 tentang petunjuk Pelaksanaan penyelenggaraan Pelayanan terpadu kementerian Agama, h. 4-11

pejabat yang melaksanakan layanan dalam rangka perbaikan secara berkelanjutan. Pengamatan menjadi metode utama dalam pengumpulan informasi. Dalam proses pemantauan dan evaluasi dilakukan penilaian apakah standar pelayanan yang sudah disusun dapat dilaksanakan dengan baik, apa yang menjadi faktor kunci keberhasilan dan apa yang menjadi faktor penghambat.

Pimpinan organisasi penyelenggara membuat laporan berdasarkan pemantauan dan evaluasi yang dilakukan oleh pejabat yang melaksanakan layanan kepada penyelenggara pelayanan melalui atasan langsung. Periodisasi penyampaian laporan diatur secara internal oleh pimpinan penyelenggara pelayanan. Penyelenggara pelayanan menetapkan sistematika pelaporan. Berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi yang dilakukan, penyelenggara pelayanan wajib melakukan perbaikan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik/inovasi secara berkelanjutan (continuous improvement)⁹⁹

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Dalam penelitian ini, penulis memahami bahwasanya kajian mengenai PTSP dan tulisan ilmiah yang terkait dengan sistem informasi pelayanan publik telah banyak dilakukan oleh berbagai praktisi keilmuan termasuk juga oleh praktisi ilmu manajemen dan manajemen pendidikan Islam.

Adapun hasil penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian tesis inidiantaranya adalah:

1. *Sri Hartati, Netti Herawati, Endang Indri Listiani, "Kinerja Organisasi Pelayanan Publik Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sintang"*.¹⁰⁰

Dalam penelitian ini menjelaskan bahwa Kinerja pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten *Sintang* belum mencerminkan pelayanan prima. Hal ini terlihat dari aspek kualitas layanan, dan responsivitas yang masih belum terwujud. Rendahnya kualitas meliputi aspek

⁹⁹ Dedy Mulyadi, "Adminstrasi Publik Untuk Pelayanan Publik", ... h. 253

¹⁰⁰ Sri Harti dkk, *Kinerja Organisasi Pelayanan Publik Pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sintang*, (Tesis, Universitas Tanjungpura., 2013)

waktu pelayanan masih membutuhkan waktu yang lama dan tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur(SOP), prosedur pelayanan masih kurang dimengerti oleh masyarakat dan perlakuan petugas pemberi layanan kurang menunjukkan kemampuan.keterampilan, dan etika yang memadai.

Adanya keluhan dari masyarakat terkait dengan proses pelayanan kurang ditanggapi dengan cepat oleh penyelenggara pelayanan sehingga menimbulkan ketidakpuasan masyarakat. Belum maksimalnya kinerja pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten *Sintang* dalam bidang perizinan meliputi faktor kualitas personil, ketatalaksanaan dan sumber daya keuangan dan peralatan yang masih kurang memadai.Kondisi pelayanan demikian menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan belum memenuhi prinsip standarisasi pelayanan yang diatur dalam KEPMENPAN Nomor 63 Tahun 2003.

2. *Imelda Febliany, Nur Fitriyah, Enos Paselle*, “Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu Terhadap Penyerapan Investasi diKalimantan Timur” (Studi Pada Badan Perizinan dan Penanaman Modal Daerah Provinsi Kalimantan Timur).¹⁰¹

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas PTSP oleh Badan Perizinan dan Penanaman Modal Provinsi Kalimantan Timur terhadap penyerapan investasi diKalimantan Timur dan apa saja faktor pendukung dan penghambat efektivitas PTSP oleh Badan Perizinan dan Penanaman Modal Provinsi Kalimantan Timur terhadap penyerapan investasi di Kalimantan Timur.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif melalui pendekatan kualitatif. Fokus dalam penelitian dapat dirinci sebagai berikut: 1).Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu: Pencapaian Tujuan, Integrasi, Adaptasi ; 2). Faktor pendukung dan penghambat efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu terhadap penyerapan investasi : Sarana prasarana dan sumber daya manusia.

Teknik analisis data dengan menggunakan model analisis interaktif model of analisis, sebagaimana yang dikembangkan oleh *Milles* dan *Huberman*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)

¹⁰¹ *Imelda Febliani, dkk., Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu Terhadap Penyerapan Investasi di Kalimantan Timur*, (Tesis, Universitas Mulawarman, 2014)

dalam penyerapan investasi di Provinsi Kalimantan Timur, dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu :

(1) Pencapaian Tujuan dapat meningkatkan pengelolaan dan optimallisasi sarana dan prasarana serta sumber daya terkait lainnya untuk mendukung secara penuh aktivitas PTSP, (2) Integrasi yang dilaksanakan dengan memenuhi kebutuhan publik maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, sebagai standar pelayanan yang harus dilakukan oleh Instansi, dan (3) Adaptasi lebih ditekankan pada prosedur perizinan yang lebih sederhana dan tidak berbelit-belit, sehingga diperlukan kemampuan dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tersebut agar dilakukan secara profesional. Dengan harapan dapat menunjang terciptanya pelayanan yang lebih efektif, sehingga mampu membawa perubahan ke arah pencapaian tujuan organisasi.

3. *Gunadi Adi Irawan, Sri Langgeng Ratnasari, Chablullah Wibisono* “Kualitas Pelayanan Sebagai Variabel *Intervening* Antara Kompetensi Pegawai dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Mitra di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam”.¹⁰²

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi karyawan dan budaya kerja pada kepuasan pelanggan melalui kualitas pelayanan sebagai intervensi di Kantor *Batam Indonesia Free Zone (BIFZA)* Pelayanan Terpadu (*One Stop Office*). Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode jelas. Populasi penelitian adalah semua orang yang telah menerima servis di Kantor *Batam Indonesia Free Zone (BIFZA)*

Pelayanan Terpadu (*One Stop Office*). Penelitian ini dilakukan *stratified random sampling* untuk mendapatkan sampel dan jumlah sampel dipertanggungjawabkan 175 pelanggan. Untuk menguji hipotesis, penelitian ini teknik analisis penggunaan jalur (*Path Analysis*) sebagai analisis kuantitatif,

102 Gunadi Adi Irawan, dkk, *Kualitas Pelayanan Sebagai Variabel Intervening Antara Kompetensi Pegawai dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Mitra di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Badan Pengusahaan Kawasan Perdagangan Bebas dan Pelabuhan Bebas Batam*, (Tesis, Universitas Batam, 2015)

analisis jalur menggunakan regresi linier dua tahap analisis dengan menggunakan Paket Statistik untuk Ilmu Sosial (SPSS) versi 22.0.

Hasil analisis menemukan bahwa hasil analisis ditampilkan bahwa kompetensi 1) karyawan positif dan signifikan dipengaruhi kualitas layanan. 2) budaya kerja positif dan signifikan kualitas layanan dipengaruhi 3) kualitas pelayanan tidak dipengaruhi kepuasan pelanggan kompetensi 4) karyawan yang signifikan positif dan signifikan dipengaruhi kepuasan pelanggan budaya 5) kerja positif dan signifikan dipengaruhi kepuasan pelanggan berkualitas 7) layanan tidak bermain sebagai variabel *intervening* pada hubungan antara kompetensi karyawan, budaya kerja dan kepuasan pelanggan.

4. *Leny Ismayanti*, “Efektivitas Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang”.¹⁰³

Penelitian ini merupakan upaya pemerintah untuk memperbaiki iklim investasi guna mendorong pertumbuhan ekonomi dan memberikan perhatian pada peran usaha mikro, kecil dan menengah. Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu diharapkan efektif agar dapat memacu investasi karena banyaknya potensi yang dimiliki Kabupaten Malang.

Berbagai keluhan pelayanan perizinan misalnya mahal, kurang transparannya serta sulitnya prosedur masih sering disampaikan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah, menganalisa dan mendeskripsikan efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang serta untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif *Miles*, *Huberman* dan *Saldana*. Dari data yang dikumpulkan maka peneliti memperoleh hasil sebagai berikut: efektivitas penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang kurang

¹⁰³ *Leny Ismayanti*, *Efektivitas Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Di Kabupaten Malang*, (Tesis Universitas Brawijaya, 2015)

efektif karena Badan Pelayanan Perizinan Terpadu tidak dapat mencapai tujuan penyelenggaraannya.

Hal ini dibuktikan dengan tidak tercapainya target retribusi dan penurunan jumlah izin terbit pada tahun 2014. Faktor yang mendukung adalah luas wilayah Kabupaten Malang dan adanya wewenang pelimpahan 61 izin dari Bupati. Faktor penghambatnya adalah terbatasnya anggaran sosialisasi dan publikasi, tim teknis yang tidak berada dalam satu gedung dan personil yang tidak sesuai kompetensi.

5. *Hasuan Gutji*, “Urgensi Sistem Manajemen Informasi Nikah (SIMKAH) diKUA se-Kota Manado”.¹⁰⁴

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*) melalui pendekatan deskriptif kualitatif, dengan metode wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan: (1) faktor penyebab diterapkannya SIMKAH terdiri dari faktor internal antara lain: (a) Pemodernan pencatatan nikah, (b) membangun data base nikah rujuk, (c) Akurasi pemeriksaan calon pengantin, (d) pencegahan gratifikasi, dan (e) memudahkan pelaksanaan pengawasan dan pemeriksaan; dan faktor eksternal, yaitu (a) memudahkan masyarakat dalam pengurusan nikah-rujuk; (b) meningkatkan kualitas pelayanan nikah rujuk, dan (c) terciptanya kontrol sosial nikah rujuk ; (2) penerapan SIMKAH pada setiap KUA Kecamatan, berperan meminimalisir pelanggaran hukum nikah, baik yang dilakukan oleh Calon Penganti, penghulu, dan (3), akan menciptakan data *base* nasional yang terkoneksi dengan sistem aplikasi SIPP dan SIAK.

Kelima karya tulis ilmiah (tesis) di atas dari perspektif *obyek formal* (kajian secara umum) memiliki kesamaan dengan judul penelitian yang penulis lakukan, yaitu masalah penerapan (*problematika implemantasi*) Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP), akan tetapi ditinjau dari *obyek material* (Kajian secara khusus) penelitian yang penulis lakukan berbeda dengan penelitian terdahulu, khususnya penelitian yang menyangkut peran PTSP dalam meningkatkan kinerja Aparatur pelaksana pendidikan Islam demi meningkatkan mutu pendidikan dan pengembangan Manajemen pendidikan Islam.

¹⁰⁴ Hasuan Gutji, *Urgensi Sistem Manajemen Informasi Nikah (SIMKAH) di KUA se-Kota Manado* (Tesis IAIN Manado, 2019)

Dari hasil penelitian ini bahwa sistem manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dapat mengungkapkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

C. Kerangka Teori

Sistem merupakan serangkaian elemen yang saling berhubungan yang berfungsi sebagai suatu keseluruhan. Alasan mendasar dalam analisis sistem yaitu, pemecahan problem (*problem solving*), syarat baru (*new requiremet*), mengimplementasikan ide atau teknologi baru, ide baru atau teknik baru, dan perbaikan sistem secara luas (*board system improvement*). Penggunaan teknologi yang modern dengan segala perolehan informasi yang akan diterima sangat mendukung bagi peningkatan kinerja bagi aparatur pelaksana pelayanan publik.

Konsep sistem manajemen pelayanan publik merupakan bagian penting yang dikembangkan dalam penelitian ini. Sistem dapat dipandang sebagai seperangkat komponen yang saling berhubungan dan saling bereaksi. Dengan pendekatan ini menyederhanakan dan menyatukan konsepsi berbagai kegiatan yang rumit menjadi lebih sederhana. Sebuah rencana manajemen seperti pada pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) sebagai suatu sistem dengan manusia, uang, mesin, bahan-bahan informasi dan kekuasaan. Pendekatan sistem memiliki tujuan untuk mengembangkan kerangka sistematis yang menghubungkan berbagai kegiatan. Pendekatan sistem memberikan suatu alat untuk melihat dengan jelas faktor-faktor yang bersifat tidak tetap, hambatan, dan interaksi.

Pengaruh sistem dalam mendukung penciptaan manajemen kinerja dapat dirasakan salah satunya dalam usaha menciptakan suatu model manajemen kinerja yang representatif bagi organisasi tersebut. Dari segi analisis sistem, jenis sistem manajemen kinerja dapat dikelompokkan menjadi: sistem manajemen kinerja yang berfokus pada individu karyawan sebagai manusia (*input*), sistem manajemen kinerja yang berfokus pada proses, dan sistem manajemen kinerja yang berfokus pada keluaran (*output*). 105 Tata kelola pemerintahan perlu dilakukan dengan bentuk kerjasama dan kolaborasi yang saling melengkapi, sinergi dan saling mendukung. Salah satu konsep yang paling banyak dipakai

105 Irham fahmi, “*Manajemen Kinerja*”,... h. 83

dalam memahami organisasi ialah dengan memandang organisasi sebagai sistem dan memandang organisasi sebagai organisasi pembelajaran.

Demikian halnya birokrasi didalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan penyelenggaraan pelayanan publik diberi kesan adanya proses panjang dan berbelit-belit apabila masyarakat menyelesaikan urusannya berkaitan dengan pelayanan aparatur pemerintahan. Akibatnya, birokrasi selalu mendapat citra negatif yang tidak menguntungkan bagi perkembangan birokrasi itu sendiri khususnya dalam hal pelayanan publik.

Dalam upaya menanggulangi kesan buruk birokrasi yang seperti itu diperlukan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik, dimana birokrasi perlu melakukan beberapa perubahan sikap dan perilakunya antara lain: (a) Birokrasi harus lebih mengutamakan sifat pendekatan tugas yang diarahkan pada hal pengayoman dan pelayanan masyarakat, dan menghindarkan kesan pendekatan kekuasaan dan kewenangan; (b) Birokrasi perlu melakukan penyempurnaan organisasi yang bercirikan organisasi modern, ramping, efektif, dan efisien yang mampu membedakan antara tugas yang perlu ditangani dan tidak perlu ditangani; (c) Birokrasi mampu dan mau melakukan perubahan sistem dan prosedur kerjanya yang lebih berorientasi pada ciri-ciri organisasi modern yakni: pelayanan cepat, tepat, akurat, terbuka dengan tetap mempertahankan kualitas, efisiensi biaya, dan ketepatan waktu; (d) Birokrasi harus memosisikan diri sebagai fasilitator pelayanan publik dari pada sebagai agen pembaharuan (*change of agent*); (e) Birokrasi harus mampu dan mau melakukan transformasi diri dari birokrasi yang kinerjanya kaku (*rigid*) menjadi organisasi birokrasi yang strukturnya lebih desentralisasi, inovasi, fleksibel, dan responsif.¹⁰⁶

Salah satu bentuk inovasi yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah dalam kaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik yaitu Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan publik dengan bentuk PTSP ini telah disesuaikan dengan Komitmen pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan menerapkan model pelayanan *One*

¹⁰⁶ Agus Suryono, “*Dimensi-dimensi Prima teori pembangunan*”, (Bandung; Alfabeta, 2005), h. 17

Stop Service (OSS). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik.¹⁰⁷

Pelayanan publik pada wilayah Kementerian Agama merupakan kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan di Kementerian Agama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara yaitu Kementerian Agama.

Dalam kebijakan penyelenggaraan Pelayanan Publik Kementerian Agama juga terdapat pelayanan terpadu. Pelayanan terpadu merupakan pelayanan terhadap satu atau beberapa jenis pelayanan yang diselenggarakan secara terintegrasi dalam satu tempat dan dikontrol oleh sistem pengendalian manajemen. Tujuannya ialah untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat, memperpendek proses pelayanan, mewujudkan proses pelayanan yang cepat, mudah, murah, transparan, pasti, akuntabel dan terjangkau, dan mampu memberikan akses yang lebih luas kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dilakukan dengan cara memadukan beberapa jenis pelayanan untuk menyelenggarakan pelayanan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses, dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian produk pelayanan melalui satu pintu. Bentuk layanan PTSP meliputi: perizinan, pendaftaran, pengesahan, pencatatan, rekomendasi, persetujuan, penunjukan, konsultasi, informasi dan pelayanan lain yang diperlukan oleh masyarakat. Terdapat tiga (3) jenis pelayanan publik pada Kementerian Agama terdiri dari: pelayanan barang publik, pelayanan publik, dan pelayanan administratif.¹⁰⁸

Menurut konsep Islam berinovasi merupakan suatu bentuk usaha (ikhtiar) dari suatu organisasi/ golongan (kaum) dimana inovasi tersebut diartikan sebagai sebuah perubahan, mengubah suatu kondisi, melakukan perbaikan baik berupa ide, teknologi ataupun teknik baru untuk dapat mencapai sesuatu yang diinginkan. Di mana Allah swt tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.

¹⁰⁷ Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, pasal 1

¹⁰⁸ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2016 Tentang Pelayanan Terpadu Pada Kementerian Agama, h. 3-7

Hal ini sesuai dengan firman Allah swt didalam Al-Qur'an

Allah swt berfirman

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا
مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا
مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ

Terjemahnya :

*Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum, sebelum kaum itu sendiri mengubah apa yang ada pada diri mereka. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Q.S. Ar-Ra'd/13: 11)*¹⁰⁹

Menurut *Ath-Thabarid* dalam tafsirnya menjelaskan bahwa semua orang itu dalam kebaikan dan kenikmatan. Allah tidak akan mengubah kenikmatan-kenikmatan seseorang kecuali mereka mengubah kenikmatan menjadi keburukan sebab perilakunya sendiri dengan bersikap zalim dan saling bermusuhan kepada saudaranya sendiri.¹¹⁰ Pada hakikatnya memang Allah telah menentukan Takdir manusia akan bernasib baik atau bernasib buruk. Nasib tersebut berdasarkan ayat di atas akan berubah sesuai dengan apa yang dilakukan manusia itu sendiri. Dalam ayat di atas sering dimaknai sebagai suatu motivasi bahwa kita sebagai manusia harus selalu berusaha untuk meraih apa yang diinginkan.

Konsep Islam tersebut sejalan dengan konsep yang menjelaskan tentang konsep sistem manajemen, dalam sistem manajemen penyelenggaraan pelayanan publik memiliki berbagai macam perubahan dan inovasi. Dengan sistem yang ada saat ini dapat berfungsi untuk mengatur, memperbaiki dan akhirnya analisis sistem dapat digunakan oleh karena adanya sesuatu keinginan untuk menemukan cara yang lebih baik untuk melakukan pekerjaan. Karena dengan sistem manajemen penyelenggaraan pelayanan publik yang baik tersebut mampu membuat organisasi tersebut berjalan secara teratur.

¹⁰⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta; PT Sinergi Pustaka Indonesia, 2012), h.228

¹¹⁰ Muhammad bin Jarir at-Thabari, *Jami'ul Bayan fi ta'wil Qur'an*, (Muassasah ar-Risalah:2000. Juz 16), h. 382

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian adalah suatu upaya untuk mendapatkan pengetahuan ilmiah yang bercirikan rasional/logis, empiris dan sistematis dengan cara-cara atau metode tertentu. Penelitian diartikan sebagai suatu proses mengumpulkan, mengelola, menganalisis, dan menyimpulkan data yang didukung oleh kajian konseptual dan kerangka teoretis dalam rangka memecahkan masalah untuk tujuan tertentu. Tujuan yang dimaksud adalah tujuan penelitian.¹¹¹

Terdapat beberapa tujuan penelitian, antara lain adalah mendeskripsikan atau menjelaskan, mengeksplorasi, menguji, menemukan, atau mengembangkan. Ilmiah maksudnya memiliki sifat keilmuan atau bercirikan keilmuan. Terdapat tiga karakteristik ilmiah yaitu, logis atau rasional, empiris dan sistematis. Dengan demikian rasional/logis, empiris dan sistematis merupakan indikator dari suatu penelitian ilmiah.

Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia. Sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistem artinya proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.¹¹²

Berdasarkan tujuan, metode penelitian diklasifikasikan menjadi penelitian dasar (*basic research*), penelitian terapan (*applied research*) dan penelitian pengembangan (*research and development*). Berdasarkan tingkat kealamiahannya, metode penelitian dikelompokkan menjadi metode penelitian *eksperimen*, *survei* dan *naturalistic*. Penelitian dapat dipahami sebagai usaha pencarian yang sistematis dan ketat dengan tujuan memperoleh informasi mengenai topik tertentu.

Pada bagian ini, akan diuraikan hal-hal yang dapat menggambarkan jenis penelitian yang dilakukan, pendekatan yang digunakan, latar penelitian, subjek penelitian, data dan sumber data yang dimanfaatkan, teknik dan prosedur

111 IAIN Manado, *Pedoman Penulisan Tesis* (Manado, Pascasarjana, 2026), h. 7

112 Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D)*, (Cet 1; Bandung: Alfabeta, 2017), h.2-3

pengumpulan data, metode analisis, dan pemeriksaan data. Suatu penelitian melibatkan perumusan masalah dalam bentuk pertanyaan, ada pengumpulan data, penarikan kesimpulan berdasarkan fakta dan data.

A. Jenis, Metode, dan Pendekatan Penelitian

Penelitian sebagai metode ilmiah pada dasarnya menggunakan logika berpikir atau penalaran. Penelitian memiliki kategori yang beragam jika ditinjau dari berbagai sudut pandang, baik dari segi metode dan data yang didapatkan, esensi hasil penelitian, tempat penelitian, bidang penelitian, tujuan/kegunaan penelitian, taraf hasil penelitian, maupun jenis penelitiannya. Jenis jenis metode penelitian juga dapat diklasifikasikan berdasarkan, tujuan, dan tingkat kealamiah (*natural setting*) obyek yang diteliti.¹¹³

Dalam menyelesaikan masalah dalam penelitian tesis ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, melalui metode *interview*.¹¹⁴

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif yaitu suatu metode penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, apa adanya, tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya. Penelitian ini menjadikan peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian serta bertanggung jawab untuk dapat mendeskripsikan berbagai fenomena di lapangan sekaligus mengasosiasikan dengan teori-teori yang berkaitan dengannya.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian lapangan, peneliti menggunakan metode deskriptif, ciri khas penelitian kualitatif yakni menggunakan metode penelitian deskriptif. Metode deskriptif digunakan untuk menghimpun data aktual. Menurut Bogdan dan Taylor, yang dikutip Moleong, definisi kualitatif adalah:

Prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.¹¹⁵

¹¹³ Sugiono, “*Metode Penelitian Pendidikan*”, (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D), (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 9

¹¹⁴ Sugiyono, “*Memahami Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Alfabeta, 2005), h 1.

¹¹⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 4.

Metode penelitian kualitatif deskriptif dinamakan sebagai metode baru, metode ini disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode *interpretative* karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Metode penelitian kualitatif itu dilakukan secara intensif, peneliti ikut berpartisipasi lama dilapangan, mencatat secara hati-hati apa yang terjadi, melakukan analisis reflektif terhadap berbagai dokumen yang ditemukan di lapangan, dan membuat laporan penelitian secara mendetail. Hasil akhir dari penelitian kualitatif, menghasilkan data atau menghasilkan informasi yang bermakna.¹¹⁶

3. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian adalah usaha dalam rangka aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan orang yang diteliti.¹¹⁷ Pendekatan dalam penelitian adalah salah satu aspek yang digunakan untuk melihat dan mengamati persoalan atau fenomena yang muncul sekaligus menjadi tolak ukur dalam memecahkan masalah. Proses pengumpulan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif¹¹⁸

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang artinya bertujuan mengidentifikasi hasil penelitian yang ditemukan penulis di lapangan. Yaitu pendekatan yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami. Dengan penekanan pada makna-makna yang terkandung didalamnya atau yang ada dibalik kenyataan yang teramati.

