

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA
SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR
WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
JAWA TENGAH**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S1 Manajemen
Program Studi Manajemen**



Disusun Oleh:

Dihan Rovi Setyawan

NIM : 30401900091

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2023

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA SUB BAGIAN
KEPEGAWAIAN DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
JAWA TENGAH

Disusun Oleh:

Dihan Rovi Setyawan

NIM : 30401900091

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan

sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 13 Januari 2023

Dosen Pembimbing Lapangan

Dosen Supervisor



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM.

NIDK. 8973810021



H. Darius Salam, S.Ag., MM.

NIP. 19670105 198603 1 003

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

**ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA SUB BAGIAN
KEPEGAWAIAN DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA
JAWA TENGAH**

Disusun Oleh:

Dihan Rovi Setyawan

NIM : 30401900091

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada Tanggal 1 Februari 2023

Susunan Dewan Penguji

Dosen Pembimbing Lapangan

Dosen Penguji I



Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM.

Dr. Sri Hartono, SE., M.Si.

NIDK. 8973810021

NIDN. 0626086701

Dosen Penguji II



Prof. Dr. Mutamimah, SE., M.Si.

NIDN. 0613106701

Laporan akhir MB-KM ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Tanggal 1 Februari 2023



Ketua Program Studi

Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.

NIK. 0623036901

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Dihan Rovi Setyawan

NIM : 30401900091

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini dengan judul **“ANALISIS KUALITAS PELAYANAN PUBLIK PADA SUB BAGIAN KEPEGAWAIAN DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA JAWA TENGAH”** merupakan karya saya sendiri (asli), bukan merupakan hasil plagiasi atau duplikasi dari hasil karya orang lain. Pendapat orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil plagiasi dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 13 Januari 2023
Yang menyatakan,



Dihan Rovi Setyawan

ABSTRACT

Analysis of The Quality of Public Services in the Personnel Subdivision at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Central Java. The essay is intended to help analyze the quality of public services in the personnel subdivision at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Central Java. To meet research needs, observations and surveys have been carried out directly for 4 months of internship at the Regional Office of the Ministry of Religious Affairs of Central Java. Various problems have been found during the internship until in the end the author raised problems related to increasing the role of digital transformation and the professionalism of employees. The problem of digital transformation is related to the frequent occurrence of website downs. This can be overcome by increasing the quota or volume of website capacity so that many employees can access the website simultaneously without any problems. In problems related to employee professionalism, namely the lack of employee skills in mastering the field of technology, this can be overcome by carrying out regular training and coaching so that the employee's work provisions are adequate. Human Resources (HR) who meet the requirements both in quantity and quality through soft skills and hard skills will be able to carry out their duties and functions professionally.

Keywords: service quality, digital transformation, professionalism attitude

ABSTRAK

Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Sub Bagian Kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah. Skripsi ini ditujukan untuk membantu menganalisis kualitas pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah. Untuk memenuhi kebutuhan penelitian, telah dilakukan observasi dan survei secara langsung selama 4 bulan magang di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah. Berbagai permasalahan telah ditemukan selama menjalankan kegiatan magang hingga pada akhirnya penulis mengangkat permasalahan terkait peningkatan peran transformasi digital dan sikap profesionalisme pegawai. Permasalahan transformasi digital terkait dengan sering terjadinya website down. Hal tersebut dapat diatasi dengan menambah kuota atau volume kapasitas website sehingga banyak pegawai yang dapat mengakses website secara bersamaan tanpa ada kendala. Dalam permasalahan terkait profesionalisme pegawai yaitu kurangnya skill pegawai dalam menguasai bidang teknologi, hal tersebut dapat diatasi dengan melaksanakan pelatihan dan pembinaan secara berkala supaya bekal kerja para pegawai memadai. Sumber Daya Manusia (SDM) yang memenuhi persyaratan baik secara kuantitas maupun kualitas melalui softskill dan hardskill akan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara professional.

Kata kunci : *kualitas pelayanan, transformasi digital, sikap profesionalisme*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Sub Bagian Kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah” dengan baik sesuai dengan hal yang telah ditentukan. Sholawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW dan para sahabatnya, yang telah memberikan teladan bagi kita, semoga kita semua termasuk umatnya yang kelak akan mendapatkan syafaat dalam menuntut ilmu.

Skripsi ini, penulis ajukan sebagai salah satu tugas dan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung. Dalam mengikuti program Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka ini, penulis memperoleh banyak bantuan dan bimbingan dari banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dra. Sri Hindah Pudjihastuti, MM., selaku Dosen Pembimbing Lapangan yang telah memberikan bimbingan sejak awal hingga akhir pelaksanaan program Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.
2. H. Badrus Salam, S.Ag., MM., selaku Dosen Supervisor yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada saya untuk melaksanakan Program

Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

3. Rektor Universitas Islam Sultan Agung, Prof. Dr. H. Gunarto, SH., SE.Akt., M.Hum., yang telah memberikan izin pelaksanaan program Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.
4. Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.
5. Dr. Lutfi Nurcholis, ST., SE., MM., selaku Kepala Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama melaksanakan program Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.
7. Seluruh staff karyawan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah yang telah memberikan bantuan yang diperlukan oleh penulis selama pelaksanaan program Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka.
8. Teman-teman seperjuangan Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka yang selalu memberikan dorongan dan semangat selama pelaksanaan magang.
9. Semua pihak yang telah membantu kelancaran pelaksanaan Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

Skripsi ini, penulis susun berdasarkan apa yang telah saya lakukan selama melaksanakan kegiatan Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka di Kantor Kementerian Agama Jawa Tengah. Dalam penyusunan skripsi ini, saya menyadari masih banyak kekurangan, karenanya saran dan kritik sangat kami harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Demikian skripsi ini penulis sampaikan semoga dapat berguna dan bermanfaat bagi setiap orang yang membacanya.

Semarang, 13 Januari 2023

Penulis,



Dihan Rovi Setyawan



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iiiv
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang dan Tujuan Magang	1
1.1.1 Latar Belakang	1
1.1.2 Tujuan Magang	7
1.2 Sistematika Laporan	8
BAB II	11
PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG.....	11
2.1 Profil Organisasi.....	11
2.1.1 Sejarah Kementerian Agama Jawa Tengah.....	11
2.1.2 Visi dan Misi	13
2.1.3 Tugas dan Fungsi Kementerian Agama Jawa Tengah	14
2.1.4 Struktur Organisasi	15
2.2 Aktivitas Magang	22
2.2.1 Deskripsi Kegiatan Magang	22
2.2.2 Prosedur Magang	23
2.2.3 Hambatan Magang	24

BAB III	26
IDENTIFIKASI MASALAH	26
3.1 Identifikasi Permasalahan.....	26
3.2 Batasan Masalah.....	28
3.3 Rumusan Masalah	28
3.4 Alasan Pemilihan Masalah	29
BAB IV	31
KAJIAN PUSTAKA	31
4.1 Landasan Teori	31
4.1.1 Kualitas Pelayanan	31
4.1.2 Pelayanan Publik.....	32
4.1.3 Pelayanan Publik Menurut Pandangan Islam.....	36
4.1.4 Prinsip Pelayanan Publik	37
4.1.5 Dimensi Kualitas Pelayanan Publik.....	39
4.1.6 Profesionalisme Pegawai	42
4.1.7 Transformasi Digital	46
4.2 Kerangka Berpikir	51
BAB V	53
METODA PENELITIAN	53
5.1 Cara Mencari Data.....	53
5.2 Cara Mengolah Data.....	54
5.3 Cara Menganalisis Data.....	55
BAB VI	59
ANALISIS DAN PEMBAHASAN	59
6.1 Analisis Permasalahan.....	59
6.2 Pembahasan	60
6.2.1 Profesionalisme Pegawai	60
6.2.2 Transformasi Digital	67
BAB VII	73
KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	73
7.1 Kesimpulan.....	73
7.2 Rekomendasi	75

BAB VIII	78
REFLEKSI DIRI	78
8.1 Hal Positif Selama Perkuliahan yang Bermanfaat Selama Magang.....	78
8.2 Manfaat Magang terhadap Pengembangan <i>Soft Skills</i> Mahasiswa.....	79
DAFTAR PUSTAKA	81
LAMPIRAN – LAMPIRAN	83



DAFTAR TABEL

Tabel 6.1 Tingkat Kepuasan Pegawai terhadap Layanan Biro Kepegawaian
Kementerian Agama Jawa Tengah.....**Error! Bookmark not defined.**



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Organisasi.....	17
Gambar 4.1 Kerangka Pemikiran.....	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Formulir Permohonan Magang.....	83
Lampiran 2 : Daftar Hadir Peserta Magang MB-KM	84
Lampiran 3 : Catatan Harian (Logbook) Magang.....	95
Lampiran 4 : Proses Pembimbingan Laporan Magang DPL	112
Lampiran 5 : Proses Pembimbingan Laporan Magang Dosen Supervisor	113
Lampiran 6. Dokumentasi.....	114



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang dan Tujuan Magang

1.1.1 Latar Belakang

Seperti yang tertuang dalam pembukaan UUD 1945, “salah satu tujuan negara yaitu memajukan kesejahteraan umum”. Perwujudan kemajuan kesejahteraan umum itu diselenggarakan secara maksimal agar bisa mencukupi kebutuhan ataupun kehendak rakyat. Disebut sejahtera bila masyarakat secara mudah bisa mencukupi kebutuhan-kebutuhannya. Maka negara wajib menjamin kemudahan akses bagi masyarakat untuk mencukupi kebutuhan hidupnya. Pelayanan publik merupakan fungsi pemerintah dalam mencukupi kebutuhan masyarakat. Masyarakat mulai kritis untuk menilai pelayanan dari lembaga pemerintah pada berbagai aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi serta efektifitas. Dalam rangka menciptakan pemerintah yang baik, seharusnya lembaga pemerintah memberi pelayanan yang terbaiknya. Penyelenggaraan pelayanan publik yang maksimal memiliki pengaruh positif pada kepuasan masyarakat pada lembaga terkait.

Pemerintah sebenarnya merupakan pelayan masyarakat, ia tidaklah didirikan dalam memberikan pelayanan untuk dirinya sendiri, tetapi juga dalam memberi layanan kepada masyarakat dan

membentuk keadaan yang berkemungkinan bagi setiap anggota masyarakat dalam mengembangkan kemampuan serta kreatifitasnya untuk meraih tujuan bersama (Nipo, 2018). Oleh karena itu, birokrasi publik mempunyai kewajiban serta tanggung jawab dalam memberi pelayanan publik yang baik serta profesional. Sehingga pelayanan publik bisa dimaknai sebagai pemberian layanan atau melayani kebutuhan orang maupun masyarakat yang memiliki kepentingan terhadap organisasi tersebut berdasarkan aturan pokok serta tata cara yang sudah ditentukan. Namun penyelenggaraan pelayanan publik yang dijalankan oleh aparatur pemerintah pada beragam sendi pelayanan diantaranya berkaitan pada pemenuhan hak-hak sipil serta kebutuhan dasar penduduk, tetap dirasa kurang seperti yang diinginkan oleh masyarakat. Sebuah badan maupun lembaga pemerintah untuk menyelenggarakan pelayanan publik perlu memperhatikan kualitas pelayanannya pada masyarakat.

SDM yang dipunyai organisasi mempunyai beragam karakteristik, khususnya kemampuan/profesionalitas kerja, motivasi serta kinerja yang dipunyainya. Ketiga komponen itu begitu erat kaitannya serta ada pada diri pegawai yang menajlankan tugas sehari-hari. Jadi kemampuan maupun SDM sangat penting. Maka, SDM merupakan karyawan atau pegawai yang ada di dalam suatu organisasi yang dimana wajib dikelola dengan efektif serta

efisien supaya menjadi sebuah organisasi yang efektif dan efisien untuk meraih tujuannya. Dalam menciptakan tenaga yang profesional, kemudian beragam hal harus diperhatikan. Misalnya pengelolaan SDM lewat pendidikan serta pelatihan dalam menciptakan tenaga-tenaga yang profesional. SDM yang profesional bisa menciptakan suatu kinerja yang efektif serta efisien, jadi menciptakan hasil yang optimal.