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat

¹¹⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, h. 31

¹¹⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*, (Cet. I; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 306.

¹¹⁸ Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi IV, (Cet.II; Yogyakarta: Rake Sarasin, 202), h. 80

induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.¹¹⁹

Penelitian kualitatif meliputi metode penelitian: *etnografi*, studi kasus, *fenomenologi*, *grounded teori*, naratif/histori, dan analisis isi. Proses dan makna sudut pandang subjek ditonjolkan dalam penelitian ini. Ciri-ciri penelitian kualitatif tersebut mewarnai sifat dan bentuk laporannya. Penelitian kualitatif disusun dalam bentuk narasi yang bersifat kreatif dan mendalam serta menunjukkan ciri-ciri alamiahnya.

Lebih jelasnya, pendekatan kualitatif bermakna kualitas atau mutu konsep atau data. Data yang dihimpun bukan dalam bentuk angka-angka, tetapi dalam bentuk misalnya hasil *survey*, opini, dan sebagainya. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan perilaku yang kemudian hasil penelitian tersebut peneliti ungkapkan dalam bentuk kalimat. Laporan penelitian kualitatif harus memiliki fokus yang jelas. Fokus dapat berupa masalah, objek evaluasi, atau pilihan kebijakan. Harus memiliki struktur dan bentuk yang koheren dapat memenuhi maksud yang tercermin dalam fokus penelitian.

Gaya penulisan dapat bersifat formal, informal, atau gabungan, ditulis dengan gaya formal memuat hal-hal pokok pada bagian awal, kemudian menunjukkan aspek-aspek yang dianggap penting yang dipaparkan beserta contoh-contoh dari data. Laporan bergaya informal, misalnya berisi paparan suatu cerita yang diakhiri dengan kesimpulan.¹²⁰

Penelitian kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen. Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan. Pertama, menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak. Kedua, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden. Ketiga, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

119 Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, h. 15

120 IAIN Manado, *Pedoman Penulisan Tesis ...*, h. 46

Peneliti kualitatif dituntut dapat menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, dirasakan, dan dilakukan oleh partisipan atau sumber data. Penelitian kualitatif harus bersifat "perspektif emit" artinya memperoleh data bukan "sebagaimana seharusnya" bukan berdasarkan apa yang dipikirkan oleh peneliti, tetapi berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, yang dialami, dan dirasakan oleh partisipan atau sumber data.¹²¹

B. Pendekatan Keilmuan

Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu manajemen, pendidikan Islam, administrasi, dan sosial (*multidisipliner*). Studi Islam multidisipliner yaitu melalui beberapa pendekatan seperti: pendekatan sosial dalam perencanaan pendidikan, maka tugas para perencana pendidikan harus memperkirakan kebutuhan pada masa yang akan datang. Para perencana diminta untuk merencanakan penggunaan tenaga dan fasilitas yang ada secara optimal dan memobilisasikan dana dan daya agar supaya permintaan masyarakat terhadap pendidikan menjadi terpenuhi.

Pendekatan sosial ini menurut *Guruge* adalah pendekatan tradisional bagi pembangunan pendidikan dengan menyediakan lembaga dan fasilitas sarana dan prasarananya demi memenuhi tekanan untuk memasukkan sekolah serta kemungkinan pemberian kesempatan kepada pemenuhan keinginan-keinginan murid dan orang tuanya secara bebas.

Penerapan pendekatan multidisipliner dimaksudkan agar tumbuh rasa kesatuan integratif antara ajaran wahyu dan ajaran ilmu pengetahuan umum. Sehingga dengan adanya paradigma integrasi ilmu tersebut menjadi tiang utama Islam. Termasuk salah satunya studi tentang manajemen pendidikan Islam yang dilandasi oleh Al-Qur'an dan Hadist.

C. Latar Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Sasaran penelitian ini adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Menetapkan Kabupaten Minahasa Utara sebagai lokasi

¹²¹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 295-296.

penelitian semata-mata karena pertimbangan untuk memudahkan pelaksanaan penelitian yang makin terarah pada tujuan yang ingin peneliti capai. Tetapi secara khusus, penetapan Kabupaten Minahasa Utara sebagai lokasi penelitian karena beberapa alasan, sebagai berikut:

- a. Kabupaten Minahasa Utara adalah Kabupaten tempat peneliti bekerja menjadi Tenaga Pendidikan (Guru) selama lebih dari 5 tahun, sehingga peneliti memahami tipologi dan karakter Kantor Kementerian Agama di Kabupaten Minahasa Utara
- b. Kabupaten Minahasa Utara adalah domisili peneliti, sehingga peneliti sudah menguasai peta wilayah dan jalur-jalur transportasi yang memudahkan pengumpulan informasi dan data penelitian.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan secara bertahap dan berkesinambungan mulai bulan Maret sampai Juni 2020. Adapun tahap pelaksanaan penelitian ini berada dimasa pandemi *Corona virus deases* 2019 (Covid-19), dimana saat penelitian berlangsung saat ini, telah ada sejumlah aturan dari pemerintah Provinsi maupun daerah yaitu Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Adanya aturan yang berisikan himbauan untuk tetap berada dirumah, belajar dari rumah, bekerja dari rumah dan beribadah dari rumah. Sehingga pembatasan interaksi antara satu orang dengan yang lainnya (*social distancing* dan *physical distancing*). Penggunaan masker dan pembersih tangan tidak luput dari peraturan yang diwajibkan bagi seluruh warga dengan tujuan agar terhindar dan terlindungi dari virus yang sangat berbahaya dan sangat cepat penularannya antar manusia.

Alasan inilah yang menjadi pertimbangan bagi peneliti saat melakukan penelitian dilapangan, tidak dapat dipungkiri memiliki dampak pada durasi penelitian yang tidak maksimal selama 2 (dua) bulan yaitu di bulan April dan Mei Tahun 2020. Peneliti tetap terus berusaha dalam mendapatkan data dilapangan, dengan harapan data tersebut dapat memberikan kontribusi yang baik bagi penelitian ini. Untuk tampak lebih detail dengan memperhatikan tabel jadwal penelitian pada bagian akhir bab ini.

D. Subjek Penelitian

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan populasi, karena penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial

tertentu dan hasil kajiannya tidak akan diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ketempat lain pada situasi sosial yang memiliki kesamaan dengan situasisosial pada kasus yang dipelajari.

Sampel dalam penelitian kualitatif bukan dinamakan responden, tetapi sebagai nara sumber, atau partisipan, informan, teman dan guru dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah *purposive sampling*, dan *snowball sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Pada penelitian kualitatif, peneliti memasuki situasi sosial tertentu, yang dapat berupa lembaga/Instansi tertentu, melakukan observasi dan wawancara kepada orang-orang yang dipandang tahu tentang situasi sosial tersebut. Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi subjek/situasi sosial yang diteliti.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *purpose sampling* dalam menentukan subjek penelitian, yaitu Kepala Kantor, Kepala Sub Bagian TU, Kepala Hubungan Masyarakat, Kepala Seksi Pendidikan Islam, serta para guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan yang bertugas di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Alasan pemilihan informan tersebut, karena mereka adalah aparatur pelaksana pendidikan Islam yang berada didalam lingkungan Kementerian Agama. Dalam menjalankan tugas mereka masing-masing akan bersentuhan langsung pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen kunci dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri.¹²² Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut di atas, maka peneliti menetapkan

¹²² Ridwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2005), h. 25

beberapa instrumen yang akan memudahkan dalam melakukan penelitian yaitu:

1. Peneliti sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan atas semuanya.¹²³
2. Pedoman wawancara terdiri dari catatan pertanyaan yang digunakan sebagai acuan dalam menggali informasi atau sejumlah pertanyaan yang akan diajukan kepada para informan untuk mendapatkan data yang benar-benar akurat.
3. Panduan observasi, yaitu alat bantu yang digunakan dalam memperoleh informasi berupa pedoman pengumpulan data yang digunakan pada saat prosedur penelitian.

Penelitian kualitatif memiliki ciri khas yang tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berpartisipatif, namun penerapan penelitianlah yang menentukan keseluruhan skenarionya.¹²⁴ Instrumen dalam penelitian kualitatif dapat berupa tes, pedoman wawancara, pedoman observasi dan kuesioner. Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Peneliti akan terjun ke lapangan sendiri, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.

Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengetian instrumen atau alat penelitian di sini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian. Menurut *Nasution*, peneliti sebagai instrumen penelitian serasi untuk penelitian serupa karena memiliki ciri-ciri:

- a. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna atau tidak bagi peneliti

¹²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, h. 306

¹²⁴ Lexy Moleong, *Metode penelitian Kualitatif...*, h. 163

- b. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus
- c. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada suatu instrumen berupa tes atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia
- d. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat difahami dengan pengetahuan semata. Untuk memahaminya kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita
- e. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisis data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mengetes hipotesis yang timbul seketika.
- f. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau pelaksanaan.
- g. Dalam penelitian dengan menggunakan tes atau angket yang bersifat kuantitatif yang diutamakan adalah respon yang dapat dikualifikasikan agar dapat diolah secara statistik, sedangkan yang menyimpang dari itu tidak dihiraukan. Dengan manusia sebagai instrumen, respon yang aneh, yang menyimpang justru diberi perhatian. Respons yang lain dari pada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk mempertinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman mengenai aspek yang diteliti.¹²⁵

Ciri-ciri umum manusia sebagai instrumen mencakup segi responsif, dapat menyesuaikan diri, melaksanakan keutuhan, mendasarkan diri atas pengetahuan, memproses dan mengihktisarkan, dan memanfaatkan kesempatan mencari respons yang tidak lazim atau *idionsinkratik*.¹²⁶

Dalam proses penelitian informan, peneliti menggunakan teknik *Purposive*, yaitu peneliti memilih orang yang dianggap mengetahui secara

125 Sugiyono, *Metode Penelitian pendidikan...*, h. 308

126 Lexy Moleong, *Metodelogi penelitian Kualitatif...*, h. 169

kelas permasalahan yang diteliti. Kehadiran peneliti di lapangan dalam rangka menggali informasi dengan menggunakan tahapan sebagai berikut:

1. Pemilihan informan awal, peneliti memilih informan yang menurut peneliti memiliki informasi yang memadai berkenaan dengan penerapan Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara
2. Pemilihan informan lanjutan, peneliti ingin memperluas informasi yang berhubungan dengan penerapan Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, apabila sudah tidak ada lagi informasi baru yang relevan dengan informasi sebelumnya, maka hal ini tidak dilakukan lagi.

Sehubungan dengan itu, Peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian kualitatif, penulis menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

1. Sebelum memasuki lapangan penelitian, terlebih dahulu peneliti meminta izin kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Peneliti menghadap Kepala Sub Bagian Tata Usaha (Kasubag), seksi Hubungan Masyarakat dan kepala Seksi Pendidikan Islam. Untuk memperkenalkan diri serta menyampaikan maksud dan tujuan, baik yang bersifat formal maupun semi formal.
2. Mengadakan pengamatan dan wawancara terstruktur yang dipandang lebih memungkinkan dilakukan, dengan alasan bahwa peneliti telah memiliki dasar ilmu pengetahuan yang relevan dengan masalah yang diteliti dalam hal ini peneliti menguasai alur-alur dalam pengurusan berbagai hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan Islam yang ada di lembaga pendidikan/satuan kerja yang dilaporkan langsung ke Kantor Kementerian Agama, termasuk melalui penerapan PTSP yang saat ini diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.
3. Peneliti bertindak sebagai *key instrument* penelitian, sehingga peran peneliti sebagai instrumen penelitian menjadi suatu keharusan dan mutlak diperlukan. Hubungan baik antara peneliti dan subyek penelitian, sebelum,

selama dan sesudah memasuki lapangan merupakan kunci utama dalam keberhasilan pengumpulan data. Dengan memiliki sejumlah kualitas pribadi toleran, sabar, menjadi pendengar yang baik, bersikap terbuka, jujur, dan objektif,

4. Mencari dan mengali informasi yang bermaka pada setiap perilaku dan tindakan objek penelitian, sehingga ditemukan pemahaman yang orisinal terhadap masalah dan situasi yang bersifat kontekstual. Metode ini berusaha untuk memahami perilaku manusia dalam konteks yang lebih luas dan *holistic*.
5. Triangulasi data atau informasi dari satu pihak diperiksa kebenarannya dengan cara memperoleh informasi dari sumber lain. Tujuannya dalam membandingkan informasi tentang hal yang sama yang diperoleh dari berbagai pihak agar ada jaminan tingkat kepercayaannya. Dalam hal ini peneliti membandingkan prosedur/alur pelayanan yang diperoleh dari informan dengan pengamatan yang dilakukan langsung dilapangan berkenaan dengan penerapan Sistem Manajemen PTSP di Kantor Kemeterian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

F. Data dan Sumber data

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber data utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data utama yaitu hasil wawancara kepada para aparatur pelaksanan pendidikan Islam dimulai dari kepala Seksi Pendidikan Islam (Pendis) dan stafnya, bagian seksi Hubungan Masyarakat, serta tenaga Pendidik dan Kependidikan (guru dan Kepala Madrasah) dalam upaya meningkatkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam yang ada di lingkungan Kantor kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan sumber data pelengkap yang berfungsi melengkapi data yang diperlukan oleh data primer. Adapun sumber data sekunder yang diperlukan yaitu: dokumen pendukung, seperti SOP (Standar

Oprasional Prosedur), pedoman wawancara dan dokumentasi (foto-foto penelitian) saat wawancara dan ruang/tempat layanan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

G. Teknik Pengumpulan data

Pada bagian ini dikemukakan bahwa, dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data yang utama adalah observasi *participant*, wawancara mendalam studi dokumentasi, dan gabungan ketiganya atau triangulasi.

1. Observasi;

Dalam menggunakan metode observasi, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumberdata, dan ikut merasakan suka dukanya. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang nampak.¹²⁷

Hal yang diamati peneliti adalah sebagai berikut :

- a. Melihat kondisi pelayanan sebelum dan sesudah penerapan sistem manajemen PTSP pada pelayannya bidang pendidikan Isla dan pelaksanaanyang sesuai dengan petunjuk standar pelayanan dan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan pengontrolan/evaluasi pada unit Penyelenggaraan Terpadu Kementerian Agama.
- b. Melihat kinerjaapartur pelaksana pendidikan Islam berdasarkan yaitu:penilaian indikator responsibilitas, produktivitas, dan kualitas layanan yang dihasilkan dari aparaturn pelaksana pendidikan Islam.
- c. Melihat implikasi PTSP terhadap pelayanan publik melalui proses pelaksanaan layanan kepada masyarakat dan guru atau Kepala Madrasah serta tenaga kependidikan yang merasakan langsung dampak dari penerapan pelayanan terpadu Kementerian Agama.

¹²⁷ Sugiyono, *Metode penelitian...*, h. 227

- d. Mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan PTSP di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

2. Wawancara (*interview*)

Metode wawancara menurut SutrisnoHadi, yaitu dapat dipandang sebagai metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berdasarkan kepada tujuan penyelidikan.¹²⁸ Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terstruktur. Wawancara terstruktur bersifat luwes, susunan pertanyaan dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan sesuai dengan pedoman wawancara.

Agar wawancara tetap berada dalam konteks penelitian maka wawancara disertai pedoman wawancara (*interview guide*) yang dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan penulisan tesis ini. Dalam penelitian ini metode wawancara di gunakan untuk :

- a. Mempersiapkan pedoman wawancara dan daftar pertanyaan
- b. Menentukan subjek yang akan diwawancara, yaitu mereka para aparatur pelaksana Pendidikan Islam¹²⁹ Adapun yang dijadikan peneliti sebagaimana sumber dalam wawancara adalah:
 - 1) Kepala Kantor kementerian Agama Kabupaten Minahaasa Uatara.
 - 2) Kepala Sub bagian (Kasubag)
 - 3) Kepala Seksi Hubungan Masyarakat
 - 4) Kepala Seksi Pendidikan Islam beserta stafnya
 - 5) Para guru atau Kepala Madrasah dan Kependidikan yang berhubungan langsung di bawah Lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

3. Dokumentasi

Menurut *Arikunto*, dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel baik itu berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.¹³⁰

¹²⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1978), h. 93.

¹²⁹ Ibu Anneke M. Purukan, S PAK, M.Pd, Bapak Noval Besse, S.Ag, M.H, Ibu Selvi Asram, S.Ag, M.Pd, Drajab Dehu, S.Ag., M.H

Peneliti mengumpulkan data dan dokumen antara lain profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, layanan PTSP meliputi alur pelayanan, standar pelayanan dan Standar Operasional Prosedur (SOP), jenis layanan bidang pendidikan, sarana prasarana, serta data lain yang mendukung. Selain itu peneliti juga mengumpulkan dokumentasi/foto kegiatan penelitian yang peneliti lakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Dokumen yang dibutuhkan pada penelitian ini, yaitu:

- a. Laporan buku tamu pada *help desk* pada bagian *front office* PTSP
- b. Peraturan perundang-undangan/ kebijakan regulasi pada unit Penyelenggaraan Terpadu Kementerian Agama (PTKA),
- c. Standar Operasional Prosedur (SOP) layanan pejabat pengelola informasi publik (PPID)
- d. Buku pedoman SOP PTSP Kanwil Kementerian Agama Sulawesi Utara/ Kab/Kota.
- e. Dokumentasi-dokumentasi lain yang mendukung penelitian ini.

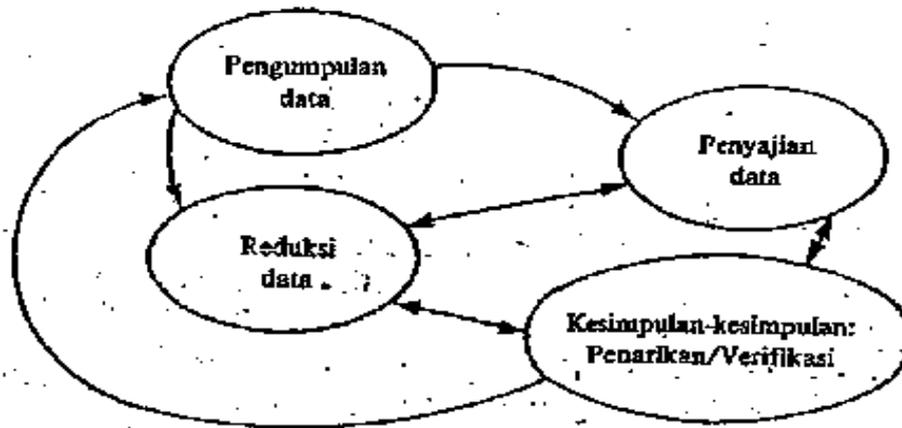
H. Prosedur Analisis Data

Peneliti dalam menganalisis data menggunakan pendekatan kualitatif yaitu: (1) Analisis data selam adilapangan dan (2) Analisis data setelah data terkumpul. Analisis data berbicara tentang bagaimana mencari dan mengatur secara sistematis data, transkrip yang telah diperoleh dari wawancara dan dokumentasi, maka peneliti menganalisa data hasil wawancara dan dokumentasi objek penelitian serta menganalisa data yang telah terkumpul.¹³¹

Antara kegiatan pengumpulan data dan analisis data tidak mungkin dipisahkan satu sama lain, keduanya berlangsung secara simultan atau berlangsung serempak. Prosesnya berbentuk siklus, bukan linier, *Miles* dan *Huberman* melukiskan siklusnya seperti pada gambar 7.2

130 Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Studi Pendekatan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 206.

131 Sugiyono, "*Metodei penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*" ..., h. 335.



Gambar 7.2
Komponen-komponen Analisis Data:
Model Interaktif (*Miles dan Huberman*)

Dalam pengertian ini, analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlanjut, berulang, dan terus menerus. Masalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi menjadi gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian kegiatan analisis yang saling susul menyusul. Dua hal lainnya senantiasa merupakan bagian dari lapangan.¹³²

Prosedur analisis data dalam penelitian ini, dijelaskan sebagaimana langkah-langkah berikut:

1. Pengumpulan data, yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan penelitian ini yang di fokuskan pada penerapan Sistem Manajemen PTSP. Kegiatan pengumpulan data akan diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumen.
2. Reduksi data, yaitu membuat abstraksi seluruh data yang diperoleh dari seluruh catatan lapangan hasil observasi, wawancara, dan pengkajian dokumen. Setelah pengumpulan data dari lapangan dianggap cukup banyak, maka peneliti melakukan analisis data melalui reduksi data. Proses pereduksian data ini, merupakan suatu bentuk analisis data yang menajamkan, mengharapakan hal-hal penting, menggolongkan mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar sistematis serta dapat membuat satu simpulan yang bermakna, dengan tidak menghilangkan

nilai data itu sendiri. Peneliti mereduksi data secara terus menerus selama proyek penelitian berlangsung sampai laporan akhir lengkap disusun.¹³³

3. Penyajian data

Pada tahap ini adalah mengorganisasikan data yang sudah direduksi. Data tersebut mula-mula disajikan secara terpisah antara satu tahap dengan tahapan yang lain, setelah itu kategori terakhir direduksi, maka keseluruhan data dirangkum dan disajikan secara terpadu. Langkah ini ditempuh agar peneliti dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari hasil penelitian, yaitu dengan mengusahakan membuat *berbagai macam grafik, matriks dan chart*. Penyajian data dalam penelitian ini, dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari data yang telah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana namun efektif, sehingga akan semakin mudah dipahami.¹³⁴

4. Kesimpulan/verivikasi

Pada tahap ini dapat diketahui arti dari kata yang telah diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Kesimpulan akhir diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai. Kesimpulan ini akan diakui dengan bukti-bukti yang diperoleh ketika penelitian di lapangan. Verifikasi data dimaksudkan untuk penentuan data akhir dari keseluruhan proses tahapan analisis sehingga keseluruhan permasalahan dapat terjawab sesuai dengan data dan permasalahannya.

Dengan kegiatan mereduksi data, dan penyimpulan terhadap hasil penelitian yang dilakukan memberikan kemudahan pembaca dalam memahami proses dan hasil penelitian tentang bagaimana Penerapan Sistem Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan Kinerja

¹³² Matthe B. Milles dan A. Michail Hubberman, *Analisis data Kualitatif* (Jakarta: UI Press, 1992), h. 20.

¹³³ Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan* (Malang:UM Pres, 2008), h. 41.

¹³⁴ Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*,... h. 45.

Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Islam Kabupaten Minahasa Utara.

I. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data, metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Jadi uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *creadibility* (validiyas interbal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (obyektivitas). Agar penelitian ini layak untuk dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan, maka peneliti melakukan teknik pemeriksaan data yaitu:

1. Kriteria derajat kepercayaan (*credibility*)

Berbagai-macam cara pengujian kredibilitas data bahwa uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain:

a. Perpanjangan pengamatan.

Perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali kelapangan, pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data. Hal ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi. Untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, sebaiknya difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh itu setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak. Jika data sudah benar berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

b. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistem tentang apa yang akan diamati. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca

berbagai referensi atau dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

c. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi yaitu:

- 1) Triangulasi Sumber yaitu menguji kredibilitas data yg dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.
- 2) Triangulasi Teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.
- 3) Triangulasi Waktu yaitu data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat nara sumber masih segar, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

d. Analisis kasus negatif

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Hal ini berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.

e. Menggunakan Bahan Referensi

Bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Seperti adanya rekaman wawancara, foto-foto melalui camera, handycam, smart phone, untuk mendukung kredibilitas data yang telah ditemukan oleh peneliti.

f. Mengadakan membercek

Membercek adalah proses pengecekan data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Pelaksanaan membercheck dapat dilakukan salah satu periode pengumpulan data selesai. Caranya dapat dilakukan

secara individual, dengan cara peneliti datang ke pemberi data, atau melalui forum diskusi kelompok.

2. Kriteria Keteralihan (*Transferabilitas*)

Transferability ini merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan, hingga hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. Oleh karena itu, supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka penelitian dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.

3. Kriteria Kebergantungan (*Depenebilitas*)

Dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian. Bagaimana peneliti mulai menentukan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti.

4. Kriteria Kepastian (*confirmabilitas*)

Pengujian *confrimability* dalam penelitian kualitatif yaitu uji *confrimability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *confrimability* berarti menguji hasil penelitian, diakitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confrimability*.

Dengan teknik pemeriksaan data yang telah diungkapkan kemudian didiskusikan dengan rekan sejawat selanjutnya dianalisis dengan membandingkan teori dari beberpa pendapat ahli. Dengan cara teknik diatas diharapkan tingkat kepercayaan, keterahlian, keberuntungan dan kepastian data dapat disajikan secara objektif dan dapat dipertanggungjawabkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Melalui observasi dan wawancara mendalam dengan pihak penyelenggara yang relevan dengan Pelayanan PTSP. Responden Utamanya adalah aparatur pelaksana pendidikan yang bertugas di bidang Pendidikan Agama Islam. Sesuai dengan rencana penelitian yang telah ditetapkan.

1. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Kementerian Agama sebagai salah satu komponen penyelenggara dalam Pemerintahan Negara Republik Indonesia. Merupakan unsur pelaksana pemerintah, yang dipimpin oleh Menteri Negara yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Presiden, yang mempunyai tugas membantu Presiden dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintahan di bidang keagamaan. Salah satu unit organisasi Kementerian Agama khususnya pada jajaran Kantor Wilayah Kementerian Agama propinsi Sulawesi Utara yang berada di Kabupaten Antara lain Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2006.¹³⁵

Sesuai dengan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2006 tentang pembentukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara tersebut, maka Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara resmi didirikan tahun 2006 dengan tipologi III.R, berkedudukan di Kelurahan Airmadidi Atas Kecamatan Airmadidi. Dengan alamat Kompleks Kantor Gabungan Pemerintah Kabupaten Kabupaten Minahasa Utara. Telepon (0431) 8934 Fax (0431) 891935.

2. Letak Geografis

Berdasarkan data Portal Informasi Minahasa Utara, letak geografis Kabupaten Minahasa Utara antara 124° 40' 38,39"-125° 15' 15,33" BT dan 1°

¹³⁵ Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2017.

17° 51,93”-1° 56’ 41,03” LU. Berdasarkanposisi geografisnya, Kabupaten Minahasa Utara memiliki batas wilayah yaitu: Utara (Kabupaten Kepulauan Sangihe dan Laut Sulawesi),; Timur (Kota Bitung dan Laut Maluku); barat (Kota Manado dan Laut Sulawesi); dan Selatan (Kabupaten Minahasa).¹³⁶

Secara Administratif Wilayah Kabupaten Minahasa Utara dengan luas dan pembagian wilayah: luas wilayah Kabupaten Minahasa Utara sebesar 918,49 km² yang terbagi pada 10 Kecamatan, 6 Kelurahan dan 125 desa dengan jumlah penduduk pada Tahun 2017 sebanyak 217.660 jiwa. Selain itu Kabupaten Minahasa Utara juga memiliki 46 Pulau dengan 6 pulau berpenghuni terdiri dari delapan belas (18) Desa.

berdasarkan letak geografis serta letak sebaran desa dan kecamatan yang ada di Kabupaten Minahasa Utara tersebut, maka dapat diidentifikasi bahwa wilayah Kabupaten Minahasa utara dan beberapa desa dan keamatannya berada didataran tinggi dan berbukit. Letak dari Kantor Kementerian Agama sendiri berada didekat kaki gunung Klabat.Selain itu beberapa diantaranya bahkan berada di pulau.

Pulau-pulau yang masuk wilayah Kabupaten Minahasa Utara berisikan penduduk di 18 desa, dan diantara desa tersebut memiliki lembaga pendidikan Islam (Madrasah) yaitu Raudhatul Athfal dan Madrasah Ibtidaiyah. Kedua lembaga pendidikan Islam tersebut terletak di Pulau Gangga dua dan Kinabuhutan di Kecamatan likupang barat dan Pulau Nain di Kecamatan Wori kabupaten Minahasa Utara.

3. Visi dan Misi

a. Visi

Terwujudnya masyarakat Kabupaten Minahasa Utara taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kualitas bimbingan masyarakat dan pendidikan agama Islam

¹³⁶ Pemerintah Kabupaten Minahasa utara, “Iklim dan geografis” artikel diakses pada 11 Juni 2020 dari <https://www.minutkab.go.id/2020/1206/p01s03-womw.html>

- 2) Meningkatkan kualitas bimbingan masyarakat dan pendidikan agama Kristen
- 3) Meningkatkan kualitas bimbingan masyarakat dan pendidikan agama Katolik
- 4) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan bimbingan Haji dan Umrah
- 5) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama
- 6) Meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.¹³⁷

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara disebut juga sebagai unit penyelenggara Pelayanan Terpadu Kementerian Agama (PTKA). Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebuah organisasi publik banyak harapan dan keinginan dari pendirian organisasi tersebut dalam mencapai tujuannya. Tujuan dari setiap organisasi akan dituangkan dalam Visi serta Misi sebagai bentuk usaha tercapainya tujuan tersebut.

Berdasarkan Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Utara yang selanjutnya menjadi pedoman dan rujukan bagi kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Maka Visi dan Misi tersebut menjadi sebuah harapan untuk Terwujudnya masyarakat Kabupaten Minahasa Utara taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

c. Tugas dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 12 Tahun 2006 tentang pembentukan kantor Departemen Agama Kabupaten Minahasa Utara, di mana pasal 4 disebutkan bahwa dalam melaksanakan tugas sebagaimana di maksud pada pasal 2 maka Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara mempunyai tugas dan fungsi yang dapat diuraikan sebagai berikut:

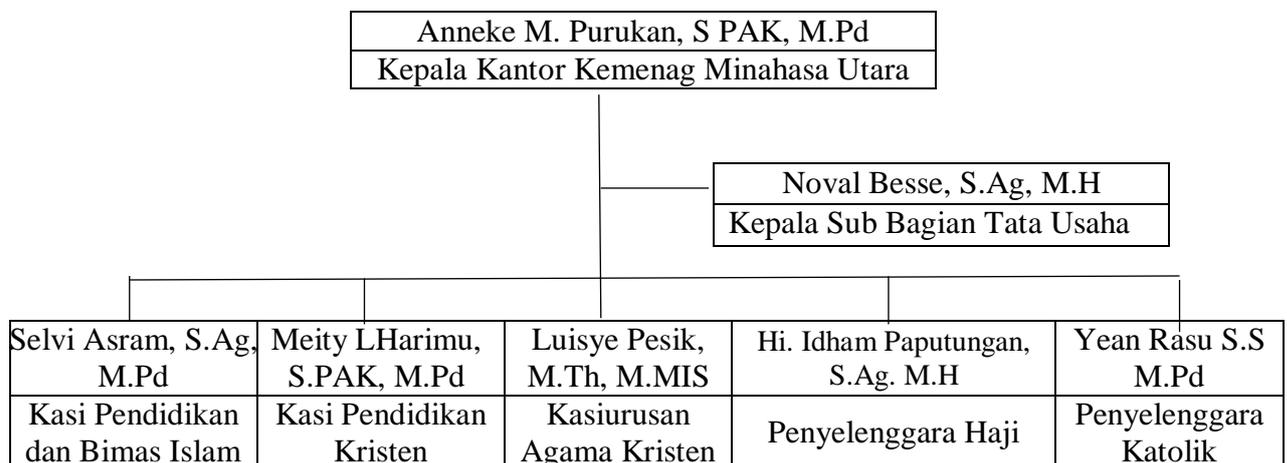
1) Tugas

Melaksanakan tugas dan fungsi Departemen Agama dalam wilayah Kabupaten berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2) Fungsi

- a) Perumusan visi, misi, serta kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama di Kabupaten.
- b) Pembinaan dan pelayanan di bidang bimbingan masyarakat Islam didalamnya dilaksanakan pengembangan zakat dan wakaf, pelayanan haji dan umrah, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, penerangan agama dan bimbingan masyarakat Islam, Kristen, Katolik, Hindu dan Budha sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - a) Pelaksanaan kebijaksanaan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan
 - b) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian dan pengawasan program
 - c) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian Agama di Kabupaten.¹³⁸

d. Struktur Organisasi



Gambar 8.5
Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Minahasa Utara

137 Buku laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Visi dan Misi Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara tahun 2017, h. 5

138 Peraturan Menteri Agama Nomor 12 Tahun 2006 tentang pembentukan kantor Departemen Agama Kabupaten Minahasa Utara, pasal 4 dan pasal 2

Struktur organisasi pada Kantor Kementerian Agama adalah bagian yang harus ada pada sistem manajemen suatu organisasi. Dalam struktur organisasi terdiri dari pimpinan dan anggota-anggotanya. Pimpinan organisasi kemudian akan menjalankan organisasi tersebut dengan baik. Sebagai pimpinan organisasi yang mempunyai tugas dan tanggung jawab, mengatur dan mengawasi anggota-anggotanya untuk dapat bekerja mencapai tujuan bersama.

Fungsi dari adanya struktur organisasi yaitu untuk memberikan kejelasan terhadap tanggungjawab, kedudukan, hubungan, serta tugas yang diberikan supaya dapat menghindari penyalahgunaan jabatan dan ketidaksesuaian beban kerja, yang akan berakibat rendahnya kinerja aparatur pelaksana di bidangnya masing-masing.

B. Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

1. Sejarah Berdirinya Pelayanan PTSP

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) merupakan salah satu program pemerintah sebagai upaya mencapai *good governance*/tata kelola pemerintahan yang baik. Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara adalah pemberian pelayanan terhadap beberapa jenis pelayanan yang diselenggarakan secara terintegrasi dalam satu tempat dan dikontrol dengan sistem pengendalian manajemen.

Agar dapat mencapai tujuan untuk mendekatkan, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta memperpendek proses pelayanan maka buat suatu inovasi pelayanan publik dengan prinsip Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Tujuan lainnya yakni untuk meminimalisir interaksi langsung antara pengguna layanan dengan pejabat/aparatur dalam rangka terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) diresmikan sejak tanggal 14 Maret Tahun 2019 sebagai salah satu fasilitas layanan publik. Dengan diresmikannya layanan PTSP maka secara otomatis proses pelayanan beralih dari pelayanan manual/mandiri (*self services*) menjadi pelayanan yang

terpusat/terpadu dengan sistem manajemen PTSP. Seluruh jenis layanan dilaksanakan secara terpadu dan terintegrasi, sehingga pelayanan menjadi efektif dan efisien dalam rangka perbaikan dan optimalisasi layanan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

PTSP juga menjadi program unggulan dari Kementerian Agama untuk membuka akses pelayanan yang cepat, tepat, mudah dan transparan bagi masyarakat demi pelayanan prima kepada masyarakat. PTSP diharapkan dapat melayani masyarakat dengan baik, dengan menggunakan prinsip-prinsip pelayanan publik yaitu keterpaduan, ekonomis, akuntabilitas, aksesibilitas, simplifikasi, kenyamanan, disiplin, sopan & ramah.

2. Visi dan Misi

Visi : Terwujudnya Pelayanan Prima bagi Masyarakat

Misi : 1. Meningkatkan layanan informasi yang cepat, tepat, dan transparan
 2. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)
 3. Mengembangkan jenis layanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat

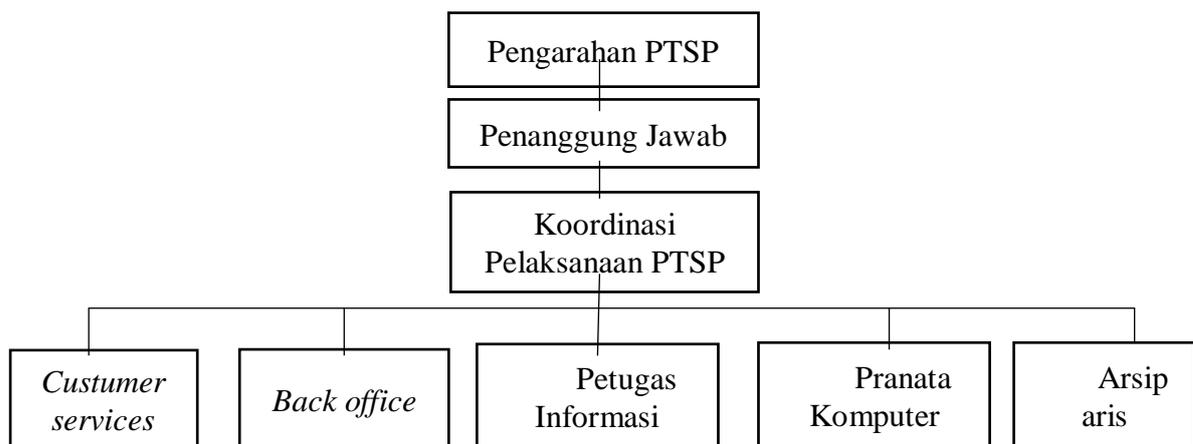
3. Tujuan PTSP

- a. Mendekatkan pelayanan kepada masyarakat.
- b. Menyederhanakan proses pelayanan.
- c. Mewujudkan proses pelayanan yang : cepat, mudah , transparan, pasti , dan akuntabel.
- d. Memberikan Akses yang lebih baik kepada masyarakat untuk memperoleh pelayanan

4. Manfaat PTSP

- a. Bagi Masyarakat :
 - 1) Mendapatkan kemudahan layanan.
 - 2) Memperoleh pelayanan yang lebih baik.
 - 3) Mendapatkan kepastian & jaminan hukum
- b. Bagi Kantor Kementrian Kabupaten:
 - 1) Mempercepat waktu layanan.

- 2) Mengurangi beban administrative.
 - 3) Menghindari duplikasi pendataan .
 - 4) Terbangunnya citra yang baik.
 - 5) Mencegah terjadinya KKN
- c. Bagi Kementerian Agama Republik Indonesia :
- 1) Mendekatkan pelayanan Kementerian Agama R.I kepada masyarakat.
 - 2) Kemudahan dalam mengkoordinasikan pelayanan kepada masyarakat.
 - 3) Meningkatkan standar kerja dan kinerja
5. Prinsip Penyelenggaraan yaitu: Keterpaduan, Akuntabilitas, Aksesibilitas, Simplifikasif, Kenyamanan, Disiplin, Sopan & Ramah
6. Maklumat Pelayanan
- Kementerian Agama memiliki janji serta komitmen pelayanan yang dituangkan dalam sebuah Maklumat Pelayanan. Bunyi Maklumat Pelayanan adalah:
- “Dengan ini menyatakan sanggup menyelenggarakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dan apabila tidak menepati janji ini, kami siap menerima sanksi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku”
7. Struktur Pelayanan Terpadu Satu Pintu pada Kantor Kementerian Kabupaten Minahasa Utara



Gambar 9.4
Susunan Organisasi PTSP di Kantor Kementerian Agama
Kabupaten Minahasa Utara

8. Renstra (Rencana Stratejik)

Peningkatan pelayanan publik pada unit penyelenggara Kementerian Agama menjadi suatu hal yang diperlukan untuk pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tersebut serta menetapkan mode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dapat dilaksanakan. Dengan adanya layanan PTSP yang dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan dan SOP yang telah dibuat oleh Kementerian Agama tujuan akan membantu tercapainya tujuan.

Pembuatan Rencana Strategis (*strategic plan*) dapat menjadi salah satu faktor pendukung dalam penentuan kebijakan dan program yang dibuat. Sdengan adanya rencana strategis adalah proses pemilihan tujuan organisasi, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran dan tujuan tertentu, serta penetapan mode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program strategis itu dilaksanakan.

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1052 Tahun 2019 tentang pedoman penyusunan rencana strategis satuan kerja pada Kementerian Agama tahun 2020-2024 dan Berdasarkan Keputusan Menteri Agama tersebut maka Kementerian Agama RI membuat Rancangan Strategi dengan memiliki lima (5) tanggungjawab pokok dalam penyelenggaraan pembangunan dibidang agama yaitu:

- 1) Peningkatan kualitas kehidupan beragama
- 2) Peningkatan kerukunan umat beragama
- 3) Peningkatan kualitas pendidikan agama dan keagamaan
- 4) Peningkatan kualitas penyelenggaraan ibadah haji
- 5) Penciptaan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawah

Untuk mendukung terlaksananya tanggungjawab tersebut diatas maka Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara sesuai dengan KMA 373 Tahun 202 tentang Organisasi dan tata kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. Mempunyai fungsi melaksanakan tugas pokok dan fungsi

Kementerian Agama dalam Wilayah Kabupaten berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan peraturan perundang-undangan.

Melalui pelaksanaan Rencana Startegis (RENSTRA) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara tahun 2017 s.d 2020 telah meningkatkan kualitas pelayanannya maupun sumber daya aparaturinya. Selain itu untuk menjangkau pelayanan pada masyarakat baik itu pelayanan keagamaan maupun pendidikan dan keagamaan. Pelayanan pendidikan agama dan keagamaan Kantor Kemnterian Agama Kabupaten Minahasa Utara meliputi:

- 1) Tersedianya regulasi dan berbagai kebijakan pada pendidikan agama dan keagamaan yang terus mendorong peningkatan kualitas sarana dan output pendidikan agama dan keagamaan
- 2) Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan agama dan keagamaanyang dapat dimaksimalkan untuk mengembangkan daya saing pendidikan agama dan keagamaan
- 3) Jumlah siswa pendidikan agama dan keagamaan yang terus meningkat dari tahun ketahun, disertai dengan peningkatan kelulusan baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
- 4) Tingginya minat masyarakat menyekolahkan anaknya pada sekolah agama, yang dapat dimanfaatkan untuk memaksimalkan peran serta mereka pada pendidikan agama dan keagamaan untuk menumbuhkan kepercayaan masyarakat.
- 5) Tersedianya guru pendidikan agama dan keagamaan yang sebagiannya sudah tersertifikasi, dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan mutu proses belajar mengajar yang dinamis, kreatif dan efektif.
- 6) Terbukanya kesempatan untuk membangun lembaga pendidikan agama dan keagamaan. Hal tersebut dapat dimanfaatkan untuk menjadikan lembaga pendidikan agama dan keagamaan yang mandiri dan unggul.

9. Jenis Layanan

Berdasarkan penerapan PTSP pelaksanaannya sesuai dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 terdapat 6 (enam) jenis layanan PTSP yang tertulis di *standing Benner* (papan iklan) yang dipasang di pintu masuk kantoryaitu: (1) Keagamaan; (2) Haji dan Umrah; (3) Pendidikan; (4) Keuangan; (5) Kepegawaian; (6) Umum.¹³⁹

Jenis-jenis layanan PTSP dapat diuraikan sebagai berikut: (1) Keagamaan: Rekomendasi kegiatan keagamaan, rekomendasi tanda daftar rumah ibadah, rekomendasi bantuan keagamaan, permohonan petugas doa, dan permohonan rohaniawan; (2) Haji dan Umrah: layanan informasi pendaftaran haji, pendaftaran haji dan, pengajuan rekomendasi penerbitan paspor haji/umrah; (3) pendidikan: verifikasi dan validasi biodata Simpatika, surat keterangan pemenuhan jam mengajar, dan rekomendasi izin operasional RA/Madrasah; (4) Keuangan: permohonan rincian gaji, permohonan SKPP, permohonan foto *copy* daftar gaji, dan rekomendasi permohonan kredit bank; (5) Kepegawaian: permohonan usul izin belajar, permohonan usul pengajuan kartu istri/suami, permohonan rekomendasi kartu pegawai, permohonan cuti PNS, pengajuan kenaikan gaji berkala, pengajuan usul kenaikan pangkat *regular* dan pengajuan usul pensiun; (6) Umum: informasi data keagamaan, surat masuk, dan surat keluar.

Dari beberapa jenis pelayanan yang di telah ditetapkan dan dilaksanakan melalui PTSP tersebut terdapat beberapa jenis pelayanan yang harus dikoordinasikan lagi dengan beberapa instansi terkait lainnya, bekerjasama dengan lembaga/ instansi lainnya, dari Kementerian dan pemerintah daerah terkait, dalam usaha menuntaskan permasalahan setelah mendapatkan pelayanan pada PTSP tersebut.