Pengembangan SDM adalah sebuah keharusan mutlak baik dalam menjalani tuntutan tugas saat ini ataupun dalam menjawab tantangan di waktu yang akan datang. Upaya pengembangan bisa dijalankan lewat organisasi tersebut ataupun dari luar organisasi. Melalui pengaturan manajemen SDM secara profesional, diharap pegawai bisa bekerja produktif serta mempunyai kinerja yang tinggi. Melalui peningkatan kualitas SDM ini, kemudian diharap bisa menciptakan sebuah kontribusi yang optimal seperti yang diharapkan, khususnya terkait hal pelayanan publik. Pelayanan publik adalah sebuah suatu kewajiban untuk para penyelenggara maupun aparatur negara yang bergerak di kawasan pelayanan publik untuk melayani secara baik pada masyarakat. Akan tetapi pada proses penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat itu bukan suatu hal yang mudah. Banyak persoalan yang serius yang lalu timbul serta dihadapi oleh organisasi, contohnya terdapat kesalahan manajemen maupaun kekeliruan operasional, jadi

menyebabkan organisasi itu kurang produktif maupun berhenti. Dampaknya pekerjaan banyak yang tidak terurus yang berpengaruh terhadap masyarakat. Untuk menggapai pelayanan publik yang baik, artinya profesionalisme kerja pegawai adalah faktor terpenting. Dimana, profesionalisme merupakan landasan dari tercapainya sebuah pelayanan publik yang baik. Maka, profesionalisme sumber daya aparatur adalah fokus perhatian oleh pihak terkait. Sebab, makin tinggi kualitas sumber daya aparatur yang ada, artinya makin baik juga kinerja yang dihasilkan khususnya terkait hal pelayanan publik.

Akan tetapi menurut observasi awal peneliti bahwa tingkat profesionalisme kerja pegawai maupun aparatur pemerintahan di Kanwil Kemenag Jawa Tengah khususnya pada sub bagian kepegawaian masih perlu ditingkatkan agar menjadi lebih efektif serta efisien. Sebab menurut observasi yang sudah peneliti lakukan bahwa tetap ada beberapa pegawai pada sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yang melakukan kinerja kurang optimal. Berarti pegawai maupun aparatur pemerintahan yang terdapat di kantor itu ada banyak yang tidak memahami tentang konsep pelayanan yang baik. Dimana, terdapat tumpang tindih pertanggungjawaban terkait pemberian pelayanan. Kadang pelayanan terpusat cuma dibebankan pada satu orang saja, maka proses pelayanan kurang efektif yang seharusnya pelayanan yang

diberikan bisa diselesaikan dalam kurun waktu satu atau dua hari, tapi harus tertunda sampai satu minggu sehingga tidak ada kepastian jangka waktu dalam melakukan pelayanan. Hal itu membuktikan bahwa kinerja pegawai maupun aparatur pemerintahan di Kanwil Kemenag Jawa Tengah masih tidak maksimal, jadi tingkat pelayanan yang diberikan tetap tidak efektif serta ada beberapa pegawai yang tidak mengetahui tentang konsep pelayanan publik yang baik (tidak profesional).

Menurut (Firdaus et al., 2021), infrastruktur digital plus akselerasi transformasi digital di pemerintahan serta peningkatan produktivitas SDM lewat pengetahuan ekonomi ikut sebagai fokus belanja dari pemerintah. Pembangunan infrastruktur digital misalnya internet pasti diperlukan sebab masih terdapat ketimpangan akses internet di Indonesia. Dengan transformasi digital, Indonesia bisa bangkit semakin cepat sesudah pandemi. Dengan transformasi digital, cita-cita Indonesia untuk menjadi negara maju di tahun 2045.

Penciptaan nilai publik makin dinilai menjadi poros utama transformasi digital pemerintah (Roy, 2019). Transformasi pelayanan publik lewat proses digitalisasi yang bisa mempengaruhi kinerja individu ataupun organisasi. Selaku fungsi utama pemerintah artinya pelayanan itu telah semestinya bisa dijalankan dengan penuh kualitas oleh pemerintah. Kualitas pelayanan

merupakan tingkat keunggulan yang dikehendaki serta pengendalian terkait tingkat keunggulan itu dalam memenuhi kemauan konsumen (Ilyas & Bahagia, 2021). Pengaplikasian sistem informasi manajemen secara teknis di lingkungan organisasi tampak dari pemakaian berbagai perangkat keras ataupun perangkat lunak. Dipakainya alat-alat elektronik misalnya komputer, printer, telepon, yang selalu berkembang, mulai dari jaringan internet sampai nirkabel Wi-Fi dengan kecepatan tinggi, sampai sistem telepon serta kabel digital, selalu merubah cara orang bekerja pada kehidupan organisasi sebagai upaya mencukupi kebutuhan-kebutuhan manusia. Selama ini, penerapan teknologi informasi di Kanwil Kemenag Jawa Tengah khususnya pada Sub Bagian Kepegawaian belum dapat dikatakan berjalan secara efektif. Kanwil Kemenag Jawa Tengah adalah suatu lembaga Pemerintah yang sudah mengaplikasikan teknologi informasi sebagai upaya menjalankan tugas pokok serta fungsinya untuk menyelenggarakan pelayanan untuk masyarakat. Pada sebuah penerapan, pastinya sesuatu hal termasuk teknologi informasi di pemerintahan pasti terdapat beragam hambatan.

Pemerintah selaku service provider (penyedia jasa) memiliki kewajiban dalam mencukupi semua tuntutan itu, sebab tuntutan itu merupakan hak-hak masyarakat yang wajib dipenuhi. Pelayanan yang baik pada masyarakat pun perlu ditunjang dengan pegawai-

pegawai yang handal, kompeten dibidangnya, bisa mengerti dan bisa menjalankan tugas pokok serta fungsinya menurut sektor tanggung jawab yang menjadi bebannya. Disamping itu, mereka pun wajib mempunyai komitmen serta tanggung jawab moral pada masyarakat. Masyarakat pastinya menginginkan memperoleh kualitas pelayanan yang baik dari pemerintah. Pelayanan yang berkualitas maupun yang banyak dinamakan dengan pelayanan prima yaitu pelayanan terbaik yang sesuai dengan standar kualitas pelayanan. Dari pada uraian latar belakang tersebut, kemudian penulis berminat untuk mengadakan penelitian yang berjudul “Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Sub Bagian Kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah”.

1.1.2 Tujuan Magang

Sebuah riset khusus pada ilmu pengetahuan empiris secara umum memiliki tujuan dalam menemukan, mengembangkan, serta mengkaji kebenaran sebuah ilmu pengetahuan tersebut. Tujuan magang yang penulis lakukan pada aktivitas Merdeka Belajar - Kampus Merdeka merupakan sebuah proses pembelajaran secara praktik di Kanwil Kemenag Jawa Tengah. Dari proses pembelajaran tersebut, penulis melakukan pengkajian secara mendalam terkait analisis kualitas pelayanan publik dalam sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah dengan tujuan :

- 1) Untuk mengetahui peran transformasi digital dalam upaya peningkatan pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah.
- 2) Untuk mengetahui profesionalisme pegawai pada sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah untuk melakukan pelayanan publik.
- 3) Untuk memberikan rekomendasi kebijakan atau solusi untuk mengatasi permasalahan terkait pelayanan publik.

1.2 Sistematika Laporan

Sistematika laporan dalam laporan magang sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bagian ini berisikan latar belakang atau alasan tema yang dipilih dengan menunjukkan permasalahan atau keunikan suatu instansi, menjelaskan tentang tujuan penulisan laporan magang, serta menguraikan sistematika laporan.

BAB II : PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

Bagian ini menjelaskan profil organisasi atau tempat magang secara spesifik mencakup proses kegiatan suatu instansi, struktur organisasi, ketentuan dan peraturan yang wajib dipatuhi, dan memaparkan praktik manajemen untuk mendukung organisasi tersebut untuk meraih tujuannya, kemudian menguraikan seluruh kegiatan magang.

BAB III : IDENTIFIKASI MASALAH

Bagian ini berisikan tentang mengidentifikasi permasalahan yang

muncul, memilih beberapa permasalahan yang penting untuk dijelaskan dan memiliki alasan mengapa permasalahan tersebut penting.

BAB IV : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang uraian teori-teori yang dapat memecahkan masalah penting yang dipilih yang sesuai dengan pembahasan topik laporan magang.

BAB V : METODA PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai uraian bagaimana mencari data, mengolah data, serta menganalisis data tersebut.

BAB VI : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menguraikan kembali masalah atau kasus yang dibahas di latar belakang, kemudian mahasiswa diminta untuk menganalisis permasalahan dengan metode yang sesuai dengan cara membandingkan teori dengan kasus yang diangkat. Dalam menguraikan teori ataupun metode wajib menggunakan referensi yang valid dan terpercaya.

BAB VII : KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini berisi tentang kesimpulan mahasiswa terhadap masalah/kasus yang dianalisis dan memberikan rekomendasi untuk tempat magang baik staf maupun atasan perusahaan tentang kelemahan dan kekurangan yang dirasakan selama mahasiswa melakukan kegiatan magang.

BAB VIII : REFLEKSI DIRI

Bab ini merupakan manfaat atau hal-hal positif yang dirasakan

penulis ketika menjalankan kegiatan magang, pesan dan kesan apa yang dapat diambil untuk dijadikan pelajaran kedepannya, menjabarkan mengenai manfaat magang pada pengembangan soft-skills serta kekurangannya, memaparkan mengenai manfaat magang pada pengembangan kemampuan kognitif dan kekurangannya, mengidentifikasi kunci untuk meraih kesuksesan dalam bekerja menurut pengalaman magang, menjabarkan intropeksi diri, pengembangan karir dan pendidikan kedepannya.



BAB II

PROFIL ORGANISASI DAN AKTIVITAS MAGANG

2.1 Profil Organisasi

2.1.1 Sejarah Kementerian Agama Jawa Tengah

Pada tanggal 3 Januari 1946 didirikanlah Departemen Agama yang kemudian dinamakan Kementerian Agama, merupakan salah satu bagian dari aparatur pemerintah Republik Indonesia. Pendirian Depag merupakan hasil Keputusan aklamasi Anggota BPKNIP sesuai usulan pada Sidang KNIP yang dilaksanakan pada Tanggal 11 November 1945, KH. Abudardiri (Banyumas Jawa Tengah), M. Saleh Suaidi dan M Sukoso Wiriyosaputro adalah tokoh mengusulkan hal itu yang kemudian mendapatkan dukungan dari Moh Natsir, Dr. Mawardi, Dr. Marzuki Mahdi dan Kartosudarmo dan lain-lain.

Hal tersebut dibuktikan dengan realita jika Presiden Soekarno waktu itu menyampaikan isyarat pada Moh Hatta selaku Wakil Presiden. Yang pada saat itu Wapres menyampaikan dengan spontan bila dengan terdapatnya kementerian agama tersendiri akan mendapatkan perhatian, jadi diterbitkan PP No 1/SD tanggal 3 Januari 1946, yang bunyinya antara lain : “Presiden Republik Indonesia mengingat usulan Perdana menteri serta Badan Pekerja Komite Nasional Indonesia Pusat Memutuskan Melakukan

Kementerian Agama selaku tindak lanjut berdirinya Kementerian Agama dikeluarkan maklumat kementerian Agama no 2 tanggal 23 April 1946” yang menyatakan jika:

- 1) Shumuka yang pada era Jepang termasuk kekuasaan Presiden namanya berganti menjadi Jawatan Agama Daerah berada dalam naungan Kemenag.
- 2) Hak mengangkat penghulu Landrat (saat ini dinamakan pengadilan negeri) ketua serta anggota landrat Agama dilimpahkan pada Kemenag.
- 3) Hak untuk mengangkat penghulu Masjid yang dulunya berada di tangan bupati dilimpahkan pada Kemenag. H. Rasyidi, BA merupakan Menteri Agama yang pertama kali.

Pada konteks operasionalisasi PP no. 1/SD tahun 1946 kemudian berdasarkan restu Gubernur KRT Mr Wongsonegoro, Bapak R Usman Pujotomo (tokoh Hisbullah serta anggota KNI Wilayah Karesidenan Semarang) ditunjuk oleh Menteri Agama menjadi Kepala Jawatan Urusan Agama Jawa Tengah dari tahun 1946-1948 lalu ditunjuk penggantinya. Wilayah Jawa Tengah terdiri dari Karesidenan, Semarang, Pati, Pekalongan, Kedu, Banyumas serta Surakarta. Tahun 1948 terbitlah UU No 22 mengenai Pemerintah Daerah yang menyampaikan jika “Daerah Negara Republik Indonesia terbagi menjadi tiga tingkatan yakni Provinsi, Kabupaten dan Desa (kota kecil), kemudian Kantor Jawatan

Urusan Agama pun menyelaraskan menjadi berikut ini: 6 Kantor Jawatan Kotamadya, 29 Kantor Jawatan Kabupaten dan 532 Kantor Jawatan Urusan Agama Kecamatan”.

Dari Konferensi Jawatan Agama semua wilayah Jawa Madura di Surakarta tanggal 17 s/d 18 Maret 1946 serta Maklumat Menag no. 2 tanggal 23 April 1946 kemudian berdirilah KUA Provinsi Jawa Tengah tanggal 24 April 1946 sebab maklumat no. 2 tanggal 23 April 1946 berlaku dari tanggal 24 April 1946. Sedangkan KUA Provinsi Jawa Tengah ada di Gedung Papak no. 38 Semarang selanjutnya pindah ke PHI di Kranggan Barat no. 169 Semarang (saat ini kompleks Hotel Semesta) lalu pindah lagi ke Jl. Patimura No. 7 (saat ini kompleks pertokoan) yang menyewa hotel Yogya, lalu pindah lagi ke Jl. Sisingamangaraja No. 5 Semarang secara de Jure ketika periode H. Halimi AR namun secara de Facto periode Drs. H. Muhammad Ali Muachor atas Rislakh tanah 4,000 meter persegi di Jln. Siliwangi dan tanah Pattimura dengan kompensasi Gedung MAN 1 Semarang serta Gedung Kanwil Depag Provinsi Jawa Tengah 3 lantai di Jl. Sisingamangaraja, No. 5 Semarang.