¹³⁹ Pernyataan Kepala Seksi Pendidikan Islam, Selvi Asram, saat wawancara awal (11-2-2020)

10. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Tabel 4.4
 Prosedur Pelayanan Informasi publik

No	Kegiatan	Pelaksana		
		Deks Layanan	Bidang Pelayanan IP	PPID
1	Menerima permintaan Informasi Publik (IP)	Mulai		
2	Melaporkan kepada penanggung jawab			
3	Menginstruksikan untuk mempersiapkan segala sesuatu yang terkait dengan permintaan IP			
4	Menginformasikan ke desk untuk memproses lebih lanjut			
5	Menghubungi pemohon IP			
6	Melaporkan kepada pimpinan			
				Selesai

Alur pelayanan informasi pada layanan PTSP dimulai pada saat kedatangan (pintu masuk) Kantor Kementerian Agama, kemudian duduk di ruang tunggu, selanjutnya petugas/*front Office* akan menyambut dan mempersilahkan untuk menuju ke desk layanan (meja tamu) dan dilayani sebagai penerima permintaan informasi publik oleh petugas. Selanjutnya petugas akan menerima (*input*) dan memberikan informasi sesuai kebutuhan/keinginan dari permintaan informasi publik tersebut dan meneruskannya kepada penanggung jawab. Kemudian pejabat pengelola informasi memproses (proses) dengan memberikan instruksi untuk mempersiapkan segala sesuatu yang terkait dengan permintaan informasi publik tersebut. Selanjutnya menginformasikan ke petugas layanan PTSP untuk memproses lebih lanjut sampai dengan selesai. kemudian melaporkannya kepada pimpinan. Hasil (*output*) berupa produk seperti surat keterangan, surat rekomendasi, pigram dan verifikasi data dari pejabat/aparatur pelaksana bidang pelayanan. Pelaksanaan konsep pelayanan terpadu yang diuraikan telah berdasarkan pada standar operasional prosedur

Kementerian Agama. Visualisasi alur pelayanan juga dapat dilihat pada tabel 4.4 berbentuk *flow chart*.¹⁴⁰

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dalam penelitian lebih lanjut. Peneliti mengidentifikasi kegiatan pencatatan dan pelaporan yang dilakukan pada layanan PTSP dimana semua laporan tersebut dicatat dalam lima (5) buku tamu yang di bagi atas: 1) Buku tamu umum; 2) Buku tamu Pendidikan Islam; 3) Buku tamu Umrah dan Haji; 4) Buku tamu Bimbingan Masyarakat, dan; 5) Buku tamu Pendidikan Agama Kristen. Semua buku tamu tersebut disiapkan di atas meja pelayanan PTSP. Peneliti kemudian mengakumulasikan dari beberapa laporan yang ada dalam buku tamu tersebut terdapat pelaporan yang paling sering tercatat pada layanan PTSP dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.4
Data Maksud dan Tujuan pada PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara tahun 2019-2020

No	Maksud	Tujuan
1	Pengantaran Surat	Bimas Kristen
2	Pengambilan SK	Bimas Katolik
3	Surat Rekomendasi	Pendidikan Islam
4	Penyuluh Non PNS	Pendidikan Islam
5	Laporan dana BOS dan BOP	Pendidikan Islam
6	Permintaan data siswa dan naskah soal ujian	Pendidikan Islam
7	Pengurusan Ijazah Madrasah	Pendidikan Islam
8	Pemberkasan guru	Pendidikan Islam
9	Info haji	Bimas Islam
10	Izin acara (STQ dan Zikir Akbar)	Bimas Islam

Berdasarkan hasil temuan peneliti pada kegiatan pencatatan yang ada pada layanan PTSP maka dari tabel tersebut terlihat para tamu yang datang pada layanan PTSP masing-masing memiliki maksud dan tujuan pada setiap jenis

¹⁴⁰ Standar Operasional Prosedur Layanan Pejabat Pengelola Informasi dan Publik/PPID Kementerian Agama, h. 2

layanan yang ada pada pelayanan PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Kegiatan pencatatan dari maksud dan tujuan kedatangan tamu tersebut merupakan bagian dari standar pelayanan yang ada di Kantor Kementerian Agama. Pelaksana tugas pada pelayanan penyelenggaraan PTSP dilaksanakan oleh para pegawai Kantor Kementerian Agama. Pada proses pelaksanaannya dilaksanakan setiap hari dan jam kerja kantor dimulai dari hari Senin sampai Jumat, dari jam 09.00 sampai dengan 15.00 dengan waktu istirahat di jam 12.00-13.00 siang. Hal tersebut juga didukung dengan adanya jadwal piket bagi para pegawai/staf Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara yang peneliti dokumentasikan dan lampirkan pada penelitian ini.

C. PTSP Bidang Pendidikan Agama Islam

Berdasarkan data dari Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, untuk data pokok Pendidikan Islam Madrasah 2018/2019, total jumlah lembaga pendidikan sebanyak 34 lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan tersebut terdiri dari RA/TK, MI/SD, MTS/SMP dan MA/SMA yang semuanya berstatus Swasta dengan jumlah tenaga pendidik 166 guru untuk Kabupaten Minahasa Utara.¹⁴¹

Jumlah ASN (Aparatur Sipil Negara) yang di tugaskan di Madrasah berjumlah 6 orang, dan untuk ASN yang baru terangkat sebagai guru Pendidikan Agama Islam (PAI) berjumlah 14 orang, guru PAI dengan status Sertifikasi/Impasing berjumlah 24 orang. Selanjutnya untuk jumlah guru dengan status honorer berjumlah 142 orang, sehingga jumlah keseluruhan tenaga Pendidik dan kependidikan (ASN dan Non ASN) adalah 196 orang yang tersebar di tujuh (7) Kecamatan di Kabupaten Minahasa Utara.¹⁴² Secara lebih detail, penyebaran tenaga pendidik dan kependidikan di Kabupaten Minahasa Utara menurut Kecamatan yang ada dapat dilihat pada tabel 6.4.

¹⁴¹ Kabupaten Minahasa Utara Dalam Angka 2020 (rilis info Mei) , h.90-94

¹⁴² Emis Dashboard, Sekertariat Direktorat Jendral Pendidikan Islam Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama RI

Tabel 6.4
Data Penyebaran Guru dan Madrasah Menurut Kecamatan
di Kabupaten Minahasa Utara Tahun 2020

NO	KECAMATAN	GURU				MADRASAH			
		RA	MI	MTs	MA	RA	MI	MTs	MA
1	Kalawat	4	12	-	-	1	1	-	-
2	Airmadidi	9	15	-	-	4	2	-	-
3	Kauditan	5	-	19	-	2	-	1	-
4	Kema	4	9	-	-	2	1	-	-
5	Likupang Barat	5	7	15	8	5	1	2	1
6	Likupang Timur	4	-	9	8	3	-	1	1
7	Wori	4	6	7	16	2	1	1	2
JUMLAH		35	49	50	32	19	6	5	4

Penyebaran tenaga pendidik dan lembaga Pendidikan Islam di Kabupaten Minahasa Utara memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pelaksanaan dan pelayanan bagi Aparatur pelaksana seksi pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Guru atau kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan jumlahnya banyak sedangkan Aparatur pelaksana Pendidikan Islam yang melayani hanya sedikit.

Selain itu letak Madrasah dan para pendidik dengan lokasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten mempunyai jarak tempuh yang cukup jauh. Kondisi tersebut jelas berimbas pada akses para guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan yang ada di lingkungan Kementerian Agama, khususnya yang bertugas pada Satuan Administrasi Pangkal (Satminkal) yang ditugaskan di wilayah yang cukup jauh bahkan beberapa diantaranya ditugaskan di Kecamatan /desa yang berada di pulau.

Menurut Selvi Asram,¹⁴³ kondisi Kabupaten Minahasa Utara sendiri yang memiliki letak geografis berbukit dan berada didataran tinggi bahwa sebagian

¹⁴³ Selvi Asram adalah Kepala Seksi Pendidikan Islam (Pendis) dan Kepala Seksi Bimbingan Masyarakat Islam (Bimas) pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

wilayahnya ada di beberapa pulau (Pulau Ganga dan Pulau Nain) dimana kondisi tersebut memiliki pengaruh pada jangka waktu penyelesaian dalam urutan prosesnya. Pada layanan PTSP sistem, mekanisme dan prosedur yang ditetapkan sesuai SOP bisa di laksanakan satu hari dalam *one day service* bisa berubah menjadi beberapa hari atau bisa lebih lama lagi.

Pada penerapan dan pelaksanaannya PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, telah melalui tahapan dan telah memenuhi komponen, serta mengikuti langkah-langkah dalam penyusunan Rancangan Standar Pelayanan Hasil dari rancangan penyusunan Standar Pelayanan tersebut dapat dilihat pada beberapa jenis layanan yang ada di Kementerian Agama.

Standar Pelayanan (*services delivery*) untuk jenis Layanan Pendidikan Islam PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara diuraikan sebagai berikut:

1. Verifikasi dan Validasi biodata Simpatika
 - a. persyaratan : menyediakan ijazah, akta lahir, KTP dan surat SK guru dari Yayasan atau Sekolah sebagai bukti bahwa guru tersebut benar mengajar diSatminkal setempat. Kemudian mengisi biodata yang terdapat di Aplikasi Simpatika. Selain itu terdapat juga beberapa aplikasi lainnya yaitu SIAGA, EMIS dan SPAM.
 - b. Output : lembar Verval PTK
 - c. Waktu : 1 hari
 - d. Biaya : Nihil 144
2. Permohonan tambah jam mengajar guru
 - a. Persyaratan : surat permohonan ditujukan kepada kepala Kantor Kementerian, surat persetujuan dari kepala sekolah yang dituju dengan surat persetujuan dari kepala sekolah yang dituju dengan menyebutkan jumlah jam mengajar disekolah yang dituju.
 - b. Output : Surat Rekomendasi
 - c. Waktu : 1 Hari
 - d. Biaya : Nihil

3. Permohonan Rekomendasi Izin Operasional RA/Madrasah
 - a. Persyaratan: proposal izin operasional pendirian madrasah baru: data umum, organisasi pengelolaan madrasah, pendidikan dan tenaga pendidik, sarana dan prasarana, penutup (syarat-syarat detail terlampir)
 - b. Output : Rekomendasi
 - c. Waktu : 6 Hari
 - d. Biaya : Nihil
4. Permohonan Rekomendasi Bantuan RA/Madrasah
 - a. Persyaratan : Proposal Permohonan Bantuan, Izin Operasional
 - b. Output : Rekomendasi
 - c. Waktu : 3 Hari
 - d. Biaya : Nihil
5. Permohonan Izin Pendirian Madrasah Diniyah
 - a. Persyaratan : Proposal, Surat permohonan yang diketahui oleh RT/Kepala dusun, Kepala desa setempat, Kepala KUA, Camat (Proposal), Visi dan misi (proposal), Susunan pengurus (proposal), Kurikulum pelajaran (proposal), Jadwal pelajaran (proposal), Data guru pengajar (proposal), Daftar santri (proposal), Sarana dan prasarana yang dimiliki (proposal), Foto gedung dan kegiatan (jika memungkinkan), Memiliki guru minimal 2 orang, Memiliki santri minimal 10 anak aktif, Memiliki tempat atau ruang belajar yang memadai, Ada mata pelajaran : Al-Qur'an dan hadits, sejarah kebudayaan islam, ibadah, fiqih, bahasa arab, akidah akhlak, praktek ibadah, Pembelajaran sebanyak 18 jam dalam seminggu, Surat permohonan yang ditujukan kepada kepala Kantor Kementerian Agama cq Kasi PD pondok pesantren.
 - b. Output : Piagam
 - c. Waktu : 3 Hari
 - d. Biaya : Nihil
6. Permohonan Izin Pendirian Pondok Pesantren
 - a. Persyaratan: Memiliki kelengkapan 5 unsur yakni memiliki : Kiai, Tuan guru, ustad atau sebutan lain. Sesuai kekhasan wilayah masing-masing

sebagai figure teladan atau sekaligus pengasuh yang dipersyaratkan wajib berpendidikan Pondok Pesantren, Santri yang mukim dipesantren minimal 15 orang, Pondok atau asrama, Masjid dan mushola, Kajian kitab kuning yang berkelanjutan (kurikulum pondok), Mengembangkan jiwa atau karakteristik pesantren terutama aspek jiwa NKRI dan nasionalisme, menjunjung tinggi nilai-nilai ke Indonesiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan persatuan yang didasarkan atas NKRI, Pancasila, UUD 1945, Memiliki legalitas hukum yang sah baik berupa yayasan atau lainnya yang dibuktikan dengan akta notaris dan NPWP yang masih berlaku, Memiliki bukti kepemilikan tanah milik atau wakaf yang sah baik berupa yayasan atau lembaga yang mengusulkan izin operasional, Memiliki susunan pengurus yayasan/lembaga yang cukup, Memiliki surat keterangan domisili dari kantor kelurahan/desa setempat, Mendapat surat Rekomendasi izin operasional dari Kantor Urusan Agama (KUA) setempat, Mengisi formulir yang telah disediakan, Mengajukan surat permohonan izin operasional kepada kepala Kantor Kementerian Kabupaten, Surat permohonan (proposal) dibuat rangkap 2 (dua) tujuan kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara dan kepada ketua FKPP (Forum Komunikasi Pondok Pesantren) Kabupaten Minahasa Utara.

- b. Output : Piagam
- c. Waktu : 3 Hari
- d. Biaya : Nihil

7. Permohonan Izin Pendirian TPA/TPQ

- a. Persyaratan Mengajukan Proposal pendirian TPA/TPQ sebagai berikut: Surat permohonan yang diketahui oleh RT/Kepala dusun, Kepala desa setempat, Camat, Visi dan misi, Susunan pengurus, Kurikulum pelajaran, Jadwal pelajaran, Daftar santri, Sarana prasarana yang dimiliki, Foto gedung dan kegiatan (jika memungkinkan), Memiliki guru minimal 2 orang, Santri minimal 10 anak aktif, Tempat atau ruang belajar yang memadai, Ada mata pelajaran Alquran hadis, kisah islami (para nabi dan sahabat), hafalan surat, hafalan doa-doa,

hafalan ayat-ayat, menulis arab, Aqidah akhlak, Praktik ibadah, Pembelajaran sebanyak 10 dalam setiap minggu.

- b. Output : Piagam
- c. Waktu : 3 Hari
- d. Biaya : Nihil

8. Permohonan Rekomendasi bantuan Madrasah Diniyah dan Pondok Pesantren

- a. Persyaratan : proposal permohonan bantuan, fotocopy izin operasional lembaga
- b. Output : Rekomendasi
- c. Waktu : 1 Hari
- d. Biaya : Nihil

Penerapan standar pelayanan bidang pendidikan Islam telah diatur sistematis prosedur pelayanannya meliputi input-process-ouput. Berdasarkan panduan layanan yang telah dibuat tersebut maka prosedur layanan memberikan kepastian masyarakat umum dan khususnya para tenaga pendidik dan Kependidikan Islam maupun aparatur pelaksana bidang pendidikan mendapatkan kemudahan dalam pelayanan publik. Selama penerapan PTSP masyarakat merasa terbantu, begitu pula dengan aparatur pelaksanaannya, dimana pelaksanaan tugas pelayanan dapat terfokus dan terarahkan dengan baik.

D. Analisa Sistem Manajemen PTSP Terhadap Kinerja Aparatur

1. Sistem Manajemen PTSP

Berdasarkan penelitian dan penelusuran teori/konsep yang relevan dengan penerapan PTSP, peneliti dapat mengidentifikasi sistem manajemen pelayanan publik sebelum dan sesudah diterapkannya layanan PTSP di dibidang pendidikan Islam. Untuk melihat perbedaan sistem manajemen pelayanan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Kondisi Sebelum

Sistem manajemen pelayanan publik yang diselenggarakan oleh unit Penyelenggara Terpadu Kementerian Agama diketahui bahwa kondisi pelayanan publik masih bersifat manual dengan melalui meja ke meja

untuk mencari informasi, sekaligus mengurus keperluan administrasi yang di butuhkan secara mandiri.

Sistem pelayanan dari pintu satu kepintu lainnya mengahruskantamu yang datang/pemohon untuk bertemu langsung apartur pelaksana di dalam ruang kerjanya. Kondisi seperti ini bisa menimbulkan berbgai macam kejadian dan peluang yang tiak sesuai dengan integritas serta privasi yang di miliki oleh aparatur (pejabat penagnanggung jawab) pelaksana.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Selvi Asram,¹⁴⁵ Kepala seksi Pendidikan Islam, bahwa sebelum adanya layanan terpadu satu pintu pelaksanaanya masih belum maksimal. Sering terjadi tamu yang datang itu untuk meminta sumbangan, atau tanpa tujuan yang pasti.

Secara lebih mendetail beberapa persoalan yang ada sebelum adanya sistem manajemen PTSP anatra lain:

- 1) Terkesan kaku dan lambat
- 2) Berbelit-belit
- 3) Tidak transparan
- 4) Membutuhkan waktu yang lama
- 5) Belum terfokus (maksud dan tujuan)
- 6) Informasi publik kurang lengkap/belum akurat

Pelayananmanual yang diterapkan setiap tamu yanag datang (masyarakat/tenaga pendidik dan kependidikan)mengharuskan untuk mencari dan mendapatkan informasi secara mandiri.Terkadang bahkan sering menemui langsung aparatur/pejabat penanggungjawab pelakasana di ruangan kerjanya.Contohnya pemberkasan guru PAI (sertifikasi, impasing, fungsional), verivikasi/validasi data, jurnal, laporan usulan dan LPJ dana BOS/BOP Madrasah, langsung menemui pengawas Madrasah atau langsung menemui Kepala seksi Pendidikan Islam. Selain itu untuk keperluan adminstrasi lainnya terlebih dahulu menuju ruangan Kepala Sub Bagian Tata uasaha yang berada di lantai dua kantor. Setelah itu pun

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan Kepala seksi Pendidikan Islam Kantro Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Selvi Asram, 24 Juni 2020

masih harus mencari ruangan apartur/pejabat pelaksana sesuai dengan pengurusan yang akan dituju¹⁴⁶.

Bagi pemohon/tamu yang membutuhkan informasi dan layanan publik, termasuk layanan bidang pendidikan. Ketika informasi publik tidak didapatkan dan aparatur penanggung jawab tidak berada ditempat (dinas luar/sakit) maka akan memperpanjang proses dan waktu lebih lamadengan datang kembali (berulang-ulang) mendatangi kantor, menunggu untuk mendapatkan informasi dan layanan publik.

Kondisi ini berdampak juga untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang lokasi Madrasah, tempat kerja maupun tempat tinggal mereka berada jauh di Pulau dengan berbagaimacam kendala (biaya, waktu, dan cuaca) dalam pengurusan pemberkasan, adminstrasi di Kantor Kemenag. Dengan sistem manajemen pelayanan manual, peorses panjang dan harus menunggu lama tentunya berdampak pada tugas dan tanggung jawab mereka di tempat bertugas.

Alur pelayanan yang berbelit-belit dan tidak terfokus, harus menunggu lama juga menghabiskan waktu para guru untk datang ke kantor mengurus administrasi tersebut, bahkan kadang harus meninggalkan Madarasah dan kelas di watu/jam mengajar. Dampak dari proses pelayanan publik yang panjang dan lambat tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung saling mempengaruhi antara tenaga pendidik dan kependidikan dalam tugas dan kewajibannya di Madrasah dengan kinerja para apartur pelaksana pendidikan Islam yang ada di Kantor Kementerian Agama.

Kondisi inilah yang dulu sebelum diterapkannya sistem manajemen PTSP sering terjadi. Tamu yang tidak terlayani dengan baik, menunggu lama, serta rasa kecewa atas tidak terselesaikan maksud dan tujuannya adalah akibat dari pelayanan yang masih belum maksimal. Harapan akan adanya pelayanan yang lebih baik, cepat, murah dan trasnparan akan menjadi peningkatan kualitas baik pada kinerja para apartur

146 Hasil wawancara dengan Staf Penyelenggara Pendidikan Islam, Danang Sulistiono, 24 Juni 2020

pelaksananya dan tentunya peningkatan kualitas mutu pendidikan khusus pendidikan islam yang ada di wilayah Minahasa Utara.

b. Kondisi Sesudah

Dengan adanya penerapan sistem manajemen PTSP semua kebutuhan tamu dilayani sesuai dengan prosedur operasional (standar operasional prosedur) misalnya saja apabila ada tamu yang ingin bertemu dengan kepala seksi bidang pendidikan Islam, petugas PTSP akan menghubungi terlebih dahulu keberadaan dan kesediaan penagngung jawab untuk menerima tamu tersebut jika kondisi masih ada kesibukan lain (rapat atau sedang bertugas diluar kota). Sehingga pelayanan yang diberikan bisa lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan analisi prtotokoler Humas Drajab Dehu, bahwa dengan adanya penyelenggaraan layanan PTSP sangat efektif, karena sesuatu yang sebelumnya memerlukan waktu, biaya dan tenaga, setelah adanya PTSP semuanya menjadi cepat, infromasinya cepat dan akurat, ada koordinasi anatar petugas *fornt office/costumer services* dengan para pejabat/personel pelaksana yang berada di lingkungan Kantor Kementerian Agama.¹⁴⁷

Terdapat perubahan dan perbedaan dalam penerapan sistem manajemen PTSP anantara lain:

- 1) Informasi publik lebih jelas dan akurat
- 2) Mudah, murah, dan transparan
- 3) Baik, sopan dan ramah
- 4) Aman dan nyaman
- 5) Efektif dan efisien

Hadirnya sistem manajemen PTSP memberikan manfaat serta memudahkan proses adminstrasi, pelaporan dan kesejahteraan.Menjadi solusi dalam pelayanan bidang pedidikan khususnya bagi mereka yang bertugas dan berlokasi jauh di pualau dan turut membantu para pendidik dan kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan analis protokoler hubungan masyarakat Kemnetrian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Drajab Duhe, 25 Juni 2020

meningkatkan mutu pendidikan. Manfaat lainya dari adanya PTSP, situasi lingkungan Kantor akan semakin aman dan nyaman. Setiap tamu yang datang memiliki tujuan/keperluan yang jelas, sesuai dengan tujuan kepada aparatur bidang pelaksana masing-masing. Sehingga situasi dan kondisi pelayanan menjadi aman terkendali.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Drajab Dehu, analis protokoler hubungan masyarakat, dengan adanya penerapan sistem Manajemen PTSP saat ini sangat bermanfaat, salah satunya yaitu regulasi pelayanan yang terlalu kaku menjadi mudah/fleksibel. Nuansa *money politic* yang biasanya terjadi bisa diminimalisir bahkan di hilangkan. Dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih aman, bersih dan berintegritas.¹⁴⁸

Lebih lanjut dijelaskan kembali manfaat yang didapataka setelah di terapkannya sisitem manajemen PTSP tersebut oleh Noval Basse, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, bahwa pelayanan mata rantai birokrasi dalam Kementerian Agama terus tersambung, yang tadinya dari meja ke meja menjadi terpusat/terpadu pada satu tempat saja. Sehingga memudahkan bagi para tamu atau *coustumer*.¹⁴⁹

Kepala seksi Pendidikan Islam, menjelaskan bahwa Sistem Manajemen layanan PTSP ini sangat membantu dan lebih terfokus. Adanya layanan PTSP ini menjadi lebih baik sesuai dengan kebutuhan publik. Kebutuhan untuk pelayanan Pendidikan akan dilayani dan diarahkan ke bidang pendidikan dan seterusnya sesuai dengan jenis pelayanan lainnya.

Lebih lanjut berdasarkan wawancara denganNoval Besse sebagai Kepala *Sub* bagian Tata Usaha, bahwa PTSP dapat meningkatkan kinerja, hal itu terjadi karena salah satu bentuk nyata upaya peningkatan kinerja tersebut dengan membentuk kelompok petugas harian (piket jaga)dengan menjalankan tugas pelayanan yang terjadwal, secara bergiliran setiap hari

148 Hasil wawancara dengan Analis Protokoler Hubungan Masyarakat Kemnetrian Agama Kbpupaten Minahasa Utara, Drajab Dehu, 25 Juni 2020

149 Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Noval Besse, 30 Juni 2020

dan jam kerja yang bertugas untuk menerima tamu/pemohon/*costumer* yang datang. Para petugas tersebut menjadi ujung tombak pelayanan publik merupakan awal dari proses pelayanan.

2. Sistem Manajemen PTSP Terhadap Kinerja Aparatur

Indikator pengukuran kinerja yang dikemukakan oleh *Dwiyanto* meliputi lima (5) indikator, yaitu produktivitas, responsivitas, kualitas layanan, responsibilitas dan akuntabilitas. Dari kelima indikator diatas peneliti memilih untuk menggunakan tiga (3) indikator penilaian yaitu produktivitas, responsivitas, dan kualitas layanan. Ketiga indikator ini dipilih dengan alasan bahwa indikator ini dirasa telah mewakili dari beberapa indikator yang banyak digunakan untuk menilai kinerja suatu organisasi publik dari dalam dan luar organisasi.