2.1.2 Visi dan Misi

1) Visi

Kanwil Kemenag Jateng memiliki misi yaitu “terciptanya masyarakat Jawa Tengah yang taat beragama, rukun, cerdas

serta sejahtera lahir dan batin sebagai upaya merealisasikan Indonesia yang berdaulat, mandiri serta memiliki kepribadian yang berlandaskan gotong royong”.

2) Misi

Kemenag Jawa Tengah memiliki misi untuk :

- (1) Menambah pemahaman serta pengalaman ajaran agama.
- (2) Memantapkan kerukunan intra dengan antar umat beragama.
- (3) Menyiapkan pelayanan kehidupan beragama yang merata serta berkualitas.
- (4) Menaikkan pemanfaatan serta kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
- (5) Merealisasikan penyelenggaraan ibadah haji serta umrah yang berkualitas dan akuntabel.
- (6) Menaikkan akses serta kualitas pendidikan umum dengan ciri khas agama, pendidikan agama dalam satuan pendidikan umum serta pendidikan keagamaan.
- (7) Merealisasikan tata kelola pemerintah yang bersih, akuntabel serta terpercaya.

2.1.3 Tugas dan Fungsi Kementerian Agama Jawa Tengah

Kanwil Kemenag Jawa Tengah menjalankan fungsi:

- 1) Penentuan serta perumusan visi, misi, serta kebijakan teknis di bidang pelayanan serta bimbingan kehidupan beragama pada masyarakat di provinsi;

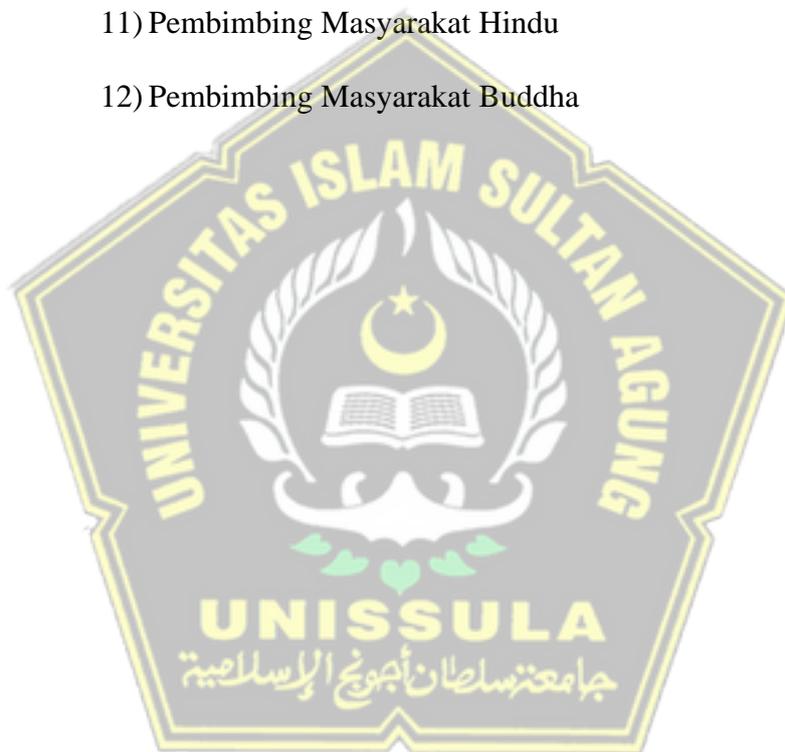
- 2) Pelayanan, bimbingan, serta pembinaan pada ranah haji dan umrah;
- 3) Pelayanan, bimbingan, serta pembinaan pada ranah pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;
- 4) Pembinaan kerukunan umat beragama;
- 5) Perumusan kebijakan teknis pada ranah pengelolaan administrasi dan informasi;
- 6) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, serta evaluasi program; dan
- 7) Penyelenggaraan hubungan dengan pemerintah daerah, lembaga terkait, serta instansi masyarakat sebagai upaya menyelenggarakan tugas kementerian di provinsi.

2.1.4 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan susunan yang memperlihatkan bagaimana sumber daya, arus komunikasi, dan keputusan dialokasikan dan dikelola. Susunan struktur organisasi pada Kanwil Kemenag Jawa Tengah menurut Permenag No. 19 Tahun 2019 mengenai Organisasi Tata Kerja Vertikal Kemenag yang terdiri atas :

- 1) Kepala Kantor Wilayah
- 2) Kabid. Tata Usaha
- 3) Kabid. Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah
- 4) Kabid. Penerangan Agama Islam, Zakat & Wakaf

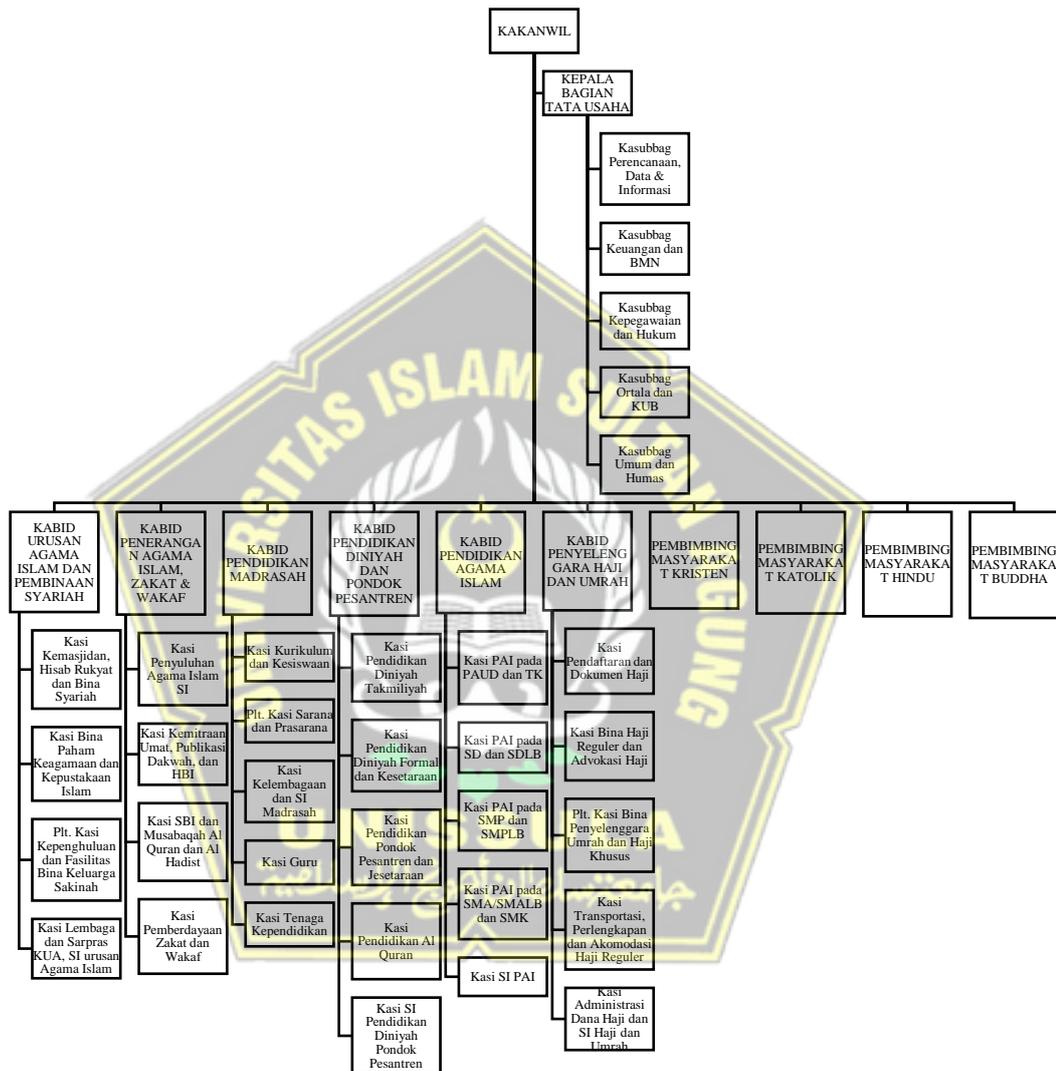
- 5) Kabid.Pendidikan Madrasah
- 6) Kabid.Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren
- 7) Kabid.Pendidikan Agama Islam
- 8) Kabid.Penyelenggara Haji dan Umrah
- 9) Pembimbing Masyarakat Kristen
- 10) Pembimbing Masyarakat Katolik
- 11) Pembimbing Masyarakat Hindu
- 12) Pembimbing Masyarakat Buddha



Gambar 2. 1 Struktur Organisasi

Bagan Struktur Organisasi Kanwil Kementerian Agama

Jawa Tengah



Sumber : jateng.kemenag.go.id

Kanwil Kemenag Jawa Tengah memiliki susunan organisasi seperti bagan diatas. Berikut penjelasan terkait bagan struktur organisasi diatas.

1. Instansi di pimpin oleh Kepala Kantor Wilayah yang bertugas untuk menyelenggarakan urusan di bidang keagamaan dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara.
2. Di bawah Kepala Kantor Wilayah ada bagian Tata Usaha yang bertugas melaksanakan koordinasi penyusunan kebijakan teknis, pelaksanaan tugas, pelayanan, pemberian dukungan, dan bina administrasi pada kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kanwil Kemenag provinsi Jawa Tengah.
3. Kemudian di bawah bagian tata usaha ada berbagai bidang yaitu:
 - (1) Bidang Urusan Agama Islam dan Pembinaan Syariah memiliki tugas menjalankan penyusunan bahan serta penyelenggaraan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, serta penyusunan rencana, dan pelaporan di bidang urusan agama Islam menurut kebijakan teknis yang ditentukan oleh Kepala Kanwil Kemenag Jawa Tengah.
 - (2) Bidang Penerangan Agama Islam, Zakat & Wakaf memiliki tugas menjalankan penyusunan bahan serta penyelenggaraan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, serta penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang penerangan

agama Islam, dan pemberdayaan zakat dan wakaf berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

(3) Bidang Pendidikan Madrasah memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang kurikulum, sarana, kelembagaan, dan kesiswaan, serta guru dan tenaga kependidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

(4) Bidang Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bertugas melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan data dan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang pendidikan diniyah, diniyah takmiliyah, kesetaraan, Al-Quran, dan pondok pesantren berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

(5) Bidang Pendidikan Agama Islam memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan bahan serta

penyelenggaraan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang pendidikan agama Islam berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

(6) Bidang Penyelenggara Haji dan Umrah bertugas melaksanakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang penyelenggaraan haji dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

(7) Pembimbing Masyarakat Kristen memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan Kristen berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah.

(8) Pembimbing Masyarakat Katolik memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan bahan serta

penyelenggaraan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan Katolik berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

(9) Pembimbing Masyarakat Hindu memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan Hindu berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

(10) Pembimbing Masyarakat Buddha memiliki tugas menyelenggarakan penyusunan bahan dan pelaksanaan kebijakan teknis, pelayanan, bimbingan, pembinaan, pengelolaan sistem informasi, dan penyusunan rencana, serta pelaporan di bidang urusan agama, pendidikan agama, dan pendidikan keagamaan Buddha berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

2.2 Aktivitas Magang

2.2.1 Deskripsi Kegiatan Magang

Universitas Islam Sultan Agung melalui Kemendikbud Ristek menyelenggarakan program Merdeka Belajar - Kampus Merdeka. Pada program tersebut terdapat delapan macam diantaranya pertukaran pelajar, magang, asistensi mengajar di satuan pendidikan, penelitian, proyek kemanusiaan, aktivitas wirausaha, studi independent, serta mendirikan desa/kuliah kerja nyata tematik. Dari macam-macam aktivitas tersebut, Unisula melalui Fakultas Ekonomi ikut andil dalam menyukseskan program Merdeka Belajar - Kampus Merdeka. Dari delapan bentuk aktivitas tersebut, Fakultas Ekonomi Unisula Semarang melaksanakan dua kegiatan pada program Merdeka Belajar - Kampus Merdeka yaitu magang/praktik kerja serta aktivitas wirausaha.

Penulis melaksanakan aktivitas Merdeka Belajar - Kampus Merdeka pada program magang/praktek kerja di Kanwil Kemenag Jawa Tengah selama satu semester dengan persetujuan serta perizinan dari pihak kampus dan pihak mitra magang. Alasan penulis memilih tempat magang di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yaitu ingin belajar dan mencari pengalaman kerja agar siap dalam menghadapi dunia kerja yang sebenarnya, melatih softskill serta hardskill, tempatnya yang strategis, dan dekat dengan tempat tinggal.

Magang/praktik kerja di Kanwil Kemenag Jawa Tengah dilaksanakan selama bulan Februari sampai Juni 2022. Di Kanwil Kemenag Jawa Tengah, penulis diberi kesempatan agar ditempatkan serta menuntut ilmu pada sub bagian kepegawaian yang mana sesuai dengan konsentrasi penulis di bidang manajemen.

Hari pertama magang, penulis didampingi oleh bagian PTSP untuk melakukan kegiatan pengenalan tempat bekerja. Penulis dikenalkan tempat berbagai bagian atau bidang di Kanwil Kemenag Jawa Tengah, kemudian berkenalan dengan staf-staf yang bekerja di Kanwil Kemenag Jawa Tengah. Kesan pertama terhadap staf yang bekerja di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yaitu baik, mereka sangat ramah dan menerima dengan baik mahasiswa program magang/praktik kerja.

Tugas yang setiap hari penulis lakukan berbeda-beda. Beberapa diantaranya adalah memasukkan data kesesuaian antara jabatan dengan kualifikasi pendidikan; membuat Surat Keputusan kenaikan jabatan fungsional pada guru, tenaga kependidikan, dan guru; membuat Surat Keputusan (SK) pengambilan sumpah jabatan PNS; dan lain sebagainya.

2.2.2 Prosedur Magang

Setiap instansi pasti mempunyai tata tertib serta peraturan yang wajib dipatuhi serta dilaksanakan. Kanwil Kemenag Jawa Tengah memiliki tata tertib serta peraturan sebagai berikut:

- 1) Masuk kerja dimulai pukul 07.30 dan selesai kerja pukul 16.00.
- 2) Jam istirahat untuk karyawan di Kanwil Kemenag Jawa Tengah mulai dari pukul 12.00 hingga pukul 13.00.
- 3) Hari kerja di Kanwil Kemenag Jawa Tengah mulai hari Senin hingga Jumat, untuk hari Sabtu dan Minggu libur.
- 4) Berpakaian rapi, sopan, dan bersepatu.
- 5) Menjaga nama baik institusi Kanwil Kemenag Jawa Tengah dan almamater Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

2.2.3 Hambatan Magang

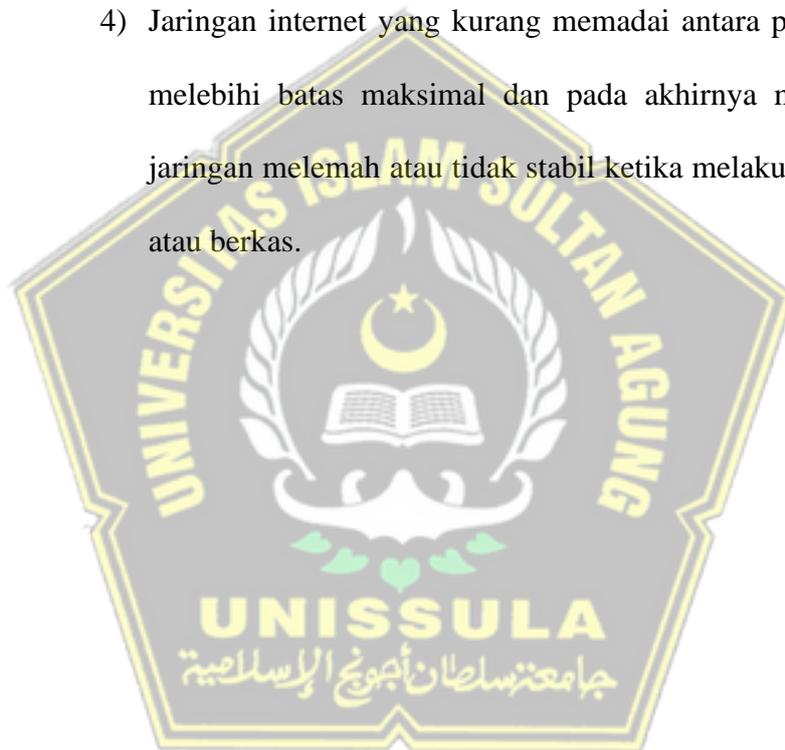
Dalam setiap kegiatan magang pasti sering kali kita jumpai hambatan. Setiap hambatan ini akan berdampak positif jika kita dapat mengatur dan mencari solusinya. Jika kita dapat mengatasi hambatan dengan baik, maka skill akan terasah dan dapat bersikap secara profesional dalam melakukan setiap kegiatan.

Hambatan yang penulis dapatkan selama magang di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yaitu antara lain:

- 1) Komputer atau laptop di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yang penulis pakai sering eror. Selain itu, mesin print, mesin scan, dan mesin fotokopi juga sering eror dan tidak dapat digunakan sehingga perlu diperbaiki dan perbaikannya harus memanggil teknisi terlebih dahulu.
- 2) Setiap melakukan input berkas Penetapan Angkatan Kredit (PAK) dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) di Sistem Informasi

Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) sering terjadi website down atau error.

- 3) Setiap melakukan input Surat Keputusan tentang Kenaikan Pangkat (SKKP) di Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) Badan Kepegawaian Negara (BKN) sering terjadi website down atau eror.
- 4) Jaringan internet yang kurang memadai antara pengguna yang melebihi batas maksimal dan pada akhirnya mengakibatkan jaringan melemah atau tidak stabil ketika melakukan input data atau berkas.



BAB III

IDENTIFIKASI MASALAH

3.1 Identifikasi Permasalahan

Dalam menjalankan berbagai aktivitas atau pekerjaan di suatu instansi pemerintah tentunya tidak lepas dari sebuah permasalahan. Ada beberapa permasalahan yang ditemukan oleh peneliti ketika melakukan aktivitas magang selama 4 bulan di Kanwil Kemenag Jawa Tengah. Untuk mengidentifikasi masalah tersebut, peneliti tentunya memilih permasalahan yang benar-benar penting untuk diidentifikasi dan diteliti.

Permasalahan yang penting untuk diteliti adalah kualitas pelayanan publik yang masih kurang berjalan secara optimal, diantaranya adalah kurangnya skill pegawai dalam menguasai bidang teknologi, sering terjadinya website down dalam melakukan penguploadan data, masih terdapat masyarakat yang langsung datang ke dalam ruang kepegawaian, meskipun sudah disediakan PTSP. pelayanan yang diberikan oleh aparatur pemerintah di Kanwil Kemenag Jawa Tengah pada masyarakat belum sesuai dengan yang diharapkan, kemudian sikap profesionalisme pegawai dalam melakukan pelayanan publik masih kurang maksimal. Disadari bila keadaan pelaksanaan pelayanan publik dalam sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah tetap ditemui dalam sistem pemerintahan yang kurang efektif serta efisien dan kualitas SDM aparatur yang kurang memadai. Hal itu diketahui dari masih tingginya keluhan serta pengaduan

dari masyarakat baik secara langsung ataupun dengan media massa, misalnya: prosedur yang berbelit-belit, tidak terdapat kepastian rentang waktu penyelesaian serta lain-lain, jadi menciptakan citra yang kurang baik pada citra pemerintah.

Dari permasalahan itu dapat disimpulkan beberapa permasalahan yang perlu diangkat antara lain adalah kurangnya profesionalisme pegawai dalam melakukan pelayanan atau SOP (Standar Operasional Prosedur). Hal tersebut didasari pada masalah terkait tidak ada kejelasan terkait waktu penyelesaian pelayanan, kurang cermat dalam pengurusan berkas dan kurangnya kedisiplinan pegawai dalam melakukan tanggung jawabnya. Kemudian, permasalahan kedua terkait kurangnya skill pegawai dalam menguasai bidang teknologi. Hal tersebut didasari pada permasalahan terkait kurangnya menguasai dalam penggunaan Microsoft excel, tidak bisa menyambungkan computer ke mesin print dan scan. Permasalahan yang terakhir adalah sering terjadi website down yang berdampak pada penyelesaian tugas yang terhambat.

Permasalahan yang tidak segera diatasi akan menghambat kegiatan pada suatu organisasi ataupun instansi. Dalam menangani keadaan itu harus dijalankan langkah perbaikan kualitas pelaksanaan pelayanan publik dengan berkesinambungan untuk merealisasikan pelayanan publik yang optimal. Pelayanan kepada masyarakat tidak akan bisa terlaksana secara prima tanpa adanya kesiapan aparatur pemerintah yang profesional untuk melaksanakan visi dan misi pemerintahan. Dari berbagai bidang pekerjaan

yang ditangani oleh aparat pemerintah di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah jelas sekali yang menjadi permasalahan adalah menyangkut ketidakprofesionalan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas penting yang dipercayakan kepadanya sehingga mengakibatkan banyak kerugian di pihak masyarakat yang sangat menginginkan hasil kerja yang maksimal dalam memberikan pelayanan publik.

3.2 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan diatas, perlu adanya jalan keluar agar masalah dapat diatasi dengan baik. Fokus penulis dalam meneliti dan sebagai antisipasi penyimpangan dalam peningkatan dari inti masalah, maka diperlukan suatu batasan masalah agar tujuan mampu terarah dan tercapai. Penulis menentukan beberapa batasan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Profesionalisme pegawai untuk menyelenggarakan pelayanan publik.
- 2) Peningkatan pelayanan publik pada Sub Bagian Kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah melalui transformasi digital.

3.3 Rumusan Masalah

Dari identifikasi permasalahan serta batasan masalah diatas, kemudian penulis merumuskan masalah berikut ini:

- 1) Ketidakprofesionalan pegawai pada Sub Bagian Kepegawaian dalam melaksanakan pelayanan publik di Kanwil Kemenag Jawa Tengah
- 2) Peran transformasi digital dalam upaya peningkatan pelayanan publik pada Sub Bagian Kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah

- 3) Rekomendasi kebijakan atau solusi untuk mengatasi permasalahan yang ada dalam batasan masalah

3.4 Alasan Pemilihan Masalah

Magang Merdeka Belajar - Kampus Merdeka yang dilaksanakan selama empat bulan ini, penulis melakukan observasi dan melakukan konsultasi terkait hal – hal yang dirasa memiliki permasalahan dan perlu untuk bisa dicarikan solusi. Setiap instansi pasti memiliki permasalahan dalam menjalankan kegiatannya. Tidak semua permasalahan instansi bisa untuk diteliti, karena menyangkut privacy instansi, oleh karena itu atas saran dari dosen supervisor, peneliti diizinkan untuk memilih permasalahan tentang transformasi digital dan peningkatan sikap profesionalisme pegawai.

Berdasarkan hasil interview bersama pegawai di Kanwil Kemenag Jawa Tengah, dalam menaikkan kualitas layanan Biro Kepegawaian Kemenag, jadi empat unsur layanan yang harus dinaikkan yaitu: “1) penanganan pengaduan, saran serta masukan; 2) waktu penyelesaian; 3) perilaku pelaksana; serta 4) produk spesifikasi jenis pelayanan. Keempat unsur layanan itu bisa dinaikkan kualitas pelayanannya melalui pemanfaatan teknologi informasi serta komunikasi”. Tentu hal tersebut menjadi masalah yang serius bila tidak ditangani secara baik. Maka, peneliti akan memfokuskan dalam menganalisis lebih dalam terkait dengan kualitas pelayanan publik khususnya pada transformasi digital dan sikap

profesionalisme pada Sub Bagian Kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah.



BAB IV

KAJIAN PUSTAKA

4.1 Landasan Teori

4.1.1 Kualitas Pelayanan

Kualitas merupakan sebuah kondisi dinamis yang mempunyai keterkaitan dengan produk, jasa, manusia, proses serta lingkungan yang sesuai maupun diatas harapan. Organisasi pelayanan publik memiliki ciri public accountability, di mana tiap warga negara memiliki hak dalam melakukan evaluasi terhadap kualitas pelayanan yang diterimanya. Begitu sulitnya dalam menilai kualitas sebuah pelayanan dengan tidak melakukan pertimbangan untuk peran masyarakat selaku penerima pelayanan serta aparat penyelenggara pelayanan itu. Evaluasi yang berasal dari pengguna pelayanan, adalah komponen utama dalam analisis kualitas pelayanan publik. Elemen kedua pada analisis yaitu kemudahan dalam pelayanan dikenali baik sebelumnya ketika proses maupun sesudah pemberian pelayanan itu (Kurniawan, 2017).

Kualitas pelayanan menurut Sellang dkk (2019: 55) merupakan sudut pandang dari perspektif konsumen maupun masyarakat berkaitan pada prosedur pelayanan yang dirancang serta diselenggarakan oleh manajemen organisasi. Pernyataan ini

membuktikan terdapat interaksi yang kuat diantara kepuasan konsumen terhadap kualitas pelayanan.