Indikator yang di dipilih untuk mengukur penilaian kinerja pada layanan bidang pendidikan Layanan bidang pendidikan Islam yang meliputi pelayanan verifikasi dan validasi biodata Simpatika, Surat keterangan pemenuhan jam mengajar dan rekomendasi izin operasioal

Kesesuaian kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam diukur dengan indikator yang peneliti gunakan dalam pengukuran kinerja organisasi publik. Pengukuran kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Indikator Produktivitas

Dalam pengukuran kinerja Menurut *Dwiyanto* konsep produktifitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi tetapi juga efektivitas pelayanan, maka dengan demikian pengukuran kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam dalam konsep produktivitas, Dengan menghasilkan suatu produk seperti penerbitan surat rekomendasi, Surat Keputusan/pendelegasian (SK) dan Piagam. Produk layanna yang dihasilkan tersebut menyesuaikan dengan layanan pada bidang pendidikan Islam. seperti lembar verival PTK apada aplikasi SIMpatika untuk verifikasi dan validitas biodata Simpatika, surat keterangan penambahan jam mengajar, dan piagam untuk permohonan izin mendirikan Madrasah atau Pondok pesanteren.

2) Indikator Responsivitas

Indikator responsivitas merupakan indikator kinerja yang berorientasi pada proses. Responsivitas ini dimasukkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan penyelenggara layanan dalam penrapan pelayanan publik. Dalam penelitian ini yang diamati yaitu proses pelayanan padalayanan bidang pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian di ketahui bahwa pelayanan bidang pendidikan dilaksanakan melalui proses yang meliputi: permintaan informasi, melengkapi berkasperyaratan (input), pengajuan berkas, waktu dan biaya (proses), produk yang dihasilkan dari layanan pendidikan seperti yang diuraikan secara mendetail pada Standar Pelayanan (*services delivery*) PTSP jenis Layanan Pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Indikator reposnsivitas dalam mengukur penilaian kinerja dapat dilihatpada dokumen aspek-aspek tertentu yang dapat menunjukkan suatu keberhasilan organisasi dan Rencana Strategis (Renstra)¹⁵⁰ yang menjadi bagian dari proses yang dilakukan oleh penerapan pelayanan Kemnetrian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Rencana strategi menggambarkan secara langsung kemampuan organisasi publik dalam menjalankan visi, misi, tujuan dan sasaran terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.¹⁵¹ Keselarasan yang ada antara program dan kegiatan pelayanan yang diberikan terhadap kebutuhan masyarakat menunjukkan keberhasilan organisasi dalam mewujudkan misi dan tujuan organisasi publik.

3) Indikator Kualitas Pelayanan

Upaya peningkatan kualitas pelayanan menjadi bagian penting dalam sebuah orgaisasi publik. Pengukuran pada indikator kualitas

¹⁵⁰ Laporan Akuntabilitas kinerja Instansi Pemerintaha kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa utara.

¹⁵¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2016 tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama, pasal 2

pelayanan pun merupakan kegiatan penilaian kinerja kepada para pelaku/pemberi layanan melalui Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh bagaimana pengelolaan atau manajemen kinerja SDM dilakukan oleh organisasi penyelenggaraan layanan publik tersebut. Hal itu terjadi karena organisasi yang tertata dengan baik menjadi salah satu faktor yang menentukan dari kinerja individu atau SDM organisasi itu sendiri.

Pernyataan tersebut sejalan dengan pemikiran *Chaizi Nasucha*, bahwa kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.¹⁵²

Manajemen kinerja SDM dipengaruhi oleh aspek atau faktor individual (*personal factor*) seperti keterampilan, pengetahuan, sikap, serta kemauan yang dimiliki oleh individu organisasi atau sering disebut indikator kompetensi pegawai. Menurut *Amstrong*,¹⁵³ masih banyak faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja individu didalam organisasi. Faktor-faktor determinan kinerja lainnya adalah faktor *leadership, team, system, dan contextual/situasional*.

E. Implikasi Sistem Manajemen PTSP Terhadap Pelayanan Publik

Negara berkewajiban melayani setiap warga dan penduduknya untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam rangka pelayanan publik yang juga menjadi amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945. Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan yang dilaksanakan, berdasarkan hal tersebut maka Kementerian Agama berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, dan membentuk unit penyelenggaraan pelayanan terpadu Kementerian Agama (PTKA) yang dilaksanakan secara terpadu dan

¹⁵² Chazi Nassucha, "Reformasi Administrasi Publik: teori dan praktek" dalam Irham Fahmi, "Manajemen Kinerja dan Aplikasi, (Bandung: Alfabeta cv, 2015), h.4

¹⁵³ Amstrong, dkk, "*performance management: the new realities*. (New York: institute of personel and development, 1998), h.99

terintegrasi untuk melayani seluruh jenis layanan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Hal tersebut memberikan gambaran pelayanan publik yang mereka rasakan saat ini bisa lebih baik dibandingkan sebelumnya yang masih belum maksimal dalam memberikan pelayanan, hal itu disebabkan karena dalam kurun waktu sebelumnya, terlihat jelas bahwa aparatur masih bersikap lamban, terpaku pada peraturan, tidak sensitif terhadap persoalan dan kebutuhan mereka.¹⁵⁴

Implikasi sistem manajemen PTSP terhadap pelayanan publik pada hakikatnya adalah pemberian layanan kepada masyarakat yang meruakan kewajiban aparatur Negara sebagai abdi masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, pelayanan yang optimal dan pelayanan prima. Terdapat tiga sudut pandang dalam penetapan kualitas pelayanan yaitu: pengaruh kebijakan pemerintah yang melaksanakan mandat dari masyarakat untuk melayani (amanah), kualitas yang ditetapkan, dan penilaian terhadap birokrasi yang melakukan pelayanan.

Penerapan sistem manajemen PTSP yang dilaksanakan saat ini merupakan bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan publik untuk mencapai pelayanan yang berkualitas dan prima. Penggunaan konsep sistem yaitu menyederhanakan dan menyatukan semua jeni/ bidang pelayanan publik yang ada dilaksanakan dapat saling berhubungan dan berinteraksi dengan melalui satu pintu/tempat.

Pelaksanaan PTSP juga dilaksanakan dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Dimulai dengan perencanaan alokasi layanan PTSP di unit penyelenggaraan terpadu Kementerian Agama, kemudian pengorganisasian pelayanan yang ada di dalamnya serta pengawasan pada seluruh proses pelaksanaan layanan yang dilakukan oleh pimpinan lembaga yang ada di wilayah masing-masing.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) pada intinya merupakan suatu inovasi dan terobosan baru dalam bidang pelayanan publik. Sebagai salah satu upaya menghadirkan sebuah pelayanan publik yang berkualitas (*excellence public*

¹⁵⁴ Agus Wibowo, et.,al, "implementasi mekanisme komplain terhadap pelayanan publik berbasis partisipasi masyarakat", (Pattiro dan Access, Jakarta, 2007), h.3

services) humanis dan partisipatif dalam proses merencanakan dan melaksanakan pelayanan publik. Relevansi manajemen kinerja dan kinerja organisasi penyelenggara layanan publik sangatlah kuat. Penerapan manajemen kinerja yang baik akan berhubungan dan berimplikasi terhadap sebuah kinerja organisasi penyelenggaraan layanan publik yang baik pula. Implikasi lanjutannya ialah dengan kinerja organisasi penyelenggara layanan publik yang baik, maka kualitas pelayanan kepada masyarakat akan dapat diwujudkan.

Dalam penerapan sistem manajemen PTSP mmembrikan implikasi terhadap pelayannya publik,hal tersebut dapat dijelaskan dengan kondisi sebagai berikut:

1. Sebelum adanya sistem manajemen PTSP:
 - a. Pelayanan publik yang belum terarah
 - b. Media informasi publik belum tersedia
 - c. Belum ada penataan dokumen
 - d. Belum tersedia sarana dan prasarana pelayanan publik
 - e. Situasi dan kondisi lokasi pelayanan yang belum terkendali
2. Sesudah adanya sistem manajemen PTSP:
 - a. Pelayanan publik terarah dengan baik
 - b. Tersedia media informasi publik
 - c. Pengelolaan dokumen tertata dengan baik
 - d. Adanya sarana dan prasarana pelayanan publik
 - e. Pelayanan petugas PTSP baik, ramah dan sopan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Drajab Dehu diketahui bahwa pelaksanaan sistem manajemen PTSP memberikan implikasi terhadap pelayanan publik(masyarakat, termasuk kepada tenaga pendidik dan kependidikan). dengan Sistem Manajemen PTSP ini masyarakat dapat terbantu dan terlayani dengan baik, ramah, dan sopan dengan motto, senyum, sapa, selesai. Memberikan pelayanan dengan *performance* yang meyakinkan sehingga siapapun tamu yang datang dengan latar belakang apapun, akan terlayani dengan baik. Apabila dalam pelayanan untuk jenis layanan tertentu yang membutuhkan waktu lebih lama maka akan diberikan penjelasan dan pemahaman tentang alur dan proses penyelesaian layanan.

Sistem manajemen PTSP menjadi salah satu upaya untuk mencapai tujuan utama dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Hakikat pelayanan prima dari pelayanan PTSP adalah memberikan pelayanan yang dianggap terbaik sesuai dengan standar pelayanan yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 109 tahun 2017 dan sesuai dengan keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 tentang petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu Kementerian Agama.

Kinerja aparatur yang baik menjadi harapan tercapainya kualitas pelayanan publik yang baik juga. Penilaian kinerja dengan menggunakan indikator yang ada menghasilkan suatu sistem manajemen pelayanan publik/pelayanan terpadu (PTSP) mampu meningkatkan kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam yang ada di unit penyelenggara pelayanan terpadu Kementerian Agama. Penerapan pelayanan publik pada layanan pendidikan melalui PTSP yang cepat, pasti, terjamin kemamanannya, berbiaya rendah, transparan dan ramah dibutuhkan dukungan oleh kualitas dan kuantitas dari aparatur pelaksana pendidikan yang memadai.

F. Faktor -Faktor Penerapan PTSP

Dari hasil pengalihan data di lapangan dan penelusuran pustaka yang relevan dengan penerapan Penyelenggara Palayan Terpadu Satu Pintu (PTSP), penulis berhasil mengidentifikasi beberapa faktor-faktor penerapan layanan PTSP yang secara langsung maupun tidak langsung menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat diterapkannya Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) pada Kementeria Agama di Unit penyelenggara Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Beberapa faktor-faktor tersebut di jelaskan sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung

Faktor pendukung dari diterapkannya pelayanan publik melalui PTSP di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara antara lain:

a. Kebijakan Regulasi

Seiring dengan berkembangnya tatanan baru masyarakat Indonesia serta tantangan global dalam pemerintahan saat ini makaperlu dilakukan

kebijakan reformasi birokrasi pada pemerintahan. Pelayanan publik menjadi peran dan fungsi utama dari birokrasi pemerintah, selain fungsi pengaturan, pelaksanaan, pembangunan dan pemberdayaan.

Akan tetapi terkadang harapan terhadap peran dan fungsi dari pelayanan publik mengalami ketidaksesuaian anatar apa yang diharapkan oleh masyarakat dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi penyelenggara layanan publik. Sehingga timbul berbagai persoalan atau keluhan yang diutarakan masyarakat kepada organisasi penyelenggara layanan publik. Bahkan yang lebih dari itu, seperti penyalahgunaan kewenangan, perilaku yang tidak mempertimbangkan etika publik dalam pelayanan dan integrasi publik yang lemah akibatnya terjadi berresiko terjanjinya KKN (Korupsi Kolusi dan Nepotisme)

Oleh karena itu dalam praktik penyelenggaraan layanan publik sudah seharusnya dijalankan secara baik dan benar agar dapat memberikan suatu pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat. Warga negara harus dilihat sebagai subyek yang memiliki hak dan kewajiban untuk beraspirasi, mengkritisi, mengevaluasi dan bersama-sama dengan penyelenggara pelayanan publik menata dan mengelola proses mencapai tujuan utama pelayanan prima.

Kebijakan Pemerintah untuk meningkatkan mutu kualitas pelayanan publik dilaksanakan dalam skala luas di hampir seluruh sektor/bidang pemerintahan baik pemerintahan pusat maupun di daerah/kabupaten dan kota. Salah satu upaya peningkatan kualitas pelayanan menjadi dasar pertimbangan bagi seluruh organisasi penyelenggara pelayanan publik yang ada di Indonesia.

Tantangan dan tuntutan terhadap peran atau fungsi pelayanan publik tersebut dijawab oleh instansi pemerintah, yaitu Kementerian Agama Republik Indonesia. Termasuk diantaranya dengan berinovasi pada model pelayanan publik yang lebih mendekatkan kepada masyarakat, memperpendek proses pelayanan, cepat, mudah, murah, transparan, pasti, akuntabel, dan terjangkau.

Dalam rangka memberikan kemudahan dan kepastian bagi masyarakat dalam memperoleh pelayanan di Kementerian Agama, maka Kementerian Agama perlu menyelenggarakan pelayanan terpadu. Pelaksanaan pelayanan terpadu dapat dilaksanakan dengan salah satu cara yaitu Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

PTSP dilakukan dengan cara memadukan beberapa jenis pelayanan untuk menyelenggarakan pelayanan secara terintegrasi dalam satu kesatuan proses, dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penyelesaian, menghasilkan produk pelayanan melalui satu pintu. Penerapan PTSP disesuaikan dengan ketentuan yang telah disusun dalam dokumen yaitu Standar pelayanan berupa SOP.

b. Kepastian Hukum

Menurut pasal 1 angka 4 UU Nomor 25 Tahun 2009, organisasi penyelenggara pelayanan publik adalah satuan kerja penyelenggara pelayanan publik yang berada di lingkungan institusi penyelenggara Negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik, dan badan hukum lain yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik.

Berangkat dari adanya kepastian hukum yang sekaligus menjadi payung hukum penerapan pelayanan publik dan pelayanan terpadu melalui PTSP. Dalam level yang optimal karena sistem dan supermasi hukum tersebut memungkinkan adanya pemberian sanksi bagi siapapun yang melanggarnya.

Maka sejak tahun 2009 negara Republik Indonesia telah berkomitmen tentang pelayanan publik. Dan untuk mendorong arah kebijakan publik tersebut, Kementerian Agama mengeluarkan beberapa peraturan untuk melaksanakan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 dan PP Nomor 96 Tahun 2012 yaitu:

- 1) Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 65 Tahun 2016 Tentang Pelayanan Terpadu/Pelayanan Terpadu Satu Pintu.
- 2) Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 109 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan pada Kementerian Agama

- 3) Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 Tentang Petunjuk Pelaksanaan penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama
- 4) Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 168 Tahun 2010 Tentang pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama.

Setelah lahirnya instruksi Menteri Agama terkait pelayanan terpadu dan PTSP tersebut, maka seluruh provinsi di Indonesia diharuskan menyelenggarakan dan menerapkan pelayanan terpadu. Setiap kantor wilayah provinsi dan kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota wajib membentuk Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama (PTKA) dan memiliki semua persyaratan dalam melaksanakan Pelayanan Terpadu satu Pintu (PTSP) pada Tahun 2018, dan pembentukan PTKA sesuai standar yang ditetapkan (SDM, Sarpras, dll)

c. Standar Pelayanan dan SOP

Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan penyusunan Standar Pelayanan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sebuah penyelenggara organisasi pelayanan publik akan melahirkan berbagai ketidakpastian bagi masyarakat dan untuk memahami proses penyelenggaraan layanan publik oleh birokrasi pemerintah.

Banyak manfaat dari keberadaan SOP dan standar pelayanan yang kadang diabaikan oleh penyelenggara layanan publik. Hal itu akan menimbulkan persoalan-persoalan dalam praktik pelayanan. Misalnya saja dalam mencapai kinerja aparatur pelaksana, pada organisasi penyelenggara layanan publik serta indeks kompetisi persaingan dalam meningkatkan pelayanan publik.

Ketiadaan standarisasi cara yang dilakukan oleh aparatur penyelenggara layanan publik dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, menjadi penyebab dari munculnya persoalan-persoalan tersebut. Pemerintah sebagai penyedia pelayanan publik diharapkan dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakatnya dan menjadi

kunci utama karena aparaturnya bersentuhan langsung dengan masyarakat.

Kementerian Agama sebagai organisasi penyelenggara layanan publik, telah membuat SOP dan Standar Pelayanan sebagaimana diamanatkan dalam KMA Nomor 168 Tahun 2010 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Di Lingkungan Kementerian Agama dan KMA Nomor 109 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan pada Kementerian Agama.

Standar pelayanan adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara kepada masyarakat dalam rangka pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan terukur. Maka Kementerian Agama dalam hal ini sebagai pihak penyelenggaraan pelayanan publik yang ada di Kementerian Agama pusat maupun di unit penyelenggaraan yang ada di daerah.

Adapun prinsip dan komponen penyusunan Standar Pelayanan dilakukan dengan memperhatikan prinsip: Sederhana, partisipatif, akuntabel, berkelanjutan, transparansi dan keadilan. Sedangkan komponen dari Standar Pelayanan terdiri dari :

- 1) Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan (*services delivery*) paling sedikit memuat: persyaratan; sistem, mekanisme, dan prosedur; jangka waktu pelayanan; biaya/tarif; produk pelayanan; dan penanganan, saran, dan masukan.
- 2) Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses pengelolaan pelayanan diinternal organisasi (*manufacturing*) paling sedikit memuat: dasar hukum; sarana dan prasarana, dan/atau fasilitas; kompetensi pelaksana; pengawasan internal, jumlah pelaksana; jaminan pelayanan; jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan; dan evaluasi kinerja pelaksana.

Integritas Standar Pelayanan dalam sistem manajemen penyelenggaraan pelayanan dapat dilakukan mulai dari tahap perencanaan,

penganggaran, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi hasil penyelenggaraan pelayanan. Tahap selanjutnya yaitu internalisasi dan sosialisasi. Dua hal tersebut diperlukan untuk memberikan pemahaman kepada seluruh jajaran organisasi, yaitu para aparatur pelaksana pendidikan Islam serta petugas pelayanan serta untuk membangun pemahaman dan persamaan persepsi di lingkungan Kantor Kementerian Agama.

Untuk layanan yang ada pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Standar pelayanan diwujudkan dalam sebuah SOP (Standar Operasional Prosedur) yang bersifat baku dan menjadi pedoman bagi semua unit PPID (Pejabat Pengelolaan Informasi dan Publik) di lingkungan Kementerian Agama.

Mengingat pentingnya SOP dalam menunjang pengelolaan suatu organisasi, maka setiap kegiatan yang memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi dan sederhana juga membutuhkan panduan untuk menghindari kemungkinan terjadinya kesalahan prosedur dalam pelaksanaan. Sehingga Kementerian Agama telah menyusun, menetapkan dan menerapkan SOP layanan publik. SOP Pelayanan Informasi Publik PPID Kementerian Agama ini wajib dijadikan pedoman bagi semua unit PPID di lingkungan Kementerian Agama. Uraian yang lebih detail dapat dilihat pada daftar lampiran.

Dengan adanya SOP dan Standar pelayanan pada organisasi Penyelenggara yaitu pada Kementerian Agama, menjadikan satu bagian yang tidak terpisahkan, merupakan bagian dari sistem informasi manajemen. Sistem informasi manajemen memuat himpunan yang terintegrasi dengan komponen-komponen, baik manual maupun komputerisasi yang bertujuan menyediakan fungsi-fungsi operasional pada manajemen.

Penerapan SOP dan Standar Pelayanan pada layanan PTSP di Kantor Kementerian Agama memudahkan dan mempercepat proses pelayanan publik serta meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga mutu pekerjaan akan dapat dipertahankan. Dimana SOP adalah pedoman atau acuan untuk

melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai fungsi dan alat penilaian kinerja berdasarkan indikator teknis, administratif dan procedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja, dan sistem kerja. Tujuannya untuk menciptakan komitmen kerja dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

d. Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti mengidentifikasi bentuk komitmen organisasional aparatur pada Kementerian Agama yang tertuang dalam Maklumat Pelayanan Informasi Publik, yang menjadi bagian dari Standar Operasional Prosedur layanan informasi publik oleh pejabat pengelola informasi dan publik (PPID) unit Kementerian Agama. Maklumat pelayanan informasi publik ini merupakan suatu komitmen organisasional aparatur dalam pelaksanaan pelayanan publik khususnya bagi aparatur pelaksana pendidikan Islam melalui PTSP.

Maklumat pelayanan informasi publik pada PPID Kementerian Agama berupaya memberikan Pelayanan Informasi Publik dengan sungguh-sungguh untuk dapat:

- 1) Memberikan pelayanan informasi yang cepat dan tepat
- 2) Memberikan kemudahan dalam mendapatkan informasi publik bidang, keagamaan yang diperlukan dengan murah dan sederhana.
- 3) Menyediakan dan memberikan informasi publik yang akurat, benar, dan tidak menyesatkan;
- 4) Menyediakan daftar informasi publik untuk informasi yang wajib disediakan dan diumumkan;
- 5) Menjamin penggunaan seluruh informasi publik dan fasilitas pelayanan sesuai dengan ketentuan dan tata tertib yang berlaku;
- 6) Menyiapkan ruang dan fasilitas yang nyaman dan tertata baik;
- 7) Menrespon dengan cepat permintaan informasi dan keberatan atas informasi publik yang disampaikan baik langsung maupun tidak langsung (melalui media);
- 8) Menyiapkan petugas informasi yang berdedikasi dan sia melayani;
- 9) Melakukan pengawasan internal dan evaluasi kinerja pelaksana.¹⁵⁵

¹⁵⁵ SOP Layanan Pejabat Pengelola Informasi Dan Publik (PPID) Kementerian Agama, h. 3

Komitmen pengorganisasian aparatur merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditetapkan oleh aparatur terhadap organisasi publik yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja. Komitmen pengorganisasian aparatur ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi publik. Komitmen pengorganisasian aparatur yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh aparatur yang menjalankan tugas dan kewajibannya.

Komitmen organisasional merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai *figure* sentral bagi organisasi. Tanpa komitmen organisasional, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari aparatur. Oleh karena itu, komitmen organisasional harus dipelihara agar tetap tumbuh dan menjadi keyakinan di sanubari aparatur.