Kualitas pelayanan menurut Putra (2019:52) merupakan sebuah tolak ukur dari landasan pelaksana pelayanan publik yang bisa mengaplikasikan standar, bisa mengembangkan sistem pengawasan serta mempunyai evaluasi kinerja yang baik. Hal itu memiliki tujuan dalam mencukupi harapan masyarakat selaku penerima pelayanan.

Berdasarkan pengertian terkait dengan kualitas pelayanan itu bisa ditarik kesimpulan jika kualitas pelayanan adalah perbuatan serta kemampuan karyawan pada sebuah perusahaan yang dijalankan dengan penuh komitmen dalam melayani paling baik serta berkualitas pada konsumen, sesama karyawan, ataupun pimpinan perusahaan. Sebagai upaya dalam memberi kualitas pelayanan yang paling baik dari para aparat pemerintah, kemudian pemerintah mengeluarkan UU No 25 Tahun 2009 mengenai Pelayanan Publik.

4.1.2 Pelayanan Publik

Sebagaimana penjelasan yang tercantum dalam UU No 25 Tahun 2009 mengenai Pelayanan Publik menjelaskan jika “pelayanan publik merupakan aktivitas maupun sederetan aktivitas sebagai upaya memenuhi kebutuhan pelayanan berdasarkan peraturan untuk tiap warga negara serta penduduk terkait barang,

jasa, maupun pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh penyelenggara pelayanan public”.

Pelayanan adalah perbuatan yang selalu berkaitan pada kehidupan manusia, baik itu yang dijalankan oleh sektor swasta ataupun sektor pemerintah. Maka harus terdapat sebuah peraturan yang menetapkan tentang pelayanan supaya pelayanan yang diselenggarakan oleh pihak pemerintah bisa dijalankan dengan efektif, efisien dan sesuai sasaran. Kemudian bisa diketahui berbagai aturan tentang pedoman pelayanan publik, misalnya Kemenpan No 63 Tahun 2003 mengenai Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik serta UU No 25 Tahun 2009 mengenai Pelayanan Publik.

Berdasarkan penjelasan Menpan No. 63 Tahun 2003, “Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan”. Sehingga dari beragam pendapat itu bisa disebutkan bahwa pelayanan publik merupakan kewajiban pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Pelayanan publik bisa dimaknai menjadi pemberian layanan (melayani) keperluan individu maupun masyarakat yang memiliki kepentingan terhadap organisasi itu menurut aturan pokok serta tata

cara yang sudah ditentukan. Secara umum pemerintahan merupakan pelayanan pada masyarakat, bukan sekedar memberikan pelayanan bagi dirinya sendiri, namun dalam memberikan pelayanan untuk masyarakat dan membentuk keadaan yang berkemungkinan bagi setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan serta kreativitasnya untuk meraih tujuan bersama.

Masyarakat tiap waktu kerap menuntut agar birokrat memberikan pelayanan public yang berkualitas, walaupun tuntutan selalu berbeda dari harapan sebab secara empiris pelayanan publik yang terjadi selama ini mempunyai ciri-ciri: bertele-tele, lambat, mahal, serta melelahkan. Kecenderungan seperti itu terjadi sebab masyarakat tetap ditempatkan menjadi pihak yang memberikan pelayanan bukan yang mendapatkan pelayanan. Pemenuhan kebutuhan masyarakat oleh penyelenggara negara. Negara dibentuk oleh publik yang pastinya bertujuan supaya bisa menaikkan kesejahteraan masyarakat. Negara dalam hal ini pemerintah pada hakikatnya harus bisa memenuhi kebutuhan masyarakat. Terkait hal ini kebutuhan tidak hanya kebutuhan secara individual namun beragam kebutuhan yang sebenarnya dikehendaki oleh masyarakat, contohnya kebutuhan mengenai Kesehatan, pendidikan, dan sebagainya.

Birokrasi publik harus bisa melayani publik yang semakin professional, efektif, sederhana, transparan, terbuka, tepat waktu,

responsif, dan adaptif serta sekaligus bisa menciptakan kualitas manusia yang berarti untuk menaikkan kapasitas individu serta masyarakat agar dengan aktif menjadi penentu masa depannya sendiri.

Secara umum pelayanan publik bertujuan memberikan kepuasan untuk masyarakat. Dalam meraih kepuasan itu dituntut kualitas pelayanan prima yang terlihat dari:

- 1) Transparansi, adalah pelayanan yang sifatnya terbuka, mudah serta bisa diakses oleh seluruh pihak yang memerlukan serta disediakan dengan memadai dan gampang dipahami.
- 2) Akuntabilitas, adalah pelayanan yang bisa dipertanggung jawabkan menurut ketentuan aturan UU.
- 3) Kondisional, adalah pelayanan menurut keadaan serta kemampuan pemberi serta penerima pelayanan yang selalu berpedoman pada prinsip efisiensi serta efektivitas.
- 4) Partisipatif, merupakan pelayanan yang bisa memacu partisipasi masyarakat pada pelaksanaan pelayanan publik melalui memperhatikan aspirasi, kebutuhan serta ekspektasi masyarakat.
- 5) Kesamaan hak, adalah pelayanan yang tidak bertindak diskriminasi yang diketahui dari aspek apapun terutama suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan sebagainya.

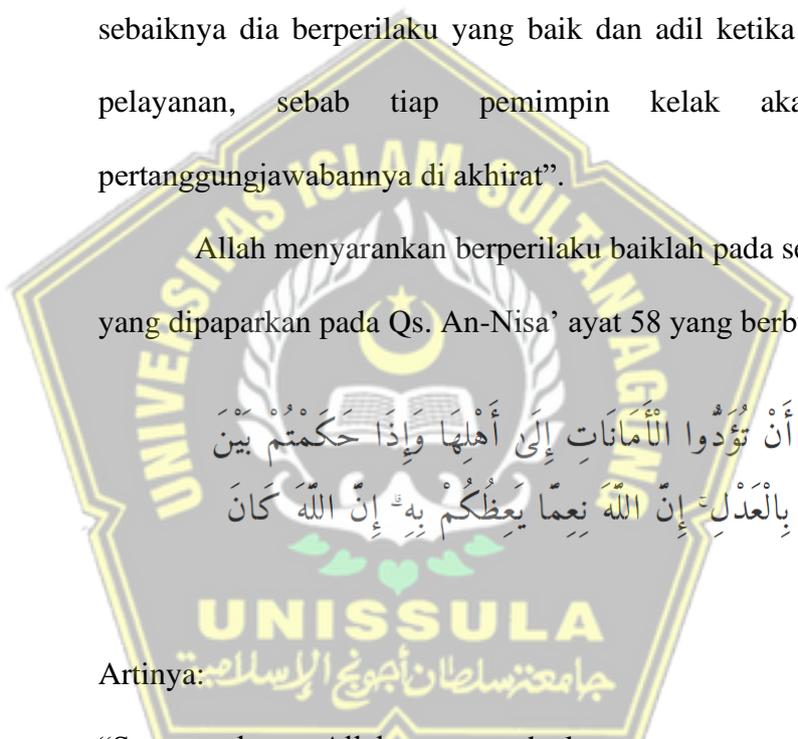
- 6) Keseimbangan hak dan kewajiban, adalah pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan diantara yang memberikan dan yang menerima pelayanan publik.

4.1.3 Pelayanan Publik Menurut Pandangan Islam

Menurut Al Quran diuraikan jika “untuk seseorang yang memimpin sebuah organisasi demi kepentingan orang banyak sebaiknya dia berperilaku yang baik dan adil ketika memberikan pelayanan, sebab tiap pemimpin kelak akan dimintai pertanggungjawabannya di akhirat”.

Allah menyarankan berperilaku baiklah pada sesama seperti yang dipaparkan pada Qs. An-Nisa’ ayat 58 yang berbunyi:

* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: جامعنا سلطان أبو نوح الإسلامیة

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (Surah An-nisa, ayat : 58)”

4.1.4 Prinsip Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang diselenggarakan juga harus sesuai dengan sejumlah prinsip pelayanan seperti yang tercantum pada Keputusan Menpan No. 63 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik wajib sesuai dengan sejumlah prinsip yaitu;

1) Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak bertele, gampang dipahami serta gampang dilakukan.

2) Kejelasan

Kejelasan ini meliputi berbagai hal:

(1) Persyaratan teknis serta administratif pelayanan publik.

(2) Unit kerja/pejabat yang berwenang serta bertanggung jawab untuk pemberian pelayanan serta penyelesaian keluhan/persoalan pada penyelenggaraan pelayanan publik.

(3) Rincian biaya pelayanan publik serta tata cara pembayaran.

3) Kepastian waktu

Penyelenggaraan pelayanan publik bisa diselesaikan pada kurun waktu yang sudah ditetapkan.

4) Akurasi

Produk pelayanan publik diterima secara benar, tepat serta sah.

5) Keamanan

Proses serta produk pelayanan publik memberi rasa aman serta kepastian hukum.

6) Tanggung jawab

Pimpinan pelaksana pelayanan publik maupun pejabat yang dipilih untuk bertanggung jawab terkait pelaksanaan pelayanan serta penyelesaian permasalahan untuk penyelenggaraan pelayanan publik.

7) Kelengkapan sarana dan prasarana

Adanya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja serta pendukung lainnya yang memadai khususnya penyediaan sarana teknologi telekomunikasi serta informatika (telematika).

8) Kemudahan akses

Tempat, lokasi dan sarana pelayanan yang representatif, gampang dijangkau oleh masyarakat, serta bisa menggunakan teknologi telekomunikasi serta informatika.

9) Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan

Pemberi pelayanan wajib memiliki sikap disiplin, sopan serta santun, ramah, dan melayani secara ikhlas.

10) Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disiapkan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah serta sehat dan dilengkapi menggunakan fasilitas pendukung

pelayanan, misalnya parkir, toilet, tempat ibadah, dan sebagainya.

4.1.5 Dimensi Kualitas Pelayanan Publik

Seperti yang diuraikan dalam PP Republik Indonesia No 30 Tahun 1980 terkait ketentuan pokok yang berisi kewajiban, larangan dan sanksi untuk tiap PNS. Peraturan ini memiliki tujuan merealisasikan aparatur yang mempunyai jiwa serta semangat disiplin tinggi, serta mempunyai semangat mengabdikan untuk melaksanakan tugas-tugas yang dipercayakan kepada aparatur pemerintah.

Menurut Zeithml. Berry dan Parasuraman, Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana dalam (Suandi, 2019) mengemukakan terdapat lima karakteristik yang dipakai untuk melakukan evaluasi kualitas pelayanan, antara lain:

- 1) Bukti fisik, terdiri atas fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai serta sarana komunikasi.
- 2) Keandalan, terdiri atas kemampuan memberi pelayanan yang dijanjikan dengan segera serta menciptakan kepuasan pada masyarakat.
- 3) Daya tanggap, yakni kemauan para staf dalam menolong para masyarakat serta melayani secara tanggap.

- 4) Jaminan, mencakup kemampuan, kesopanan, serta sifat bisa dipercaya yang dimiliki para staf: bebas dari bahaya, resiko, maupun ragu-ragu.
- 5) Empati (empathy), terdiri dari kemudahan untuk menyelenggarakan hubungan, komunikasi yang baik serta memahami kebutuhan para masyarakat.

Pendapat dari Parasuraman dalam (Norliani et al., 2021) memaparkan bila terdapat lima dimensi yang bisa dipakai dalam mengukur tingkat kualitas pelayanan, antara lain;

- 1) Tangibles. Faktor yang mencakup antara lain, fasilitas fisik, perlengkapan, penampilan pegawai dan sarana komunikasi. Ini berarti bahwa penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik, harus dapat diandalkan karena dianggap sebagai bukti nyata dari pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.
- 2) Reliability. Kemampuan organisasi untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan akurat dan terpercaya, harus sesuai dengan harapan masyarakat yang berkaitan dengan ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua masyarakat dan tanpa kesalahan.
- 3) Responsiveness. Faktor ini terlihat dari kebijakan yang dimaksudkan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap kepada masyarakat. Dimensi ini sangat berkaitan dengan kemampuan dan profesionalisme, untuk lebih

mengutamakan pemberian pelayanan yang prima kepada masyarakat.

4) Assurance. Pengetahuan dan keramahan karyawan serta kemampuan menjalankan tugas dengan spontan yang bisa menjadi penjamin bahwa kinerjanya baik jadi menimbulkan kepercayaan dan keyakinan masyarakat, harus bisa memberi jaminan terkait pelayanan yang memuaskan, meliputi kemampuan, kesopanan, serta sifat staf yang bisa dipercaya, bebas dari bahaya resiko maupun keragu-raguan.