Dengan demikian komitmen organisasional merupakan loyalitas aparatur terhadap organisasinya yang tercermin dari Maklumat Pelayanan. Maklumat Pelayanan Kementerian Agama, maka maklumat pelayanan berbunyi :

“Dengan ini Menyatakan Sanggup Menyelenggarakan Pelayanan Sesuai Dengan Standar Pelayanan Yang Telah Ditetapkan Dan Apabila Tidak Menepati Janji Ini, Maka Kami Siap Menerima Sanksi Sesuai Dengan Ketentuan Perundang-Undangan Yang Berlaku”¹⁵⁶

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 109 Tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Pada Kementerian Agama dijelaskan bahwa penyusunan Maklumat Pelayanan menjadi satu bagian yang tidak terpisahkan dalam penyusunan standar pelayanan Maklumat pelayanan yang telah disusun wajib dipublikasikan secara luas, jelas, dan terbuka kepada masyarakat, melalui berbagai media yang mudah diakses oleh masyarakat.¹⁵⁷

156 Kementerian Agama RI, “ Maklumat Pelayanan”, website resmi Kanwil Kemenag Provinsi Sulawesi utara, copyright@2018-all Rights Reserved-subbag Informasi dan Humas Kanwil kemenag Sulut

157 Keputusan Menteri Agama Nomor 109 tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Pada Kementerian Agama, Penetapan Maklumat pelayanan, h.10.

e. Budaya organisasi

Organisasi pelayanan publik dalam menganalisis budaya organisasi terdapat dua aspek yaitu bagaimana hubungan antar pegawai dan perhatian pegawai terhadap pelaksanaan tugas organisasi. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja pelayanan di mana hubungan dan perhatian yang baik menciptakan sebuah pelayanan yang baik juga.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada layanna PTSP yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, penulis mengetahui bahwa budaya organisasi memiliki pedoman yang dilandasi pada budaya kerja kementerian Agama. Lima (5) budaya kerja Kementerian Agama terdiri dari: Integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan.

Setiap organisasi harus memiliki tiga komponen, yaitu ada kerja sama, ada orang, dan ada tujuan bersama. Sedangkan untuk karakteristik dalam organisasi yang memberikan pelayanan publik yang prima memiliki karakteristik: memahami tujuan dan mengerti peranan masing-masing dalam proses operasional organisasi.

Komunikasi memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi publik karena komunikasi berhubungan dengan arus informasi, instruksi, saran-saran, dan berbagai bentuk komunikasi lainnya, yang saling terkait dan menunjang, dimana arus informasi tersebut banyak dibutuhkan, bukan hanya dibutuhkan oleh publik, tetapi juga dibutuhkan oleh organisasi publik. Karena komunikasi merupakan satu hal yang penting serta merupakan urat nadi pelaksanaan aktivitas organisasi publik.

Komunikasi efektif dibutuhkan oleh organisasi publik untuk menghasilkan kinerja yang lebih optimal komunikasi yang efektif juga akan akan memungkinkan terjadinya koordinasi yang efektif sehingga pekerjaan yang ada didalam organisasi publik akan semakin mudah untuk diselesaikan.

f. Monitoring dan evaluasi

Hal lain yang terkait regulasi yang ditemukan dari penelitian ini yaitu mengenai ketentuan mengenai evaluasi. Berdasarkan pasal 10 UU Nomor

25 Tahun 2009 menyatakan bahwa penyelenggara berkewajiban melaksanakan evaluasi terhadap kinerja pelaksana di lingkungan organisasi secara berkala dan berkelanjutan.

Evaluasi dilakukan dengan indikator yang jelas dan terukur dengan memperhatikan perbaikan prosedur dan/atau penyempurnaan organisasi sesuai dengan asas pelayanan publik dan peraturan perundang-undangan. Dalam pasal 32 Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012 disebutkan bahwa penyelenggara wajib melakukan evaluasi penerapan pelayanan secara berkala satu (1) tahun dan hasil evaluasi ini dapat dijadikan dasar oleh penyelenggara untuk meninjau dan menyempurnakan standar pelayanan.

Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan merupakan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pejabat yang melaksanakan layanan dalam rangka perbaikan pelayanan yang dilakukannya secara berkelanjutan.

Pengamatan bisa menjadi metode utama yang digunakan dalam pengumpulan informasi. Pimpinan organisasi penyelenggara membuat laporan berdasarkan pemantauan dan evaluasi yang dilakukan oleh pejabat yang melaksanakan layanan kepada penyelenggara pelayanan melalui atasan langsung. Periode penyampaian laporan diatur secara internal oleh pimpinan penyelenggara pelayanan.

Penyelenggara pelayanan menetapkan sistematika pelaporan. Berdasarkan hasil pemantauan dan evaluasi yang dilakukan, penyelenggara pelayanan wajib melakukan perbaikan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik/inovasi secara berkelanjutan

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparat pelaksana pendidikan Islam staf penyelenggara, Danang Sulistiyono diketahui bahwa dalam prakteknya pemantauan dan evaluasi pada penerapan penyelenggaraan PTSP, dilakukan oleh Kementerian Agama Wilayah Provinsi Sulawesi Utara yang membawahi unit penyelenggara terpadu Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara. Evaluasi yang dilaksanakan yaitu dengan mengadakan kunjungan langsung ke pelayanan PTSP. Monitoring juga

dilakukan oleh pimpinan Kantor Kementerian Kabupaten secara langsung, tidak ada jadwal khusus untuk melakukan evaluasi dan monitoring.¹⁵⁸ Pemantauan, evaluasi dan monitoring akan dilaksanakan terus menerus oleh pimpinan terhadap pelaksanaan dan penyelenggaraan PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

2. Faktor penghambat

Namun demikian dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik yang prima dihadapkan beberapa kendala atau penghambat dalam penerapan PTSP kendala tersebut antara lain:

a. Pengembangan dan Kebutuhan Apartur (SDM)

Dalam proses pelaksanaan pelayanan publik, sebuah organisasi publik menghadapi perubahan seiring dengan perkembangan zaman, perubahan lingkungan, serta tuntutan yang semakin tinggi dari publik begitu pula halnya dengan unit penyelenggara Pelayanan Terpadu Kementerian Agama (PTKA). PTKA dalam hal ini ialah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara dihadapkan pada situasi dan kondisi yang menuntut adanya fleksibilitas terhadap perubahan tersebut.

Fleksibilitas dari organisasi publik perlu didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan mampu bekerja dengan berorientasi kepada publik. Organisasi yang fleksibel perlu didukung oleh sistem pengembangan SDM yang komprehensif, yang mampu menrespon berbagai tantangan yang dihadapi, mampu bergerak secara cepat, tanggap, efektif, dan efisien

Pengembangan SDM meliputi aktivitas yang diarahkan terhadap pembelajaran organisasi, Sehingga ciri utama pengembangan SDM adalah aktivitas yang diarahkan pada perubahan perilaku pegawai. Pengembangan SDM mengacu pada kepentingan staf dan personil yang ada didalam organisasi. Pengembangan SDM juga merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi SDM guna mencapai efektivitas organisasi.

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Dananag sulistiyono, staf Pendidikan Islam, 25 Juni 2020.

Adapun prinsip dari pengembangan SDM pada dasarnya adalah peningkatan kualitas, kuantitas, maupun kemampuan kerja pegawai untuk mengemban tugasnya dimasa yang akan datang. Tujuan akhir dari proses pengembangan adalah peningkatan efektivitas dan efesiensi kerja pegawai dalam mengemban jabatannya

Berdasarkan hasil wawancara kepada kepala seksi pendidikan Islam, Selvi Asram diketahui bahwa kurangnya jumlah personel dibidang pendidikan Islam menjadi kendala utama dalam proses pelayanan publik. Permintaan informasi publik yang berasal dari para guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan. Oleh karena itu kebutuhan akan personel serta pengembangan SDM tersebut sangatlah dibutuhkan, bila tidak terpenuhi maka akan menghambat proses pelayanan pada bidang Pendidikan yang ada di PTSP.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa personel pada bidang pendidikan Islam yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara hanya terdiri dari dua (2) personelyaitu Kepala seksi dan satu staf penyelenggara. Kemudian sebagai tambahan tenaga bantu, maka diperbantukan satu orang operator yang bertugas dibidang verifikasi dan validasi data pada aplikasi informatika layanan pendidikan Islam.¹⁵⁹

Hasil penelitian ini juga diperoleh fakta bahwa dampak dari keterbatasan personel tersebut terjadinya pengabungan dua satuan kerja yaitu Pendidikan Islam dan Bimbingan Masyarakat Islam. Jenis pelayanan pendidikan dan Bimbingan Agama Islam yang ditugaskan dan dipimpin oleh satu (1) orang aparatur pelaksana yaitu Kepala seksi Pendidikan Islam merangkap Bimbingan Masyarakat Islam.

Dijelaskan lebih lanjut oleh kepala seksi Pendidikan Islam bahwa dengan kondisi yang dialami saat ini sangat mempengaruhi pelayanan di bidang Pendidikan. Kepala seksi pendidikan Islam memberikan ilustrasi kondisi keterbatasan tenaga (*personel*) yaitu ketika melaksanakan penugasan ke luar kota (dinas luar) dan staf penyelenggara juga ditugaskan

¹⁵⁹ Hasil wawancara dengan kepala Seksi Pendiidkan islam dan bimbingan Masyarakat Islam, Selvi Asram, 28 juni 2020.

di luar ke Madrasah-Madrasah, maka secara tidak langsung, proses permintaan informasi publik pada layanan pendidikan Islam belum akan terlayani saat itu juga. sehingga ketika ada tamu/para guru dan Kepala Madrasah yang datang di bagian pelayanan pendidikan atau Bimbingan Masyarakat Islam akan dilayani olehpetugas *desk* layanan PTSP *front officer*.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa dengan kondisi yang seperti itu menyebabkan pelayanan akan memakan waktu lebih lama, karena jika tamu yang datang pengurusan pemberkasan atau yang memerlukan tindak lanjut langsung dari aparatur pelaksana Pendidikan atau Bimbingan Islam maka hanya akan dititipkan/ disimpan sementara dilayanan PTSP saja. Dengan demikian pelayanan akan dilanjutkan di hari-hari berikutnya, hal ini mengalami ketidaksesuaian denganstandar pelayanan dan SOP yang ada Sehingga keterbatasan personel/aparatur sangat mempengaruhi layanan.

Dengan demikian keterbatasan personel di bidang pendidikan Islam menjadi kendala utama dalam proses pelayanan dan mempengaruhi kualitas pelayanan. Permintaan informasi publik yang berasal dari para guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan akan tetap terlaksana akan tetapi masih belum maksimal. Oleh karena itu kebutuhan akan personel serta pengembangan SDM tersebut sangatlah dibutuhkan, bila tidak terpenuhi maka akan menghambat proses pelayanan pada bidang Pendidikan yang ada di PTSP.

b. Sarana dan Prasarana Penyelenggara Pelayanan Publik

Undang-undang pelayanan publik No.25 tahun 2009 telah menegaskan secara normatif bagi setiap penyelenggara pelayanan publik baik pemerintahan daerah maupun pusat untuk menyusun standar pelayanan dan petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan. Komponen standar pelayanan dijelaskan dalam KMA Nomor 109 Tahun 2017.

Komponen standar pelayanan merupakan komponen yang terdiri dari unsur-unsur administrasi dan manajemen yang menjadi bagian dalam sistem dan proses penyelenggaraan pelayanan publik. Komponen standar

pelayanan terdiri dari, komponen standar pelayanan yang terkait dengan proses pengelolaan pelayanan diinternal organisasi (*manufacturing*) paling sedikit memuat, sarana dan prasarana, dan/atau fasilitas.

Berdasarkan KMA Nomor 90 Tahun 2018 tentang Pelayanan Terpadu Kementerian Agama, setiap standar pelayanan di persyaratkan harus mencantumkan komponen yang salah satunya meliputi sarana, prasarana, dan/atau fasilitas. Sarana, prasarana, dan/ atau fasilitas adalah peralatan dan fasilitas yang diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan, termasuk peralatan dan fasilitas pelayanan bagi kelompok rentan.

Dalam penyusunan SOP dan standar pelayanan pada PTSP harus dilengkapi dengan standar sarana dan prasarana yang akan digunakan dalam melaksanakan prosedurr yang distandarkan. Ketersediaan sarana dan prasarana yang dipersyaratkan melalaui standar pelayanan publik ditujukan untuk menciptakan konsistensi prosedur pelayanan yang lebih baik.

Keberadaan serta ketersediaan sarana dan prasarana atau fasilitas menjadi komponen standar pelayanan yang memiliki kaitan dengan proses pengelola layanan pada unit penyelenggara pelayanan publik yaitu di PTSP. Sesuai dengan KMA Nomor 90 Tahun 2018, dalam pembentukan layanan pada pelayanan terpadu Kementerian Agama sarana meliputi:

- 1) Komposisi ruang (ruang tunggu, ruang konsultasi, *front office*, *back office*, arsip, disabilitas, parkir dan toilet);
- 2) Sarana kerja (*computer*, internet, telpon, foto *copy*, *printer* dan CCTV);
- 3) Media informasi (tanda arah kantor, papan nama kantor, petunjuk alur pelayanan, *leafleat*/brosur, kotak saran);dan
- 4) Sistem informasi (sistem informasi masing-masing jenis layanan, sistem antrian, sistem monitoring dan evaluasi, *website*).

Sarana dan prasarana penyelenggaraan pelayanan publik, yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu sebagai berikut:

- 1) Loker/ruang tempat pengajuan permohonan layanan dan informasi
- 2) Tempat/ruang pemrosesan berkas

- 3) Tempat/ruang pembayaran
- 4) Tempat/ruang penyerahan hasil pelayanan, dan
- 5) Tempat/ruang penanganan pengaduan.¹⁶⁰

Berdasarkan hasil observasi dilakukan pada lokasi layanan PTSP yang berada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa utaradiidentifikasi bahwa komponen standar pelayanan yang terkait dengan proses pengelolaan pelayanan diinternal organisasi (*manufacturing*) yang ada pada layanan PTSP untuk ketersediaan sarana dan prasarana atau fasilitasnya masih perlu dilengkapisebagimana dengan petunjuk pelaksanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu dalam pembentukan layanan.

Komponen sarana dan prasarana yang disediakan pada layanan PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupten Minahasa Utara meliputi:

- 1) Komposisi ruang yaitu:
 - a) Ruang tunggu
 - b) Ruang tempat pengajuan permohonan layanan dan permintaan informasi (*deks help/ front office*)
 - c) Tempat parkir
 - d) Toilet
- 2) Sarana kerja yaitu:
 - a) Meja dan kursi tamu
 - b) Komputer
 - c) Fotocopy
 - d) printer
 - e) Pesawat telepon
 - f) Internet
- 3) Media informasi yaitu:
 - a) Papan nama kantor,
 - b) Brosur/*standing banner*
 - c) Spanduk.

¹⁶⁰ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama, dalam Bab II pembentukan dan Bab III Penyelenggaraan, h.6-10

Beberapa fasilitas yang tidak tersedia didalam lokasi kantor layanan PTSP seperti CCTV sebagai sarana kerja, petunjuk alur pelayanan dan kotak saran sebagai media informasi dan sebagai sistem informasi. Ketidakterseediaanya sarana dan prasarana atau fasilitas tersebut, merupakan kendala yang menjadi salah satu faktor penghambat pelayanan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik dengan tujuan pelayanan prima.

Pada penyediaan *internet* dan *website* yang di kembangkan pada sarana kerja dan pada sistem informasi juga masih terbilang baru dan saat ini masih dalam proses pemasangan. Pemasangan sarana kerja tersebut dilakukan atas kerja sama antara Kementerian Informasi dan Komunikasidan Kementerian Agama yang ada di Kabupaten Minahasa Utara.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Noval Besse diketahui bahwayang menjadi salah satu kendala pada sarana sistem informasi yaitu jaringan *wifi*. Jika ingin melaksanakan pelayanan yang berbasis teknologi (IT), seperti mengunggah dan berbarbagi informasi tentang layanan publik, kegiatan bidang pendidikan dan lainnya *website* harus memiliki jaringan *internet* terlebih dahulu. Karena jaringan sering lambat dan sering terganggu sehingga proses pelaksanaan secara *online* juga terhambat.¹⁶¹

Komponen sarana dan prasaran yang menjadi penunjang dalam penyelenggaraan dan pelaksanaan pelayanan publik sebaiknya dapat dipenuhi dan di lengkapi sehingga proses pelayanan publik yang ada saat ini akan semakin baik lagi. Menambah kepercayaan masyarakat umum, khususnya para tenaga pendidik dan kependidikan yang berada di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

¹⁶¹ Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, 29 Juni 2020.

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

1. Analisa Sistem Manajemen PTSP dalam pelaksanaan pelayanan publik dapat diidentifikasi kondisi sebelum dan sesudah penerapan system manajemen PTSP. Terdapat perbedaan yang mendasar dan berdampak positif dari adanya penerapan dan penyelenggaraan dalam pemberian dan pelaksanaan informasi publik, antara lain: (a) proses menjadi lebih cepat, mudah, murah dan transparan, (b) pelayanan yang baik, sopan dan ramah, (c) aman dan nyaman, (e) efektif dan efisien.

Sistem manajemen PTSP terhadap kinerja aparatur pelaksana pendidikan Islam dengan menggunakan pengukuran dan penilaian indicator kinerja aparatur yaitu (a) Indikator Produktivitas, (b) indicator Responsivitas, dan (c) Kualitas Pelayanan. Didapatkan hasil bahwa analisa Sistem Manajemen PTSP mampu meningkatkan Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam di Lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara.

2. Implikasi system manajemen PTSP terhadap pelayanan public di mana kondisi sebelum adanya system manajemen PTSP pelayanan terkesan kaku dan lambat, aparatur masih bersikap lamban, akses informasi tidak terarah, dan terfokus pada persoalan dan kebutuhan pemohon (*costumer*), terhadap informasi publik. Setelah adanya system manajemen PTSP dapat menghasilkan pelayanan publik yang ramah, mudah, murah, transparan, aman dan nyaman. Maka dengan adanya layanan PTSP ini menjadi bagian dari reformasi birokrasi yang mampu melaksanakan pelayanan public dengan lebih baik, efektif dan efisien.
3. Faktor-faktor penyebab diterapkannya PTSP meliputi factor pendukung dan factor penghambat. Faktor pendukung antara lain: (a) Kebijakan Regulasi, (b) Kepastian Hukum, (c) Standar pelayanandan SOP, (d) Komitmen Organisasi, (e) Budaya organisasi. Faktor penghambat antara

lain: (a) Pengembangan dan Kebutuhan Aparatur (SDM), dan (b) Sarana dan Prasarana.

B. Saran

1. Ketersediaan dan pengembangan SDM yang berkualitas dan berkompeten menjadi kebutuhan utama untuk menjamin pelayanan pendidikan dan pelayanan public secara efektif dan efisien. Kondisi belum terpenuhinya personel pada bidang pelayanan pendidikan tentunya berdampak pada peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan. Maka untuk itu perlu dibuat pengajuan penambahan personel pada bidang pendidikan, yang diteruskan kepada Pemerintah Kabupaten setempat dan kepada Kemetrian Agama wilayah atau Pemerintah untuk mengatasi permasalahan tersebut.
2. Komponen sarana dan prasarana yang menjadi penunjang dalam penyelenggaraan dan pelaksana pelayanan terpadu/PTSP perlu dilengkapi, untuk media informasi dan sarana kerja yaitu CCTV dan Kotak Saran yang belum disediakan pada lokasi pelayanan PTSP. Kebutuhan lainnya seperti ruang/loket pembayaran, tempat/ruang penyerahan hasil pelayanan, dan tempat/ruang penanganan pengaduan seharusnya dipisahkan dan dapat disediakan ruangan tersendiri. Diharapkan agar dapat memenuhi sarana dan prasarana atau fasilitas tersebut untuk tercapinya pelayanan yang aman, nyaman dan efektif efisien.
3. Proses dan alur pelayanan terpadu/PTSP yang telah dibuat dan ditetapkan prosedurnya (SOP) menjadi perhatian bagi para tamu/masyarakat/guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan lainnya untuk dapat melengkapi persyaratan dokumen permohonan yang menjadi persyaratan sebelum memulai validasi dan verivikasi dokumen/data. Setelah mendapatkan informasi yang dibutuhkan maka persyaratan pemberkasan hendaklah dilengkapi terlebih dahulu, sehingga memudahkan dan mempercepat proses mulai dari pengajuan sampai dengan penerbitan produk sesuai jenis permintaan yang diajukan. Hal itu dapat membantu mempercepat pelaksanaan pelayanan PTSP termasuk bagi petugas *fornt*

office yang ada di meja PTSP dan juga bagi aparatur pelaksana pendidikan Islam.

C. Rekomendasi

1. Aparatur pelaksana pendidikan Islam merupakan elemen penting yang berperan aktif dalam pelayanan publik di bidang pendidikan termasuk pendidikan Islam. Untuk itu hendaknya pengajuan penambahan personel penanggung jawab dibidang layanan public dapat segera di isi dan di tindak lanjuti. Agar kinerja dan kualitas pelayanan semakin cepat dan tepat. Karena pelayanan yang berkualitas menjadi kunci utama mencapai pelayanan prima.
2. Kelengkapan berkas persyaratan pemohon hendaknya dilengkapi sebelum pengajuan permohonan dilaksanakan, agar proses pelayanan dapat berjalan dengan lebih cepat. Berkas pengajuan menyesuaikan dengan jenis layanan yang diperlukan/dibutuhkan, prosedur dan standar pelayanannya juga disesuaikan, dengan prosedur dan standar pelayanan yang berbeda-beda pada setiap jenis layanan publik. Untuk itu proses pelayananakan berjalan dengan baik dan tepat jika persyaratan benar-benar sudah lengkap.
3. Ketersediaan sarana dan prasarana saat ini, hendaknya dapat di lengkapi dengan fasilitas yang lebih memadai lagi. Sesuai dengan kebutuhan layanan PTSP, sarana dan prasarana yang masih perlu di lengkapi antara lain: (a) CCTV sebagai sarana kerja, (b) Kotak saran sebagai media informasi, dan (c) *website* sebagai system informasi. Agar dapat menunjang performa layanan dan menambah kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik melalui layanan PTSP dalam mencapai tujuan pelayanan berkualitas dan prima.