5) Empathy. Dimensi ini memaparkan jika organisasi memberi perhatian yang sifatnya individual maupun pribadi pada masyarakat serta memiliki upaya dalam memahami kehendak masyarakat. Hal ini artinya bahwa perlu memberi kemudahan untuk menyelenggarakan hubungan komunikasi yang baik serta pemahaman terkait kebutuhan para anggota masyarakat.

Dari penjelasan diatas, bisa diambil kesimpulan bahwa untuk menilai maupun mengukur kualitas pelayanan bisa memakai banyak dimensi pengukuran misalnya bukti langsung, keunggulan, daya tanggap, jaminan, serta empati. Dimensi kualitas pelayanan bisa menjadi pedoman dalam mengetahui kualitas pelayanan dari sejumlah aspek yang terdapat didalamnya. Salah satunya bisa dipakai dalam melakukan identifikasi terhadap kesenjangan dari

pelayanan yang kehendaki serta pelayanan yang diterima dan bagaimana cara memperbaiki layanan tersebut.

4.1.6 Profesionalisme Pegawai

Menurut KBBI, asal kata profesional dari kata profesi yang artinya bidang pekerjaan berdasarkan suatu keahlian tertentu. Sementara profesional merupakan yang berhubungan pada profesi; membutuhkan kepandaian khusus dalam mengerjakannya. Profesionalisme merupakan mutu, kualitas serta perilaku yang menjadi ciri sebuah profesi atau orang yang profesional.

Profesionalisme kerja merupakan kemampuan serta keahlian pegawai untuk menjalankan proses serta prosedur pelaksana aktivitas yang dipercayakan pada seseorang pegawai menurut sebuah bidang, ataupun jenjangnya masing-masing jadi menciptakan hasil yang baik serta optimal (Saragi, 2018).

Profesionalisme adalah bagian dari konsep ilmu Administrasi Publik dan Manajemen, terutama MSDM. Berkaitan pada konsep profesionalisme kerja, dimana didalamnya ada sifat-sifat (kemampuan, kemahiran, cara pelaksanaan sesuatu dan sebagainya) seperti yang dijalankan oleh seorang profesional. Sementara profesionalisme berasal dibandingkan profesion yang artinya memiliki hubungan terhadap profesion serta membutuhkan kepandaian khusus dalam menyelenggarakannya.

Dalam era otonomi daerah sekarang ini yang dimana penyelenggaraan telah mencapai elemen terbawah, adanya profesionalisme pegawai merupakan modal utama untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik. Pada pelayanannya PNS diharuskan bisa bekerja dengan profesional yang pastinya membutuhkan kemampuan yang baik mengenai pelayanan publik baik soft skill serta hard skill. Sementara untuk penyelenggaraannya profesionalisme memiliki pengaruh yang sangat mendominasi pada variabel kinerja dimana bila pegawai sudah memperlihatkan sikap profesionalisme dalam melayani masyarakat, sehingga hal tersebut sudah memperlihatkan kinerja yang baik. Jadi pada penjelasan tersebut profesionalisme mempunyai korelasi terhadap output keluaran pelaksanaan pemerintah yaitu pelayanan public yang bisa berjalan dengan maksimal, di mana dibutuhkan dukungan keberadaan pegawai yang mempunyai kompetensi profesionalisme.

Kurangnya profesionalisme pegawai dalam melakukan pelayanan atau SOP (Standar Operasional Prosedur). Hal tersebut didasari pada masalah terkait tidak ada kejelasan terkait waktu penyelesaian pelayanan, kurang cermat dalam pengurusan berkas dan kurangnya kedisiplinan pegawai dalam melakukan tanggung jawabnya. Solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah setiap individu pegawai sebaiknya memiliki kesadaran dalam bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan serta

memperketat peraturan yang berlaku. Tiap Satuan Kerja harus bertanggungjawab memantau serta membina secara dini dilingkungan kerjanya tentang kedisiplinan. Misalnya bila ada stafnya yang melanggar tindakan disiplin, paling tidak dengan cepat melaksanakan pendekatan dalam menanyakan persoalan yang dihadapi serta persoalan yang mengakibatkan ketidakdisiplinan dari yang bersangkutan. Hal itu didukung dari penelitian yang dilakukan oleh (Egziabher & Edwards, 2013) bahwa solusi untuk meningkatkan profesionalisme pegawai adalah dengan cara memberi sanksi/tindakan secara tegas jika pegawai terbukti melanggar terkait disiplin yang bertujuan memberi efek jera serta shock terapi supaya pegawai yang lain tidak mencontoh maupun menjalankannya serta supaya tidak melanggar sebab hukumannya akan semakin berat.

Pada pelaksanaan tugas fungsi pemerintah saat ini dituntut agar semakin prima untuk menyelenggarakan fungsi sebagai *public service*. Kepuasan pelayanan merupakan tujuan dari penyelenggaraan pemerintah sekarang ini. Maka bila merujuk dari uraian yang berhubungan pada pengertian profesionalisme diatas jadi tantangan pemerintah sekarang yaitu bisa mempersiapkan pegawai yang mengutamakan profesionalisme untuk mendukung tugas dan fungsi pelayanan publik.

Peneliti memakai pendekatan berkaitan pada pengukuran profesionalisme berdasarkan perspektif yang dideskripsikan oleh Siagian dalam (Ramadhan, 2018). Dalam kaitannya terhadap profesionalisme aparatur jadi berdasarkan pendapat dari Siagian bahwa profesionalisme maupun kualitas profesional bisa diketahui dari tiga sisi, antara lain :

- 1) Kreatifitas (creativity); merupakan kemampuan aparatur dalam menghadapi kendala pada penyelenggaraan tugasnya melalui inovasi;
- 2) Inovasi (innovation), merupakan hasrat serta tekad dalam mencari, menemukan serta memakai cara baru maupun metode kerja baru pada penyelenggaraan tugasnya;
- 3) Responsivitas (responsivity), merupakan kemampuan untuk melakukan antisipasi serta berhadapan dengan aspirasi baru, perkembangan baru, tuntutan baru, serta pengetahuan baru.

Pendekatan itu kemudian bisa diketahui oleh peneliti ketika mengukur sampai dimana pelaksanaan profesionalisme pegawai pada sub bagian kepegawaian dalam melakukan pelayanan publik di Kanwil Jawa Tengah. Pada pengaplikasian variabel itu kemudian diharap bisa memberi informasi yang jelas berkaitan pada penyelenggaraan profesionalisme di lapangan, sedangkan peneliti terkait hal tersebut juga mengetahui relevansi dari profesionalisme

terhadap kualitas pelayanan prima yang diciptakan yaitu berkaitan pada pembuatan SK dalam kenaikan jabatan.

4.1.7 Transformasi Digital

Pada era disruptif dan pandemi Covid-19 Birokrasi sekarang ini pemerintahan dituntut untuk bisa memberi pelayanan dengan responsif, efektif serta efisien, ditunjang dengan susunan organisasi yang tangkas (agile) serta sederhana. Pelayanan birokrasi selama ini identik terhadap prosedur yang berbelit, susunan organisasi yang gemuk serta lamban, kinerja yang rendah, banyak KKN, dan tidak mempunyai pedoman pelayanan yang pasti. Dari tahun 2017, istilah “Revolusi Industri 4.0” menjadi istilah yang selalu kita dengar, baca, bahkan diucapkan oleh semua kalangan khususnya kalangan pemerintah dari banyak negara-negara di dunia. Klaus Schwab, intelektual asal Jerman sekaligus salah satu ketua eksekutif WEF, pada bukunya yang berjudul “*The Fourth Industrial Revolution*” Schwab mengenalkan istilah Revolusi Industri 4.0. Pendapat dari Schwab, hal ini berbeda dengan revolusi industri sebelumnya, revolusi industri generasi ke-4 saat ini mempunyai skala, ruang lingkup serta kompleksitas yang makin luas. Kemajuan teknologi baru yang memasuki dunia fisik, digital serta biologis sudah memberikan pengaruh terhadap seluruh disiplin ilmu, ekonomi, industri serta pemerintah. Istilah “Revolusi Industri 4.0” sendiri kerap ditukarkan dengan istilah “Transformasi Digital”.

UU No 5 Tahun 2014 mengenai ASN sudah memposisikan dua perubahan dasar pada manajemen SDM, yakni “perubahan dari pendekatan personel administration, pada human resource management, serta perubahan dari closed career system, pada open career system” (Dirlanudin, et al, 2017). Kementerian Agama saat ini terdapat transisi pada manajemen ASN. Pengembangan SDM di Kemenag sudah dijalankan dengan penguatan sistem pengelolaan data serta informasi kepegawaian, dan penempatannya menurut sistem meritokrasi. Akan tetapi proses reformasi itu kurang memberikan hasil yang dikehendaki. Pengelolaan SDM di Kemenag masih berorientasi dalam pendekatan personel administration, serta kurang berorientasi terhadap pembangunan Human Capital. Pengelolaan SDM aparatur begitu penting dalam Kemenag untuk menyelenggarakan tugas serta fungsinya, sebab dibutuhkan SDM aparatur yang berkompeten, profesional, serta adaptif pada perkembangan zaman. Hal itu pastinya perlu ditunjang dengan layanan kepegawaian yang maksimal dan dievaluasi serta diperbaiki dengan terus menerus.

Permasalahan terkait kurangnya skill pegawai dalam menguasai bidang teknologi dapat ditindaklanjuti dengan cara melaksanakan pelatihan dan pembinaan secara berkala supaya bekal kerja para pegawai memadai. SDM yang memenuhi persyaratan

baik secara kuantitas maupun kualitas melalui softskill dan hardskill akan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara professional.

Transformasi digital seperti makin mendapati momentumnya ketika pandemi Covid-19. Karakteristik Covid-19 yang proses penularan antar manusia lewat droplet, menjadikan pertemuan secara fisik menurun secara drastis. Manusia wajib menjaga jarak serta menjauhi kerumunan ketika melakukan aktivitas di luar rumah. Dengan adanya situasi yang seperti itu pemerintah, kegiatan pendidikan, organisasi, bisnis, dan lain-lain diwajibkan diselenggarakan melalui jaringan maupun memakai fasilitas elektronik atau work from home dengan memanfaatkan fasilitas digital.

Di lain sisi, pergeseran sistem sosial di masyarakat global khususnya masyarakat di Indonesia yang sebelumnya tertutup menjadi masyarakat terbuka sebab perkembangan teknologi yang seperti ini kurang ditangkap pada bidang pelayanan publik maupun pemerintahan. Terjadinya perkembangan positif transformasi digital pada sektor bisnis sangat disayangkan kurang dapat diikuti oleh mereka yang bergerak pada bidang pelayanan publik maupun pemerintahan sementara startup yang banyak bermunculan saat ini jarang yang memiliki focus dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

Nilai-nilai seperti humanisme, toleransi, keragaman, pengakuan terhadap kebebasan individu, serta keadilan sosial yang diikuti masyarakat terbuka sekarang ini menjadikan mereka mendesak pemerintah agar memberi pelayanan publik secara humanis, inklusif, transparan, serta semakin modern maupun memakai teknologi mutakhir misalnya teknologi digital. Dalam menjawab tantangan dari tuntutan masyarakat terbuka itu, pemerintah perlu merubah paradigma sistem tata kelola pemerintahan dari closed to open. Sejumlah ciri khas konsep Open Government diantaranya yaitu terdapat transparansi, partisipasi, serta kolaborasi dari masyarakat pada pelaksanaan pelayanan publik (Hadi et al., 2020).

Timbulnya konsep Open Government memungkinkan terdapat bottom-up innovation maupun inovasi yang sumbernya dari hasil partisipasi masyarakat dalam rangka menaikkan penyelenggaraan serta kualitas pelayanan publik. (Hadi et al., 2020) memaparkan bila bottom-up innovation akan muncul serta dapat menaikkan kualitas pelayanan publik bila dari pihak pemerintah sendiri sudah siap memprakteikan inovasi dialogis yang bercirikan tidak anti kritik, mau berdialog, menerima keluhan, memposisikan masyarakat menjadi partner kebijakan, serta lingkungan pemerintahan wajib menerapkan pendekatan humanis.

Pendapat dari (Hadi et al., 2020) lalu menarik kesimpulan secara rinci jika “tuntutan serta tantangan pada reformasi birokrasi sesungguhnya mengembalikan daulat rakyat. Idealnya, pemerintah bertindak berdasarkan kemauan serta kebutuhan rakyatnya”. Maka bila pada era open society, pemerintah pun diminta supaya membuka diri, bukan sekedar untuk mengikuti arus mainstream, latah serta cenderung mengikuti tren tanpa disertai dengan kesadaran. Akan tetapi untuk melewati itu semua, jika dialog adalah keniscayaan pada proses penyusunan kebijakan, terlepas dari terdapatnya tren open society serta open government. Hal itu berarti bukan sekedar menghafal serta melafalkan pilar-pilar keterbukaan itu, jadi gagap serta sedikit untuk pengimplementasiannya. Akan tetapi keterlibatan publik merupakan hal yang begitu fundamental serta substansial, tidak hanya untuk formalitas yang selalu diperlihatkan.