DAFTAR PUSATAKA

- Anggara, Sahaya, *Ilmu Administrasi Negara: Kajian Konsep, Teori, dan Fakta dalam Upaya Menciptakan Good Governance*, Bandung; Pustaka Setia, 2012
- Al-Ajru al-Kabir 'ala al-'Amal al-Yasir*, Muhammad Khair Ramadhan Yusuf. Cetakan pertama, Tahun 1415 H. Penerbit Dar Ibnu Hazm.
- Alfisyahrin. Muhammad, *Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia*, Cet II: Jakarta; Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018
- Anonim, Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, dalam Zaenal Mukarom dan Muhibudin Wijaya Laksana, *Membangun Kinerja Pelayan Publik Menuju Clean Government and Good Governance*, Bandung ; CV Pustaka Setia, 2015
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi* VCet. XII; Jakarta: PT Asdi Mahasatya, 2002
- Arifin, Imron, *Penelitian Kualitatif Dalam Ilmu-Ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang : Kalimasada Press, 1996
- Bachtiar, Wardi, *Metodologi Penelitian Ilmu dakwah*, Cet. I; Jakarta; Logos Wacana Ilmu, 1997
- Bertalanffy, Von Ludwig*, “*General System Theory: Foundations, Development, Applications*”, dalam Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006
- Budiman, Rusli *Pelayanan Publik di Era Reformasi* dalam Lijan Poltak Sinambela.,dkk ; “*Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan dan Implementasi*” Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016
- Chotimah, Chusnul, *Komplemen Manajemn Pendidikan Islam Konsep Integratif Pelengkap manajemen Pendidikan Islam*, Cet I; Yogyakarta; TERAS, 2014
- Departemen Agama RI. *Al-Quran dan Terjemahannya*, Depok: Cahaya Quran,2008.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*, Cet. I; Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan,*Kamus besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Bulan Binyang, 2002.
- Dwiyanto Agus, dkk, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*, Yogyakarta; Gadjah Mada Univesity Press, 2006

- Echlos M Jhon dan Hassan Shadily, *An English-Indonesia Dictionary*, Jakarta; Gramedia Pustaka Utama, Cetakan XXXVI, 2005
- Fahmi, Irham *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Bandung; Alfabeta, 2015
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung; PT Remaja Rosdakarya, 2006
- Gering, Supriyadi dan Triguno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Garmedia, 2001
- Gunawan, Imam dan Noor, Benty Djum Djum, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: ALFABETA, 2017.
- Griffin W Ricky, *Manajemen*, dalam Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja*; Bandung Alfabeta, 2015
- Hadi, Amirul. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: Pustaka, 2005.
- Haitami, Salim, Moh & Syamsul Kurniawan. *Studi Ilmu Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Harti. S dkk, *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013*, jurnal di akses pada 22 Januari 2020 dari <http://JPMIS-jural.untan.ac.id>
- Haryatmoko, *Etika Publik: untuk Integritas Pejabat publik dan Politisi*, dalam Deddy Mulyadi, dkk, *Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik*: Bandung; Alfabeta, 2018
- Hasibuan, Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007
- IAIN Manado, *Pedoman Penulisan Tesis* (Manado: Pascasarjana, 2016), dan revisinya tahun 2019
- Indra Bastian, *Akuntansi sektor Publik*, dalam Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, Bandung; Alfabeta, 2015
- Jaami' Al-'Ulum wa Al-Hikamfi Syarh Khamsiina Haditsan min Jawaami' Al-Kalim*, Ibnu Rajab Al-Hambali, Cetakan kesepuluh, Tahun 1432 H. Penerbit Muassasah Ar-Risalah.
- Juni D.Priansa, *Manajemen Pelayanan Prima, Fokus Pada Organisasi Bisnis Dan Peningkatan Kualitas Aparatur*, Bandung; CV.ALFABETA, 2017
- Jogianto, *Analisis dan Desain*, Jakarta: Penerbit Andi, 2005
- Jauhar Muchtar, Heri. *Fikih Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.

- Taufik Andi, Agustinus, Suripto, dkk, *Pengembangan Model dan Story Inovasi Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayann Publik*, Jakarta; Pusat Intan –Dian-LAN, 2015
- Tjiptoni Fandy, *Total Quality Service*, Yogyakarta; Andi Offset, 1997
- Trisnawati Erni dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakrta; Kencana, 2005
- Katsir Imam Ibnu, “*Tafsir Ibnu KatsirPengantar Ilmu Tafsir Juz 2,3* “ Jakarta: Penerbit Insan Kamil, 2008
- Kast E Fremont. dan James E. Rosenzweig, *Organizational behavior: concept, Controversies, and Applications* dalam Lijaan Poltaak Sinambela, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik* Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, PT Sinergi Pustaka Indonesia, 2012
- Kootz, H. & O’Donnel, C, “*Management A System and Contingency Analysis of Management Functions*”, *Sixth Edition*, Dalam Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006), h. 30
- Khair Muhammad Ramadhan Yusuf, *al-Ajru alKabir’ala al-‘Amal al-YAsir*, Dar ibnu Hazm, cetakan pertama, tahun 1415 H.
- Margono, S. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Cet. I; Jakarta: PT Rinneka Cipta, 1997.
- Mathis L Robert dan John H Jackson, Human Resource Managemnet*, Jakarta; Salemba Empat, 2006
- Al-Misbaahul Munir fii Tahdziibi Tafsir Ibni Katsiir* Syaikh Shafiyyurrahman al-mubarakfuri, Bogor; Pustaka Ibnu Katsir
- Muhaimin. *Rekonstruksi Pendidikan Islam; Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen, Kelembagaan, Kurikulum Hingga Strategi Pembelajaran*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2009.
- Muhaimin. *Pemikiran Pendidikan Islam*, Jakarta, Trigenda karya, 1993.
- Muhaimin & Suti’ah. *Paradigma Pendidikan Islam; Upaya mengefektifkan Pendidikan Agama Islam Di Sekolah*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2002.
- Muhaimin, H. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Maadrasah, dan Perguruan Tinggi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014.

- Muhadjir, Noeng. *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Sarasin, 1998.
- Mujib, Abdul. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media, 2007.
- Mukarom, Zaenal dan Muhibudin, Wijaya Laksana, *Membangun Kinerja Pelayanan Publik Menuju Clean Government and Good Governance*, Bandung; CV PUSTAKA SETIA, 2016
- Mulyadi Deddy, dkk., *Administrasi Publik Untuk pelayanan Publik*, Bandung; Alfabeta, 2018.
- Muttaqin Adhyka, *Administrasi Publik dn Pembangunan*, dalam Dedy Mulyadi, dkk, *Administrasi publik untuk pelayanan Publik*, Bandung; Alfabeta, 2018
- Moleong J. Lexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rremaja Rosdakarya, 2007).
- Nashir as-Sa'dibin Abdurrahman, "*Tafsir Al-Qur'an Surah: Al-fatihah, Al-baqarah, Ali Imran*", Jakarta; Pustaka Sahifa, 2007
- Nata, Abuddin. *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam Di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2007.
- Nasucha Chaizi, *Reformasi Adminstrasi Publik : Teori dan Praktek*, dalam Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja teori dan Aplikasi*, Bandung, Alfabeta, 2015
- Nogi, Hessel S, *Manajemen Publik*, Jakarta; Gramedia Widia Sarana Indonesia, 2015
- Pierece, gardner, *sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi, Balance Scoreord dengan sistem six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintahan*, dalam Deddy Mulyadi, dkk, *Adminitrasi Publik untuk PelayananPublik*, Bandung; Alfabetha, 2015
- Putra Daulay, Haidar. *Pendidikan Islam dalam pendidikan nasional di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media, 2004.
- Pramusinto, Agus dan Erwan, A. Purwanto, *Reformasi Birokrasi, kepemimpinan dan pelayanan public*, Yogyakarta: Gava Media, JIAN -UGM, MAP- UGM , 2009.
- Prawirosentono Suryadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Kebijakan kinerja karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif dalam Perdagangan Bebas Dunia* dalam Lijaan Poltaak Sinambela, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik* Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016
- Ratmino, dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2005
- Rasyidin, Al dan H. Samsul Nizar. *Pendekatan historis, teoritis dan praktis filsafat pendidikan Islam*, Ciputat: TP Ciputat Press, 2005.

- Ridwan, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2005.
- Salim, Muhammad Haitami & Syamsul Kurniawan. *Studi Ilmu Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Shrode, W.A & Voich, D. “*Organization And Mangement Basic System Concept*”. Dalam Husain Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; PT Bumi Aksara, 2006), h. 29
- Al-Shalih Ibnu Abi Hatim, Abi Abdillah Muhammad bin Islam al-Bukhari al-l-Jami’* Riyad: al-Matba’ah al-Salafiyah, 1400H
- Siagian Sondang P, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Prilaku Administrasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002
- Sinambela Lijaan Poltaak, dkk., *Reformasi Pelayanan Publik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016
- Siswanto B, *Pendidikan Islam dalam Perspektif Filosofis*, Pamekasan: STAIN PMK Press, 2013.
- Stoner, J.A.F, 1995. *Management*. New Jersey: prentice Hall, Inc. dalam Gunawan Imam dan Noor Benty Djum Djum, *Manajemen Pendidikan*, Alfabeta Bandung, 2017
- Sudjanah, Nana dan Awal Kusuma. *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2012.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1998.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Saduwastiono, Bahan Makalah pembekalan tentang Pelayanan Terpadu Kecamatan, Bandung; STIA LAN, 2012
- Taufik, Andi, Agustinus, Suropto, dkk, *Pengembangan Model dan Story Inovasi Tata Kelola Pemerintahan dan Pelayanan Peublik*, Pusat INTAN-DIAN-LAN, Jakarta; 2015
- Talibo, Ishak, *Fungsi Manajemen Dan Aplikasinya Pada Proses Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Manado; LP2M IAIN , 2015
- Taliziduhu, Ndraha, *Teori Budaya Organisasi*, Jakarta:PT.Rineka Cipta, 2003.
- Terry R George., *Guide to Management*, terj. J. smith D.F.M., *Prinsip-prinsip Manajemen* Cet. VII; Jakarta: Bumu Aksara, 2003

- Thoha Miftah, *Pelayanan Kepada Publik*, dalam Muhammad Alfisyahrin, *Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia*, Jakarta; Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018
- Trisnawati Erni, dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Kencana; 2005
- Ubaedy, AN, *Jurus-jurus meningkatkan profesionalisme dan prestasi kerja* Jakarta: Khalifa Pustaka Al-Kautsar Group, 2005.
- Uchith, Saechan. *Pembelajaran Kontekstual*, Semarang: Rasail Media Group, 2008.
- Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006
- Von Ludwig Bertalanffy, *General System Theory: Foundations, development, Application*, dalam Husain Usman , *Manajemen Teori, Praktek, dan riset Pendidikan*, Jakarta; Pt bumi Aksara, 2006
- Wibawa, Samodra., *Negara-Negara di Nusantara: Dari Negara-Kota hingga Negara-Bangsa, dari Modernisasi hingga Reformasi Administrasi*, dalam Fabrie Hastiyanto, *Kritik Epistemologis Paradigma Administrasi Publik* Jakarta: ICT FISIP Untirta, 2018
- Wibowo, *Manajemen Perubahan* Edisi Ketiga, Jakarta: Rajawali Pres, 2016
- Winardi Sutantyo, “*Pengantar Tentang Teori Sistem dan Analisis Sistem*”, Bandung; Bumi Aksara, 1980

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tentang Tahun 2014 Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah
- Peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi
- Peraturan Menteri dan Reformasi Birokrasi Nomor 35 tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan SOP Adminstrasi Pemerintahan

Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/20/M.PAN/04/2006 tentang Pedoman Penyusunan Standar Pelayanan Publik

Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2005 tentang Standar Pelayanan Minimal

Peraturan Menteri Agama Nomor 12 tahun 2006 tentang Pembentukan Kantor Departemen Agama Kabupaten Minahasa Utara.

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/KEP/M.PAN/2/2004 tentang Pedoman Umum Penyusunan Indeks Kepuasan Masyarakat unit Pelayanan Instansi Pemerintah

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 26/KEP/M.PAN/2/2004 tentang Petunjuk Teknis Transparansi dan Akuntabilitas dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik.

Keputusan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama.

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 109 tahun 2017 tentang Standar Pelayanan pada Kementerian Agama

Peraturan Menteri Agama Nomor 65 tahun 2016 Tentang Pelayanan Terpadu pada Kementerian Agama, Jakarta: Direktur Jendral peraturan Perundang - undangan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2016.

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 168 tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur di Lingkungan Kementerian Agama

Sumber dari Internet

Muhaimin, *Rekonstruksi pendidikan islam*, artikel di akses pad 17 february 2020 dari <http://www.repo.iain-tulungagung.c.id>

Sekretariat Direktorat Jendral Pendidikan Islam Direktorat Jendral Pendidikan Islam, artikel diakses pada 22 Februari 2020 dari <http://www.EmisPendis.Kemenag.go.id>

Kemnetrian Agama RISulut, *Maklumat Pelayanan*, Subbag Informasi dan Humas Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Utara

Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara, Iklim dan Geografis, artikel diakses pada 11 Juni 2020 dari <https://www.minutkab.go.id>

Karya Tulis Ilmiah Jurnal

Febliani. Imelda, dkk., Jurnal Administratif Reform, Vol.2 No.3, 2017, artikel diakses pada 22 Januari 2020 dari <http://e-journals.unmul.ac.id>

Harti. Sri dkk, Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN-2013, jurnal di akses pada 22 Januari 2020 dari <http://JPMIS-jural.untan.ac.id>

Hasuan Gutji, Tesis Magister program Ahwal Al-Syakhsiyah, PAscasarjana IAIN MAando tahun 2019

Irawan, Gunadi Adi dkk, Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis, di akses pada 22 Januari 2020 dari <http://jurnal.polibatam.ac.id>

Ismayanti Leny, jurnal ilmu social dan politik, diakses pada 22 Januari 2020 dari <http://publikasi.initri.ac.i>

Sumber Lain

Buku Layanan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Utara, Tahun 2019

Buku Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Kantor Kemnetrian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Tahun 2017

Hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Noval Basse, S.Ag., M.H, 30 Juni 2020

Hasil wawancara dengan Pelakasana Hubungan Masyarakat pada Sekertariat Jendral Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Radjab Dehu, 27 Februari 2020

Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Islam Kantor Kementrian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Selvi Asram, 11 Februari 2020

Hasil wawancara dengan Pengawas Pendidikan Islam Kantor Kemnterian Agama Kabupaten Minahasa Utara, Ramlah Kolondam, S.Pd., M.Pd

Hasil wawancara dengan masyarakat umum dan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Islam, di Lingkungan Kantor Kementerian Agama KABupaten Minhasa Utara, 31 Juni 2020

Kabupaten Minahasa Utara dalam Angka, *Penyebaran Guru dan Madrasah Menurut Kecamatan di Kabupaten Minahasa Utara*, Tahun 2020

Kementerian Agama, *Jenis Layanan PTSP*, Kabupaten Minahasa Utara, 2019

Sumber Layanan Pejabat Pengelola Informasi dan Publik (PPID) *Strandar Oprasional Prosedur (SOP)* Kementerian Agama RI

Sumber data Emis Dashboard, Sekertariat Direktorat Jendral Pendidikan Islam Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kementerian Agama RI

Sumber Group-financial and Inormation Management Branch, Innovation and Quality Services, Canada; Treasury Board Secretariat,

PEDOMAN WAWANCARA

TOPIK	PERTANYAAN
1. Tujuan Pelayanan Primamelalui PTSP	<p>a. Bagaimana agar memberikan rasa puas dan kepercayaan pada masyarakat (guru atau Kepala Madrasah dan Tenaga Kependidikan)?</p> <p>b. Bagaimana menjaga agar masyarakat (guru, Kepala Madrasah dan Tenaga Kependidikan) tetap merasa diperhatikan dan dipentingkan segala kebutuhan atau keinginan mereka?</p> <p>c. Apa saja upaya untuk mempertahankan masyarakat (guru atau Kepala Madrasah dan Tenaga Kependidikan) agar tetap loyal untuk menggunakan pelayanan yang ditawarkan?</p>
1. Manfaat Pelayanan PTSP	<p>a. Menurut anda apa manfaat dari penyelenggaraan PTSP bagi masyarakat, guru atau kepala sekolah dan tenaga kependidikan?</p> <p>b. Menurut anda apa manfaat dari penyelenggaraan PTSP bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?</p>
2. Ciri-ciri PTSP	<p>a. Bagaimana pegawai dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat (guru atau Kepala madrasah dan tenaga Kependidikan)?</p> <p>b. Apa saja sarana dan prasarana yang ada di PTSP untuk mendukung dari pelayanan yang baik kepada masyarakat (guru atau Kepala Madrasah dan tenaga kependidikan)?</p> <p>c. Bagaimana bentuk pelayanan yang cepat dan tanggap?</p>
3. Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan PTSP	<p>a. Apakah tempat dan lokasi dari PTSP mudah dijangkau?</p> <p>b. Bagaimana kedisiplinan, kesopanan dan keramahan pegawai dalam memberikan pelayanan?</p> <p>c. Bagaimana lingkungan di PTSP dilihat dari kebersihan dan fasilitas yang ada</p>

4. Faktor-faktor penyebab diterapkannya PTSP	<p>a. Apayang menjadi laratbekang di terapkannya PTSP?</p> <p>b. Apa saja kendala-kendala yang dihadapi dalam penyelenggraan PTSP?</p>
5. Sistem,Mekanisme dan prosedur PTSP	<p>a. Bagaimana pendapat anda tentang ketepatan pelaksanaan terhadap jadwal, waktu dan biaya pelayanan publik di PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?</p> <p>b. Bagaimana proses dan tahapan dalam pelayanan di PTSP?</p>
6. Kinerja Aparatur Pelaksana Pendidikan Islam	<p>a. Bagaimana pendapat anda tentang kemampuan petugas/ Pelaksana seksi Pendidikan Islam dalam menyelsaikan dan memberikan pelayanan publik di Kantor Kemenetrian Agama Kabupaten Minahasa Utara?</p> <p>b. Bagaimana upaya yang dilakukan Kepala seksi Pendis beserta staf dalam mengatasi kendala yang ada dalam menghadapi Keperluan/keluhan yang datang melalui PTSP?</p>

Daftar Pertanyaan Wawancara

A. Daftar Pertanyaan Wawancara dengan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara

Nama : Ibu Anekke M. Purukan, S PAK., M.Pd

Wawancara dilakukan pada tanggal: 30 Juni 2020

1. Bagaimana pendapat Ibu tentang adanya penyelenggaraan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
2. Apa saja alasan dan penyebab di terapkannya PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
3. Apa sajakah kendala yang dihadapi saat penerapan PTSP?
4. Bagaimana upaya penanggulangan kendala tersebut dalam meningkatkan pelayanan publik di PTSP?
5. Apa saja dampak yang dirasakan dari adanya penyelenggaraan PTSP terhadap kinerja aparatur Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?

B. Daftar Pertanyaan Wawancara dengan Kepala Sub bagian Tata Usaha (KASUBAG) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara

Nama : Bapak Noval Besse, S.Ag., M.H

Wawancara dilakukan pada tanggal : Selasa 30 Juni 2020

1. Bagaimana pendapat Bapak tentang penerapan penyelenggaraan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
2. Apa saja pengembangan yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik?
3. Apa saja kendala yang dihadapi pada awal penerapan dan penyelenggaraan PTSP samapi dengan saat ini?
4. Bagaiaman upaya penaggulangan kendala tersebut untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui PTSP?
5. Apayang diharapkan kedepan tentang fasilitas PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
6. Bagaiaman sistem manajemen PTSP dalam kaitanya dengan peningkatan kinerja aparatur di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?

C. Daftar Pertanyaan Wawancara dengan Seksi Analisis Protokoler dan Hubungan Masyarakat Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara

Nama : Bapak Drajab dehu., S.Ag, M.H

Wawancara dilakukan pada tanggal: 25 Juni 2020

1. Bagaimana pendapat Bapak dengan adanya penerapan penyelenggaraan PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara saat ini?
2. Bagaimanakah upaya yang dilakukan agar dapat mencapai tujuan pelayanan prima melalui pelaksanaan dan penyelenggaraan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
3. Bagaimana sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan kepada masyarakat yang datang melakukan pengurusan atau pengeluhan di layanan PTSP kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
4. Apa saja kendala yang dihadapi pada saat penerapan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
5. Bagaiaman cara mengatasi kendala tersebut dalam penyelenggaraan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?

D. Daftar Pertanyaan Wawancara dengan Kepala Seksi Pelaksana Pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara

Nama: Ibu Selvi Asram, S.Ag., M.Pd

Wawancara dilakukan pada tanggal: 24 Juni 2020

1. Bagaimana pendapat Ibu tentang penerapan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
2. Bagaimana perbandingan pelayanan publik sebelum dan sesudah adanya PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
3. Apa saja faktor-faktor penyebab dari di terapkannya PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
4. Apa saja keperluan para guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan yang datang di pelayanan PTSP?
5. Bagaimana kinerja para aparatur pelaksana pendidikan Islam tersebut sebelum dan sesudah adanya penerapan PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
6. Apa saja kendala yang dihadapi bagi Seksi Pelaksana Pendidikan Islam dan stafnya dalam menyelesaikan keperluan pemohon di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
7. Bagaimana upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang ada pada para guru atau Kepala Madrasah atau tenaga Kependidikan untuk meningkatkan kinerja aparatur pendidikan Islam yang ada di bawah lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?

E. Daftar Pertanyaan Wawancara Pengawas Pendidikan Islam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara

Nama: Ibu Ramlah Kolondam, S.Pd., M.Pd

Wawancara dilakukan pada tanggal: 29 Juni 2020

1. Bagaimana pendapat Ibu tentang penerapan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
2. Bagaimana perbandingan pelayanan publik sebelum dan sesudah adanya PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
3. Apa saja faktor-faktor penyebab di terapkannya PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
4. Apa saja keperluan para guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan ketika mereka datang di pelayanan PTSP?
5. Bagaimana kinerja para aparatur pelaksana pendidikan Islam tersebut sebelum dan sesudah adanya penerapan PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
6. Apa saja kendala yang dihadapi khususnya bagi Seksi Pelaksana Pendidikan Islam dan stafnya dalam menyelesaikan keperluan pemohon di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
7. Bagaimana upaya yang dilakukan dalam mengatasi kendala yang ada pada guru atau Kepala Madrasah atau tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja aparatur pendidikan Islam yang ada di bawah lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?

F. Daftar Pertanyaan Wawancara dengan masyarakat, guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan yang bertugas di lingkungan kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara

1. Bagaimana pendapat anda tentang adanya penerapan pelayanan publik dengan penyelenggaraan PTSP di kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
2. Bagaimana pendapat anda tentang proses pelayanan yang dilakukan dari awal kedatangan, pelaporan dan penyelesaian di layanan PTSP kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
3. Bagaimana pendapat anda tentang kemampuan seksi pelaksana Pendidikan Islam dalam menyelesaikan dan memberikan pelayanan publik di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
4. Bagaimana pendapat anda tentang ketepatan pelaksanaan terhadap jadwal waktu dan biaya pelayanan publik di PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
5. Bagaimana pendapat anda tentang keramahan petugas PTSP dalam memberikan pelayanan publik di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara?
6. Apa saja sarana dan prasarana yang ada di PTSP dapat mendukung dari pelayanan publik yang baik kepada masyarakat, guru atau Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan?