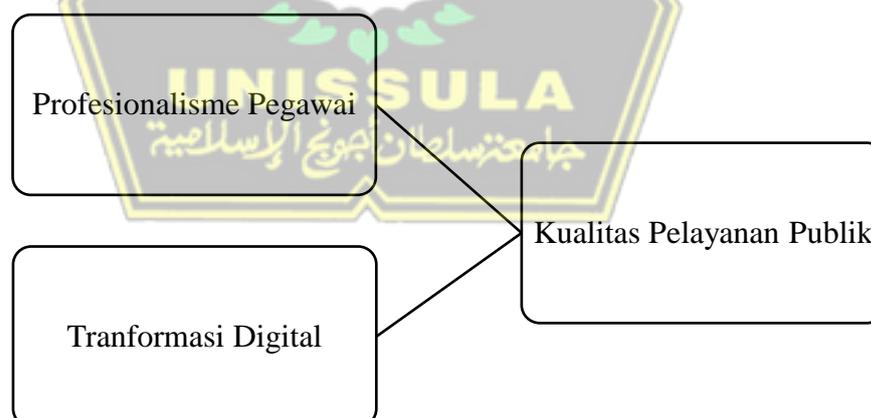
Persoalan yang terjadi di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yang berhubungan dengan transformasi digital adalah terjadinya website down. Hal tersebut dapat ditindaklanjuti dengan cara menambah kuota atau volume kapasitas website sehingga banyak pegawai yang dapat mengakses website secara bersamaan tanpa ada kendala. Solusi tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Nugraha, 2018) bahwa jika suatu website sering down, hal

utama yang perlu dilakukan adalah menambah kapasitas website, sehingga website mampu berjalan dengan lancar.

4.2 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir pada penelitian ini menguraikan garis besar alur logika berjalannya penelitian yang bertujuan menunjukkan hubungan diantara variabel yang diteliti serta diobservasi yakni terdapatnya fenomena yang terjadi terkait kualitas pelayanan publik melalui dukungan proses tata kelola yang efisien serta efektif yang diselenggarakan oleh SDM aparatur yang bermutu serta sesuai dengan kompetensi. Agar bisa memberi batas-batas yang jelas dari setiap konsep serta juga menyederhanakan pemikiran terkait persoalan yang hendak diteliti, jadi penulis memakai konsep pemikiran berikut.

Gambar 4. 1 Kerangka Pemikiran



Pada gambar diatas merupakan kajian penjelasan yang ditujukan untuk menganalisis peran dari transformasi digital dan profesionalisme pegawai terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Pelayanan publik sebenarnya berkaitan pada aspek kehidupan yang begitu luas. Pada

kehidupan bernegara, kemudian pemerintah berfungsi memberi beragam pelayanan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat, diawali dari pelayanan yang berupa pengaturan maupun pelayanan-pelayanan lain sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat pada pendidikan, kesehatan, serta lain-lain. Akan tetapi faktanya, pelayanan sekarang tetap tidak seperti yang diharapkan. Masih terdapat berbagai persoalan yang terjadi yang berkaitan pada pelayanan publik.

Peran transformasi digital sekarang ini begitu penting, sebab pemerintah bekerja dalam menjalin kembali hubungan dengan masyarakat menurut kepercayaan serta kemajuan. Implementasi digital pada bidang pemerintahan bisa memberi manfaat yang begitu besar. Digitalisasi bisa mempermudah dan mempercepat pada proses layanan publik ataupun pengambilan keputusan. Kemudian, profesionalisme pegawai juga memegang peranan terpenting untuk menyelenggarakan pelayanan pada masyarakat, terutama di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yang memiliki fungsi menjadi unit pelayanan langsung pada masyarakat jadi bisa melayani secara langsung dengan yang terbaik untuk masyarakat, jadi dalam hal ini profesionalisme kerja harus menjadi perhatian.

BAB V

METODA PENELITIAN

5.1 Cara Mencari Data

Penelitian mengenai kualitas pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian dilaksanakan di Kanwil Kemenag Jawa Tengah yang berada di Jln. Sisingamangaraja No.5, Wonotingal, Kec. Candisari, Kota Semarang, Jawa Tengah 50252. Penelitian berlangsung pada 14 Februari-17 Juni 2022. Untuk keperluan pengumpulan data, maka peneliti melibatkan data primer dan data sekunder, yakni:

1) Data primer

Ialah data yang didapatkan langsung dari sumber aslinya (tanpa perantara) di lapangan ataupun data yang langsung didapatkan dari pihak pertama (Ahyar et al., 2020). Sumber data primer didapatkan dari wawancara ke informan atau orang yang mengerti secara mendetail terkait pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

2) Data sekunder

Ialah data penelitian yang didapatkan dengan tak langsung lewat perantara (dihasilkan pihak lain) atau dari kantor yang berbentuk laporan, profil, buku pedoman, ataupun pustaka (Ahyar et al., 2020). Sumber data sekunder ini diperoleh dari data/dokumen yang diperoleh

dari Kanwil Kemenag Jawa Tengah yang memiliki relevansi dengan pokok permasalahan pada penelitian ini.

5.2 Cara Mengolah Data

Pengolahan data ialah sebuah proses untuk mendapatkan data/angka ringkasan dengan memakai cara atau formula tertentu (Didi, 2020). Dalam hal ini, penulis mengambil judul yakni “Analisis Kualitas Pelayanan Publik pada Sub Bagian Kepegawaian di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah”. Penelitian ini dilaksanakan untuk melihat pengaruhnya variabel yakni peran transformasi digital dan profesionalisme pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Untuk dapat menyusun laporan magang MBKM ini, penulis mengolah data dan informasi yang selaras dengan sifat permasalahannya dan berhubungan dengan tujuannya peneliti. Dilihat dari permasalahan dan tujuannya, penelitian ini menerapkan analisis deskriptif kualitatif, dengan data dikumpulkan dari penelitian lapangan dan wawancara. Hal ini dilakukan sebab masalah yang dikaji ialah masalah yang terjadi sehingga data yang diperoleh berbentuk realitas objek yang ada sehingga solusi masalahnya berdasar pada perspektif teoritik ataupun praktik.

Menurut (Ritonga & Pane, 2020), “Deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh gambaran dengan cara mengumpulkan data, mencari fakta, dan kemudian menjelaskan dan menganalisis data yaitu dengan cara penyusunan dan pengumpulan data”. Kemudian diinterpretasikan sesuai dengan landasan teori yang ada.

Berdasarkan masalahnya, maka penelitian ini termasuk penelitian deskriptif sebab semua data yang diamati akan dideskripsikan sesuai dengan fenomena yang ada.

5.3 Cara Menganalisis Data

Analisis data dalam sebuah penelitian termasuk kegiatan inti yang membuahkan hasil dari suatu penelitian. Analisis data ialah proses pencairan dan penyusunan dengan sistematis data yang didapatkan dari hasil wawancara, catatan di lapangan dan dokumentasi dengan mengorganisir data ke bentuk kategori, menjabarkannya ke bentuk unit, mensintesa, membentuk pola, menentukan manakah yang penting dan akan dikaji, serta menyimpulkan sehingga mempermudah dalam memahaminya baik bagi pribadi dan pihak lain. Untuk keperluan analisis, maka peneliti gunakan riset lapangan dan riset kepustakaan, yaitu :

1) Riset lapangan

Dalam hal ini, peneliti mendapatkan data langsung pada objek yang diteliti. Adapun prosedur dalam penelitian lapangan ini ialah:

- (1) Metode observasi, yakni teknik mengumpulkan data dengan mengamati langsung objek yang dikaji. Dalam hal ini, peneliti memiliki keterlibatan dengan aktivitas keseharian yang diamati atau yang dipakai selaku sumber penelitian. Digunakan observasi ini dikarenakan penelitian berhubungan langsung dengan perilakunya manusia dan proses kerja perlu diamati langsung. Metode ini

digunakan untuk mengumpulkan data dengan mengamati langsung terkait aktivitas pelayanan publik di Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

(2) Wawancara, ialah teknik mengumpulkan data dengan bertanya jawab langsung kepada orang yang berhubungan langsung dan kompeten dengan masalah yang diteliti. Dalam hal ini, penulis bertanya jawab langsung kepada dosen supervisor yakni terkait kualitas pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

(3) Dokumentasi, yakni teknik mengumpulkan data dengan mengamati dokumen perusahaan yang berkaitan dengan objek yang diteliti. Dalam metode ini, peneliti mencatat seluruh keterangan yang menjadi dokumen dan berhubungan dengan data yang diperlukan peneliti.

2) Riset kepustakaan (library research)

Penelitian dilaksanakan dengan studi kepustakaan dengan mempelajari, meneliti, mengkaji serta menelaah literatur berbentuk buku-buku, aturan perundangan, surat kabar, artikel, situs web dan penelitian terdahulu yang berhubungan dengan masalah penelitian. Tujuannya studi kepustakaan ini ialah untuk mendapatkan beragam teori yang bisa mendukung data yang peneliti kumpulkan dan olah data lanjutan dalam penelitian ini.

Supaya analisis data kualitatif bisa mencapai keteraturan dan sistematis maka alur analisis yang dilakukan ialah:

1) Reduksi data

Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan, dimana proses ini berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung (Mahmudi, 2019). Data yang diperoleh dari laporan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.

2) Penyajian data

Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang telah tersusun secara terpadu dan mudah dipahami yang memberi kemungkinan dilakukannya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan (Mahmudi, 2019). Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat bisa dilakukan dalam bentuk singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3) Verifikasi atau penarikan kesimpulan

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat

peneliti kembali turun ke lapangan untuk menghimpun data, maka kesimpulan yang diberikan adalah kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan.



BAB VI

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

6.1 Analisis Permasalahan

Pelayanan publik menjadi hak dasar bagi WNI yang harus diselenggarakan negara. Hal tersebut dilaksanakan sebab pelayanan publik sebagai subset yang saling berkaitan dari kewajibannya negara untuk mensejahterakan rakyat. Sejauh ini pelayanan publik yang dirasa buruk dikarenakan tidak ada pandangan yang jelas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Konstitusi menerangkan yakni paradigma dari fungsi negara ialah memberi perlindungan rakyat dari beragam masalah. Esensialnya, konsep melindungi dalam konstitusi ini dari sisi praktisnya ialah terdapat pelayanan dari pemerintah yang bermutu dan tidak diskriminatif. Memastikan rakyatnya memiliki akses untuk memperoleh pelayanan dari pemerintah baik dari aspek ekonomi, politik, sosial dan budaya.

Beragam masalah yang berhubungan dengan kinerja, khususnya kinerja pegawai. Banyak pekerja tidak mengerti konsep kinerja, mereka hanya melakukan pekerjaan menurut tugas pokok dan fungsi masing-masing, namun tidak memperhatikan bagaimanakah keluaran dan *outcome* atas kinerja yang dilakukan. Pekerja hanya sekedar memandang kinerja bahwa yang mana mereka sudah melakukan pekerjaan secara benar dan selaras dengan UU atau aturan yang ada. Sementara konsep kinerja yang

sebetulnya tidak sekedar sudah melakukan pekerjaan menurut UU namun terdapat sejumlah komponen lain yang dipergunakan dalam menilai kinerja. Sekarang ini beragam realitas pelayanan publik dari pemerintah yang sering tidak memuaskan atau justru cenderung diskriminatif.

Pelayanan dari aparat pemerintah di Kanwil Kemenag Jawa Tengah kepada masyarakat belum sesuai dengan yang diharapkan. Sikap profesionalisme pegawai dalam menyelenggarakan layanan publik masih kurang maksimal. Diakui bahwa realisasi pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah cenderung pada sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien serta mutu SDM petugasnya yang belum mumpuni. Terbukti dari banyaknya keluhan dan aduan dari masyarakat secara langsung ataupun via media massa, misalnya: berbelitnya prosedur, jangka waktu penyelesaian yang tidak pasti dan lainnya sehingga menjadikan citra yang negative terhadap pemerintah. Hal inilah yang perlu menjadi perhatian penda dalam memberi pelayanan terhadap pengguna jasa supaya terbentuk pelayanan yang baik ke masyarakat.