GROUPING WAWANCARA

TOPIK	PERTANYAAN
<p>1. Tujuan Pelayanan Prima melalui PTSP</p>	<p>Bu Selvi: Jadi PTSP itu Pelayanan Satu Pintu (bagian Pendidikan), jadi untuk semua publik, publik yang membutuhkan pelayanan, pendidikan itu lapornya ke PTSP dulu, nanti PTSP yang arahkan ke teknis dalam hal ini ke seksi pendidikan, nah nanti seksi pendidikan yang menindak lanjuti kebutuhan publik itu, guru Madrasa, guru PAI atau Kepala Madarasah dan segala sesuatu yang berhubungan dengan kesejahteraan guru. (01.23)</p> <p>Pak Drajab: Iya..untuk mencapai pelayanan Prima itu yang paling penting kita akan, akan usahakan melalui PTSP itu pelayanan prima itu yang kita punya sasaran, bagaimana pelayanan prima bukan sekedar konsep, tapi dia merupakan realita yang harus di buktikan. Yaa... kan yaa... ini untuk lebih meyakinkannya seperti ini, dibuatkan jadwal petugas pelayanan yang terdiri dari semua pegawai akntor baik itu ASN dan Non ASN, perhari ditugaskan untuk melayani. (05.34)</p> <p>Pak Noval: Yaa..Alhamdulillah... kami diKementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara mendapat bantuan dari Kominfo yaa..eee.... WIFI yang satu set yang kemarin sudah dipasang Alhamdulillah sudah dilaksanakan. (01.36)</p> <p>Ibu Ramlah: Emmm....nah dengan adanya PTSPyang ada di Kementerian Agama, semua tamu yang ee...ingin bertemu dengan klaien atau dengan ee...pegawai yang dituju semua harus melalau PTSP karena kalau tidak melalui ee.. PTSP ee..tidak diketahui apakah ee..apa..ee..orang yang dituju itu berada ditempat atau tidak, yang pertama, yang kedua dengan adanya PTSP keamanan di kantor itu terjamin, itu yang kedua, yang ketiga dengan adanya PTSP seluruh pegawai ASN yang ada di Kementerian Agama mau keluar dengan keperluan</p>

<p>2. Manfaat pelayanan PTSP</p>	<p>apapun harus melalui PTSP jangan sampai ada tamu yang mencari atau ingin ketemu dengan ee.. ASN tersebut tidak ada di tempat tidak ada laporan. (01.26)</p> <p>Masyarakat: (Guru dan Kepala Madrasah) proses pelayanannya sangat baik, ketika sampai di kantor diberikan salam, sapa dan senyum, ditanya keperluan dan di arahkan ke bagian seksi pelaksana pendidikan Islam,</p> <p>Ibu Selvi: Banyak...eee...dapat memberikan solusi atas persoalan pelayanan publik.(06.15)</p> <p>Pak Drajab: Yaa..sangat bermanfaat, salah satunya paling tidak dengan melalui PTSP ee..apa namanya..?,regulasi-regulasi yang terlalu kaku, kemudian ee..nuansa-nuansamoney politic, iya kan...termasuk ada sogokan apa semua itu, itu akan di minimalisir bahkan di hilangkan, sehingga Integritas yang senantiasa fakta Integritas sesungguhnya ...apa namanya..?, ee..area Integritas itu tidak bisa dimasuki oleh mereka yang pingin ada money politckada kepentingan- kepentingan yaa...sy kira itu yang paling penting bagaimana kita melayani tanpa ada nuansa yang begitu-begitu yaa... semacam itulah. (04.37)</p> <p>Pak Noval:Yak...Alhamdulillahdengan adanya penerapan satu pintu atau PTSP e... tidak putus rantai birokrasi dalam Kementerian Agama, jadi yang tadinya dari satu meja ke meja yang lain ada efesiensi sehingga memudahkan bagi para tamu atau <i>coustemer</i> yang memerlukan jasa pelayanan daripada kita Kementerian Agama. (01.19)</p> <p>Ibu Ramlah: Iyaaa...kalau pelayanan publik dengan adanya PTSP ini semua kebutuhan tamu biasanya itu terlaksana sesuai dengan Prosedurcontoh misalnya kalau ada tamu yang ingin bertemu dengan kepala seksi pendidikan Islam setelah dia mengisi buku tamu, petugas PTSP menghubungi kepala seksi apakah beliau bersedia menerima tamu atau tidak atau apakah</p>
---	--

<p>3. Ciri-ciri PTSP</p>	<p>didalam itu sementara ada rapat atau tidak jadi pelayanannya lebih maksimal pada saat sudah ada PTSP. (02.16)</p> <p>Masyarakat: (Guru dan Kepala Madrasah) pendapat saya tentang adanya penerapan pelayanan publik yaitu bagus karena bisa membantu kami para guru dan pimpinan lembaga (RA, MI, MTS dan MA) dalam urusan sekolah.</p> <p>Ibu Selvi :Yaa... cepat, pengurusan kenaikan pangkat, wong di Kabupaten Minahasa Utara cuman 4 ASN, dan kebanyakan guru kita (guru, Kepala Madrasah dan tenaga Kependidikan) itu Non ASN, dan untuk guru PAI yang ASN pengurusan di Kementerian Agama itu soalpembayaran tunjangan profesi untuk kenaikan pangkat di Pemerintahan Kabupaten. (05.56)</p> <p>Pak Drajab: Nah...ituyang tentunya menjadi sebuah apa... yaa... tantangan juga untuk kita semua katakanlah instansi, badan, Kementerian, lembaga lagi-lagi bahwa sebagaimana ee..ee.. nawacita yang harus kita kembangkan salah satunya itu kan sumber daya manusia, nah SDM ini mau tidak mau, siap atau tidak kita harus siap, yaa... artinya disini dibutuhkan semacam ee... apa yaa,kesungguhan kemudian kepekaan apalagi yaa termasuk kemampuan salah satu yang saya katakan tadi mampuan meyakinkan ee... yang akan datang itu, yang akan memohon pertolongan pelayanan ee, setidaknya kalau kita tidak mampu memberikan semacam sesuatu yang diperlukan paling tidak itu tadi, senyum sapa, itu yaa kan ,kemudian bila perlu selesai dalam artian selesai harus, harus perangkat-perangkat, prasyarat-prasyarat yang dibutuhkan itu kita sudah kuasai, seperti tadi ingin urus surat tanda lapor yaaa paling tidakkan ada prasyarat-prasyarat, orang yang mendaftar Haji ada produk prasyarat-prasyat, jadi sudah di lengkapi memang di PTSP itu sudah ada yaa... paling tidak sudah ada depe</p>
---------------------------------	---

<p>4. Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan PTSP</p>	<p>kerangka awal, untuk memberikan informasi sebelum bapak mau kesini bahwa atau mendapatkan surat tanda lapor, rekomendasi dan seterusnya syarat inilah yang bapak harus penuhi. Jadi sudah disini selesai, yaa... selesai di PTSP. (03.14)</p> <p>Pak Noval: Yaa..kedepan harapan kami PTSP ini bisa digunakan semaksimal mungkin bukan cuma di saat-saat peresmiannya tapi dia akan berkesinambungan dalam pelayanannya kepada umat atau <i>costumer</i>. (02.00)</p> <p>Masyarakat: (Guru dan Kepala Madrasah) pelayanan baik, ramah dengan penuh tanggungjawab dan professional, tidak membandingkan satu dengan yang lain ramah, sopan terhadap orang.</p> <p>Ibu Selvi: Karena geografis Minahasa Utara kan ini luas otomatis, sampe keseberang pulau ada lima pulau di seberang yang termasuk lingkup kerja Kementrian Agama Kabupaten Minahasa Utara itu juga mempengaruhi. Karena para guru, Kepala Madarasah , ASN dan Honorer juga bertugas sampai ke seberang pulau.(4.30).</p> <p>Pak Drajab: Yaa. ..tentunya, kl ada hal-hal yang terlalu teknis, yang manakala eee...pelayanan ,atau katakanlah yang bertugas di PTSP itu memerlukan e... tindak lanjut, katakanlah data iyakan walaupun sudah ada perkembangan-perkembangan ada data-data yang tentunya harus ada depe regulasi terbaru ada peraturan terbaru kemudian banyak hal yang harus kita konfirmasi terlebih jauh kan memerlukan waktu sehingga bukan berarti kami eee...lalai atau katakanlah terlalu berbelit-belit tapikan itu yaaah... kita juga harus hargai sebagai masyarakat, makanya kalau ketika kita datang sebagai yang mau dilayani, tentunya persyaratan-persyaratan itu harus dipenuhi contoh dibidang Kristen urusan Agama Kristen mau ingin mendapatkan surat tanda lapor, nah... sebelum datang</p>
--	---

<p>5. Faktor- Faktor Penyebab diterapkannya PTSP</p>	<p>menerima surat tanda lapor itu ada persyaratan-persyaratan yang dilengkapinya terlebih dahulu. (01.54)</p> <p>Masyarakat: (Guru dan Kepala Madrasah) Alhamdulillah pelayanan petugas PTSP baik, professional dan tuntas, terlihat dari cara mereka berkomunikasi dan membantu kami guru bila ada kesulitan mengenai berkas yang kami perlukan, cuman untuk menunggu pelayanan/proses penyelesaian permohonan itu tidak ada fasilitas seperti air minum, gula-gula, koran/ majalah, sehingga saat menunggu merasa bosan.</p> <p>Ibu Selvi: Ooh banyak, ee... jadi sebelum itu dulu sebelum ada PTSP, pelayanan itu semeraut, nahh..pelayanan semeraut, kalau ini kan dengan adanya PTSP ini jadi pelayanan itu terfokus sesuai dengan kebutuhan publik, eee... misalnya dalam hal ini untuk pendidikan yang langsung di arahkan ke pendidikan gitu, kalau ke haji di arahkan ke haji sesuai dengan kebutuhan publik. (02.15)</p> <p>Pak Drajab: Latarbelakangnya selama ini bahwa pelayanan disetiap kantor instansi, badan, bidang toh itu terkesan dari sebagian atau bahkan kebanyakan masyarakat adalah bahwa pelayanan itu bertele-tele, berbelit-belit. Terkesan pelayanan lambat perlu berhari-hari, artinya motto kita sesungguhnya ingin bagaimana merubah satu pemikiran yang kalau memang dipersulit kenapa dipergampang, yak... kita merubah itu, itu kalo memang digampangkan kenapa dipersulit. (00.27).</p> <p>Pak Noval: Yak....memang ada kendalanya yang utama jaringan <i>WIFI</i> kalau kita mau berbasis <i>IT</i> kebanyakan kita kan harus mengupload atau share di <i>WEB</i> Kementerian apa-apa yang seharusnya tapi karena jaringan sering lalod sering terganggu itu sehingga mau upload secara <i>online</i> agak sedikit</p>
---	--

<p>6. Sistem, Mekanisme, dan Prosedur PTSP</p>	<p>terganggu, dan faktor letak posisi kantor Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara juga mempengaruhi <i>signal</i> (01.18)</p> <p>Ibu Ramlah: Ehmm... faktor-faktornya yang pertama sering terjadi tamu yang datang itu tanpa tujuan yang pasti, contoh cuman datang untuk minta sumbangan, jadi waktu belum ada PTSP mereka mengisi buku tamu tetapi tidak mencantumkan maksud dan tujuan setelah adanya PTSP menjadi jelas. (02.55)</p> <p>Ibu Selvi: Kalau ASN yang ada di Kementerian Agama itu langsung ke kepegawaian ke PTSP, ohh... ndak kalau orang di dalam, ndak ini kan PTSP ini fungsinya untuk pelayanan publik, kalau ASN yang di bawah Kementerian Agama pengurusan misalnya guru untuk ee... guru Madrasah kenaikan pangkat yaa... PTSP yg arahkan ke kepegawaian, Kepala Madrasah berhubungan dengan dana BOS, PTSP arahkan ke pendidikan Islam, jadi kalau publik berhubungan dengan bimbingan Masyarakat Islam PTSP arahkan ke Bimas Islam (03.18)</p> <p>Pak Drajab: Ya... yang paling penting untuk PTSP sendiri kan yang pasti pelayanan yang tentunya memiliki Motto senyum, sapa, selesai. Yang artinya ketika ada yang datang kita tentunya tidak boleh marah-marah, dengan begitu <i>performence</i> meyakinkan sehingga siapa yang datang apapun latar belakangnya kemudian bagaimanapun keadaanya tetap merasa dilayani dan tidak mnjadi beban atau tidak terbeban dengan pelayanan. Yang kedua ee... kita usahakan setelah senyum kita melakukannya dengan pelayanan yang yaitu dengan ee..berusaha untuk bagaimana apa yang menjadi maksud itu selesai, yaa..., .katakanlah kalo memang toh membutuhkan waktu tentunya kita akan memberikan satu argumentasi, satu jawaban, satu</p>
---	---

pemahaman bagaimana mereka itu seakan-akan pergi tanpa ada beban, itu walaupun harus tidak selesai katakanlah seperti surat tanda lapor yang memerlukan barangkali kehadiran pimpinan harus menanda tangani sehingga barangkali kalau untuk meyakinkan, ketika merkapun harus kembali nanti kita yang mendahului untuk menemui lewat via telepon kan dunia sekarang dunia digital. Iyaa... artinya memeberikan satu argumerntasi, satu jawaban , satu keyakinan bahwa kantor ini tidak pernah lalai untuk menyelesaikan sesuatu yaa..katakanlah menjadi maksud, tetapi walaupun memerlukan waktu kan namanya saja segala persoalan sesuatu itu memerlukan proses, proses-prosesnya kita harus ikuti,tidak bermaksud untuk melalaikan apa yang menjadi keperluan pada saat itu (09.39)

Pak Noval: Ooh...ya yang pertama kita dalam melayani pelayanan publik kami mudahkan mereka, tidak pernah kami berbelit-belit yang penting persyaratan dan syarat sudah terpenuhi, seperti permohonan izin rekomendasi untuk bikin kegiatan keagamaan kami yang penting syarat dan ketentuan

sudah terpenuhi bisa segera kami berikan tidak ada yang berbelit-belit dan tanpa biaya alias gratis.

Ibu Ramlah: ehmm...aah...biasanya kalao guru mereka membawa laporan atau membawa ee..berkas itu tetap harus melalui PTSP, jangan sampai yang dituju tidak ada, contoh guru inginbertemu pengawas, pengawas lagi tugas luar surat yang atau berkas yang mereka bawa di catat di PTSP sehingga PTSP menyerahkan kepada pengawas yang dituju kalau tidak melalui PTSP lantas berkasnya tercecer itu tidak, bukan tanggung jawab PTSP bagitu.(04.02)

Masyarakat: (Guru dan Kepala Madrasah) mereka bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan setiap hari dan jam kerjayang telah di jadwalkan, tanpa biaya, ramah, bagus datang dilayani.

<p>7. Kinerja Apartur Pelayanan Pendidikan Islam melalui PTSP</p>	<p>Ibu Selvi :Nah... yaa...dari segi kekurangan personel, iyo...wong pegawai di Minahasa Utara yang PNS hanya empat (4) yaa cepat,dan empat orang tersebut ada di darat, dan kebanyakan guru kita di kemenag itu Honorer,... iyo sebenarnya ada SOPnya jadi sesuai dengan SOP, cuman yang menjadi Kendalanya selama ini keterbatasan Personel, personel,seperti pada Pendidikan Islam (Pendis) dan bimas Islam kan dua Satker, itu dengan keterbatasan personel, keterbatasan tenaga, pelayanan itu memepengaruhi pelayanan, contoh..kl sy dinas luar, di pendidikan Islam itu personelnya cuman dua, dua itu kl pas dua itu kan harus berbagi, kalo pas salah satunya ada di Madrasah yang satunya lagi ada di PAI, otomatis kan disini tidak ada orang, adanya hanya diPTSP, berkas itu hanya sampai diPTSP, berarti nanti akan dapat pelayanan itu besoknya, Jadi sebenarnya SOPNya bisa hanya satu hari, pelayanan karena keterbatasan personel mempengaruhi pelayanan. (04.54)</p> <p>Pak Drajab: EfektifnyaKalo dari segi PTSP pelayananya itu sangat efektif, kenapa tidak? Karena sesuatu yang harusnya memerlukan waktu kemudian tenaga, kataklah naik tangga harus mencari sampai di ruang masing-masing, melalui PTSP itu informasinya jelas, informasinya cepat, dan keakuratan dari pada informasi yang kita berikan itukan memang sesungguhnya itu harus ee.. kita upayakan ada koordinasi yang cepat katakanlah kalo memang kita memerlukan informasi yang lebih akurat melalui yaaa..eee,, apa namanya,,?.ee..alat elektronik katakanlah kita itu lebih mempermudah ndak harus lagi para yang mau terlayani itu harus jalan harus masuk ruang kalau dia katakanlah lantai e..berapa kan, harusnya keataslah, jadi bisa kesini yaaa.. kan..melalui PTSP itu insyaAlalh sangat efektif. (01.30)</p>
--	---

Pak Noval: Yaa... Alhamdulillah dengan adanya PTSP menambah peningkatan kinerja kenapa..? karena kami di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Minahasa Utara ada jadwal yang secara bergiliran yang menduduki atau sebagai piket di PTSP sehingga kriteria- kriteria dari pada pegawai tersebut bisa di kembangkn melalui PTSP tersebut. (02.35)

Ibu Ramlah: Ooowwhh... kalaumasalah guru-guruee... hubungannya dengan ee...PTSP ini hanya masalah membawa laporan atau membawa berkas tetapi kalau masalah kinerja guru atau lain-lain itu karena mereka berada dilokasi di Madrasah atau sekolah masing-masing kinerjanya itu nanti dapat dilihat dengan laporan jurnalnya, begitu hubungannya dengan PTSP hanya mempermudah dan aman membawa berkas dan laporan. (05.05)

Dokumentasi Ruangan Pelayanan PTSP Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara



Dokumentasi Pelayanan PTSP Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara



Dokumentasi Ruang Tunggu PTSP Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara



Dokumentasi Wawancara dengan Kasubag Tata Usaha Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara



**Dokumentasi Wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Islam
di Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara**



**Dokumentasi wawancara dengan Pegawai Staf Pendidikan Islam
di Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara**



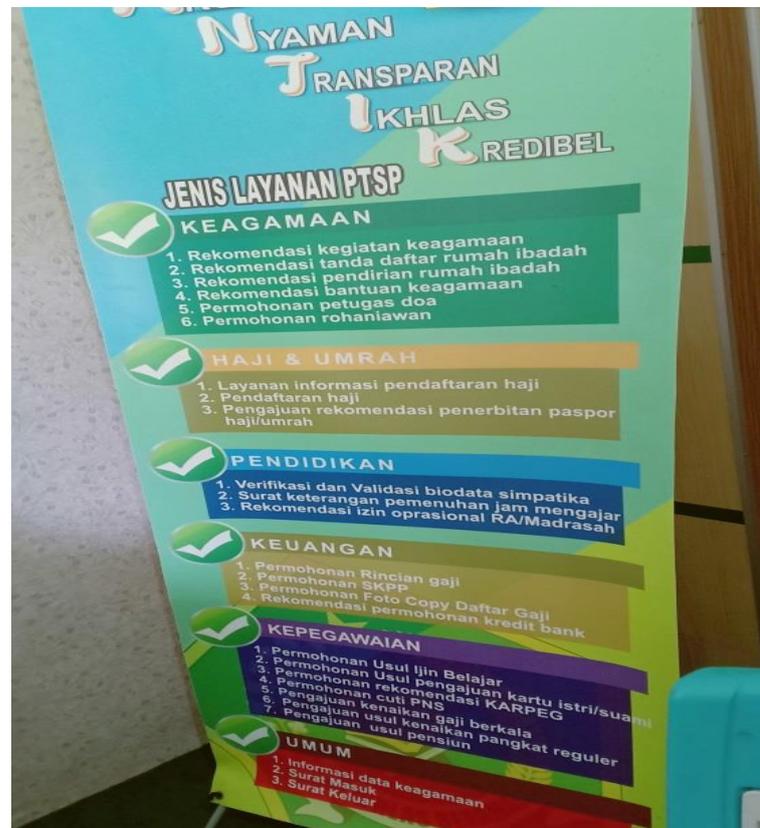
**Dokumentasi Bersama Pimpinan dan Kasubag Tata Usaha
di Ruang Kepala Kantor Kementerian Agama Kab. Minahasa
Utara**



**Dokumentasi bersama Kepala Seksi Pendidikan Islam di Kantor
Kementerian Agama Kab. Minahasa Utara**



Dokumentasi Layanan PTSP Kantor Kementerian Agama Kab.Minahasa Utara



Dokumentasi Plakat PTSP Kantor Kementerian Agama Kab.Minahasa Utara



Dokumentasi Jadwal Piket PTSP di Kantor Kemnetrian Agama Kab.Minahasa Utara

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MINAHASA UTARA
 Kompleks Kantor Gabungan Pemerintah Minahasa Utara Telp. (0431)891934 Fax. (0431)891935
 Email : kementerian.agama@kemenag.go.id

JADWAL PIKET PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (PTSP)

Hari/Tanggal	Nama-Nama
Rabu, 1 Juli 2020	- Asni Laana - Faisal Parasana
Kamis, 2 Juli 2020	- Geris Kawet - Abdul Muthalib Daud
Jumat, 3 Juli 2020	- Dona Tumurang - Yunita Tandil
Senin, 6 Juli 2020	- Mutia Ibrahim - Dian Ekawati
Selasa, 07 Juli 2020	- Reinoldus Sait - Clay Mawitjere
Rabu, 8 Juli 2020	- Irmawati Manda - Abdul Muthalib Daud
Kamis, 9 Juli 2020	- Novita Rambang - Faisal Parasana
Jumat, 10 Juli 2020	- Stefanus Makarou - Yunita Tandil
Senin, 13 Juli 2020	- Asikin Tutupo - Dian Ekawati
Selasa, 14 Juli 2020	- Indriyani Sumaila - Abdul Muthalib Daud
Rabu, 15 Juli 2020	- Faridah Ishak - Faisal Parasana
Kamis, 16 Juli 2020	- Mafri Tidayoh - Yunita Tandil
Jumat, 17 Juli 2020	- Winarto - Clay Mawitjere
Senin, 20 Juli 2020	- Indria Pih - Abdul Muthalib Daud
Selasa, 21 Juli 2020	- Fatmawati Suronoto - Dian Ekawati
Rabu, 22 Juli 2020	- Ursula Mokalau - Faisal Parasana
Kamis, 23 Juli 2020	- Julius Runtuwene - Clay Mawitjere
Jumat, 24 Juli 2020	- Danang Sulisty - Yunita Tandil
Senin, 27 Juli 2020	- Hasni Pikoli - Dian Ekawati
Selasa, 28 Juli 2020	- Meyke Pongoh - Yunita Tandil
Rabu, 29 Juli 2020	- Ramlia Kolondam - Dian Ekawati
Kamis, 30 Juli 2020	- Effina Makonda - Yunita Tandil

Airmadidi, 30 Juni 2020
 Airmadidi, Kantor Kementerian Agama
 Kabupaten Minahasa Utara,
 Sulawesi Utara


Dokumentasi Maklumat Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kab.Minahasa Utara

Maklumat Pelayanan


 KEMENTERIAN AGAMA RI

MAKLUMAT PELAYANAN

"Dengan ini Menyatakan Sanggup Menyelenggarakan Pelayanan Sesuai Dengan Standar Pelayanan Yang Telah Ditetapkan dan Apabila Tidak Menepati Janji Ini, Kami Siap Menerima Sanksi Sesuai Dengan Ketentuan Perundang-Undangan Yang Berlaku"

Jakarta, Agustus 2018
 Kepala Biro Humas, Data dan Informasi

 Mastuki

Website Resmi Kanwil Kemenag Prov. Sulut
 Alamat Jl. 17 Agustus, Manado. Telp. 0431-864392

RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Vini Fitriani
Tempat dan Tanggal Lahir : Poso, 03 Juni 1987
Kewarganegaraan : Indonesia
Agama : Islam
Status : Menikah
Alamat Rumah : Perumahan Rizky, Desa Maumbi, Watutumou III
Jaga VIII, Kel. Kalawat, Kec. Kalawat, Kab.
Minahasa Utara.
Hp/WA : 085292163848

DATA PENDIDIKAN

Pendidikan : 1. TK. Aisyah Poso
2. SD. Negeri Pembina Toli-Toli
3. MTS. PonPes Putri Ummul Mukminin Aisyah
Makassar
4. M.A PonPes Putri Ummul Mukminin Aisyah
Makassar
5. Starata Satu (S1) Univ. Ahamad Dahlan
D.I.Yogyakarta

INSTANSI KERJA : Yayasan Pelita Hati Islam/Raudhatul Athfal An-
Nuur Kalawat, Kabupaten Minahasa Utara