6.2 Pembahasan

6.2.1 Profesionalisme Pegawai

Kondisi mengenai pelayanan pegawai sejauh ini masih belum maksimal. Supaya dapat melihat profesionalisme pegawai dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kanwil Kemenag Jawa Tengah, peneliti menerapkan 5 dimensi kualitas pelayanan

publik yang dinyatakan oleh Zeithml, Berry dan Parasuraman dalam (Suandi, 2019), yakni “bukti fisik (tangibles), kehandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance) dan empati (empathy)”. Disamping itu, peneliti juga mengkaji hal yang menghambat pelayanan. Melalui dimensi pelayanan bersangkutan, Kanwil Kemenag Jawa Tengah khususnya pada sub bagian kepegawaian berupaya melayani dengan langkah di bawah:

1) Bukti Fisik (*Tangible*)

Dimensi fisik berkaitan dengan bukti fisik pelayanan yakni proses pelayanan yang mudah dan petugas yang disiplin. Berdasarkan hasil observasi secara langsung yang dilakukan dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di Kanwil Kemenag Jawa Tengah khususnya pada sub bagian kepegawaian menunjukkan yakni kemudahan pelayanan sangat diperlukan bagi pengguna supaya proses pelayanannya bisa berlangsung dengan baik. Dari hasil pengamatannya peneliti, pelayanan di kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah khususnya pada sub bagian kepegawaian belum mengoptimalkan kemudahan bagi penggunanya. Sebagian masyarakat belum mengerti syarat yang diperlukan sehingga harus berulang kali dalam mencapai syarat yang dibutuhkan. Hal ini diperkuat oleh pernyataannya kepala sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah selaku dosen supervisor bernama H.

Badrus Salam, S.Ag., MM., yang diwawancarai oleh peneliti dengan pertanyaan “apakah benar masyarakat sering bolak balik dalam mengurus persyaratan yang diminta oleh kantor, pak?”, kemudian beliau menjawab bahwa kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah sudah memiliki prosedur dari masing-masing tipe pelayanan, tetapi tidak disosialisasikan ke masyarakat secara baik dan jelas, sehingga kadang memang ada masyarakat yang harus berulang kali dalam memenuhi syarat tersebut. Sehingga kemudahan dalam pelayanan ini sangat dibutuhkan supaya penggunaanya tidak sulit dan bingung dalam pelayanan.

Terkait kedisiplinan pegawai dalam pelayananan, mereka memerlukan disiplin kerja dalam menjalankan tugas supaya tercipta proses pelayanan yang berlangsung lancar. Kedisiplinan ini akan membangun kedisiplinan petugas yang bertanggungjawab sewaktu bekerja. Sehingga akan membentuk suasana kerja yang mendukung upaya perwujudan tujuan khususnya dalam proses pelayanan. Petugas harus mengutamakan kepentingan pelayanan dibanding kepentingan dirinya. Sebab pekerjaan pelayanan ini mengutamakan kepentingan umum, maknanya kepentingan pengguna harus diutamakan oleh petugas. Hasil pengamatan terkait aktivitas pelayanan publik pada sub bagian kepegawaian,

memperlihatkan sejumlah pegawai kurang disiplin dalam memberi pelayanan. Peneliti bertanya kepada salah satu pengguna layanan bernama Supardi dengan pertanyaan “Menurut Bapak, apakah pegawai disini sudah disiplin dalam memberikan pelayanan?”. Pak Supardi yang merupakan pengguna layanan di Kanwil Kemenag Jawa Tengah membenarkan bahwa pegawai di kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah kurang disiplin dalam memberikan pelayanan. Terdapat sejumlah pegawai yang keluar sewaktu jam kerja untuk istirahat. Padahal dalam pelayanan, disiplin menjadi modal utama yang harus petugas miliki khususnya petugas bagian pelayanan untuk menunjukkan kinerja, sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik. Disiplin dilakukan agar pengguna layanan merasa puas atas apa yang telah dikerjakan oleh petugas.

2) Keandalan (*reliability*)

Dimensi keandalan merupakan kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat, akurat, terpercaya, konsisten dan kesesuaian pelayanan. Untuk mengukur dimensi keandalan dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah dapat diukur melalui indikator pada kecermatan pegawai dalam melayani pengguna layanan. Kecermatan petugas dalam proses pelayanan sangat penting bagi pengguna layanan.

Apabila petugas tidak cermat dalam melayani pengguna layanan maka akan terjadi kesalahan dan akan menimbulkan pekerjaan baru. Misalnya kecermatan dalam pengetikan, apabila terjadi kesalahan salah ketik, maka hal itu akan merugikan para pengguna layanan. Karena pengguna layanan harus mengurus kembali kesalahan ketik tersebut. Maka dari itu petugas dituntut untuk cermat dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya agar tercipta pelayanan yang baik dan dapat memberikan rasa puas terhadap pengguna layanan. Berdasarkan observasi langsung yang dilakukan oleh peneliti untuk meninjau aktivitas pelayanan publik, masih ada petugas di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah khususnya pada sub bagian kepegawaian kurang cermat atau teliti dalam melayani masyarakat. Peneliti bertanya kepada salah satu pengguna layanan bernama Ratna Sundari, “Apakah pegawai disini sudah cermat dalam memberikan pelayanan, Bu?”. Sejalan dengan jawaban dari pengguna layanan bernama Ratna Sundari mengatakan bahwa “Kecermatan petugas dalam memberikan pelayanan masih kurang teliti, mas. Ada pegawai yang salah melakukan penyimpanan berkas, sehingga saya terlalu lama untuk menunggu pengambilan berkas”. Dari uraian diatas sudah jelas bahwa kecermatan petugas sangat mempengaruhi kualitas pelayanan, karena apabila petugas kurang cermat akan

menimbulkan kesalahan yang mengakibatkan kerugian bagi penerima layanan. Maka dari itu, para petugas dituntut untuk cermat dalam setiap pemberian layanan.

3) Daya tanggap (*responsiveness*)

Aspek daya tanggap yang harus diberikan oleh suatu organisasi birokrasi yang melayani masyarakat yaitu dengan memberikan respon yang baik, cepat dan tanggap dalam menanggapi setiap keluhan masyarakat serta memberikan pelayanan yang maksimal dalam setiap pelayanan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah. Hal ini akan menimbulkan rasa puas kepada masyarakat sebagai pengguna layanan. Untuk mengukur dimensi daya tanggap dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah dapat diukur melalui indikator terkait merespon setiap pelanggan/pemohon yang ingin mendapatkan pelayanan. Pengguna layanan akan merasa dihargai apabila petugas pelayanan dapat memberikan respon yang baik. Merespon pengguna layanan dapat menimbulkan efek positif bagi kualitas pelayanan publik di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah. Petugas merespon dan tanggap dengan para pengguna layanan yang ingin mendapatkan pelayanan dilakukan dengan menyapa dan menanyakan keperluan yang diperlukan. Berdasarkan hasil observasi langsung untuk

meninjau aktivitas pelayanan publik di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah, petugas pelayanan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah khususnya sub bagian kepegawaian telah merespon pengguna layanan yang ingin melakukan pelayanan. Pengguna layanan akan merasa senang jika petugas merespon atau tanggap terhadap keperluan pengguna layanan. Jika petugas merespon setiap pengguna layanan maka akan menciptakan penilaian yang baik bagi penyedia layanan.

4) Jaminan (*assurance*)

Dimensi jaminan (*assurance*) ini berkaitan dengan pengetahuan, kemampuan, kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki petugas, bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan. Untuk mengukur dimensi jaminan dalam upaya mengetahui kualitas pelayanan publik di kantor wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah dapat diukur melalui indikator terkait petugas memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan. Petugas di Kantor Wilayah Kementerian Agama khususnya pada sub bagian kepegawaian memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan. Namun, pada saat pengambilan berkas masih ada berkas yang belum diselesaikan secara tepat waktu.

5) Empati (*empathy*)

Dimensi ini berhubungan dengan keramahan dan juga kepedulian petugas dalam menyelenggarakan layanan. Petugas yang ramah dan berkomunikasi yang baik akan menjadi salah satu faktor penunjang bagi pengguna layanan untuk memberikan penilaian yang baik atas pelayanan yang diberikan. Jika keramahan dan kepedulian sudah diberikan maka akan terjalin hubungan yang baik antara petugas pelayanan dengan masyarakat yang menerima layanan. Prioritas utama dalam sebuah layanan merupakan kepuasan pengguna layanan. Semua kebutuhan pengguna layanan mengenai layanan di Kantor harus di kedepankan dan harus disesuaikan dengan apa yang dibutuhkan pengguna layanan. Dari hasil penelitian secara langsung di Kantor Kemenag Jawa Tengah pada sub bagian kepegawaian, pegawai dalam melakukan pelayanan sudah dengan 5S (*senyum, salam, sapa, sopan, dan santun*). Sehingga, jika pegawai bersikap ramah kepada pengguna layanan, maka masyarakat juga akan merasa nyaman untuk menggunakan layanan di kantor tersebut.

6.2.2 Transformasi Digital

Biro Kepegawaian termasuk unit Eselon II di bawah Sekjen Kemenag, yang berdasar pada pasal 28, Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 42 Tahun 2016, bertugas “melaksanakan

pengelolaan data dan administrasi kepegawaian dan penyusunan bahan pembinaan, asesmen, dan pengembangan pegawai”. Walaupun tugas dan fungsi serta struktur organisasi Biro Kepegawaian sudah didesain dengan baik, tetapi dalam memberi pelayanan yang prima harus disertai dengan Standar Pelayanan dan Maklumat Pelayanan, yang disosialisasi secara terbuka ke pengguna layanannya. Hal ini dinilai kurang oleh para pengelola kepegawaian daerah. Disamping itu, struktur organisasi Kemenag yang bentuknya vertical dari pusat sampai kabupaten/kota, menyakibatkan prosedur dalam pelayanan kepegawaian terkesan panjang dan berbelit. Sehingga memerlukan waktu yang tidak singkat untuk menyelesaikan layanannya.

Prosedur yang panjang dan bertele-tele, serta jangka waktu penyelesaian layanan yang tidak pasti ini menjadikan beragam masyarakat yang tidak sabar dan mendatangi pengelola kepegawaian di sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jawa Tengah untuk mempertanyakan status usulannya. Hal ini cenderung memicu transaksi dan gratifikasi. Disamping itu, dikarenakan banyak stakeholder yang dilayani dan juga keterlibatan dengan instansi lain misalnya Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan Sekretarian Negara juga memicu lambannya pelayanan yang ada dan jangka waktu pelayanannya menjadi tidak bisa diperkirakan.

Diantara kebijakan dan inovasi yang sudah dijalankan oleh sub bagian kepegawaian di Kanwil Kemenag Jateng dalam pemakaian teknologi informasi ialah pengembangan SIMPEG, yang tertuang dalam Keputusan Menag No. 344 Tahun 2016 perihal Pedoman Pengelolaan Data dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian pada Kemenag.

Pengembangan SIMPEG selaku layanan administrasi Kepegawaian dalam 4 tahun terakhir menurut Roadmap Pengembangan SIMPEG di Kanwil Kemenag Jawa Tengah pada sub bagian kepegawaian ialah:

- 1) Kenaikan Gaji Berkala (2016)
- 2) Sistem Presensi (2016) – Online (2021)
- 3) Database Asesmen (2017)
- 4) Izin dan Tugas Belajar (2017)
- 5) Kenaikan Pangkat (2017)
- 6) Naskah Kepegawaian Digital (2018)
- 7) Pengangkatan Dalam Jabatan Pelaksana (2018)
- 8) SIEKA (2018)
- 9) Layanan Integrasi Data Kepegawaian Dengan API Web Service
- 10) Pengelolaan Satlalancana (2019)
- 11) SIMPEG Mobile dan Versi 5 (2019)
- 12) Penerbitan SKP PNS 100% (2020)
- 13) E-DUPAK (2020)

14) SIMHUKDIS (2020)

15) Pengelolaan Ujian Dinas dan UPKP (2020)

Sementara rencana pengembangan SIMPEG selaku layanan administrasi di masa mendatang berupa:

- 1) Pertimbangan Pegawai (Hukuman Disiplin)
- 2) Mutasi/Pindah Pegawai
- 3) Pengangkatan Pegawai Dalam Jabatan Struktural/Fungsional
- 4) Penilaian Angka Kredit JFT
- 5) Pengelolaan Data Pegawai Non PNS
- 6) Informasi Pemetaan Pegawai Berbasis Geographic Information System
- 7) Layanan Sinkronisasi Data Dengan Sistem Informasi Lainnya (web service)
- 8) SIMPEG Berbasis Mobile
- 9) Datawarehouse (OLAP)
- 10) Decision Support System

Adapun penelitiannya Puslitbang Lektor, Khazanah Keagamaan dan Manajemen Organisasi pada tahun 2020, secara umum dapat membantu pihak pengelola kepegawaian dalam menuntaskan pekerjaannya dengan aplikasi SIMPEG. Tetapi yang dikeluhkan ialah data SIMPEG belum terintegrasi dengan SAPK, yakni aplikasi kenaikan pangkat dari BKN. Disamping itu, beragam

saran untuk meningkatkan fitur layanan SIMPEG dan integrasi SIMPEg dengan aplikasi lainnya di lingkungan Kemenag Jateng.

Penggunaan TIK untuk meningkatkan layanan birokrasi di Indonesia sudah dipopulerkan semenjak tahun 2003, dengan adanya Inpres Nomor 3 Tahun 2003 perihal Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government. Hal tersebut selanjutnya didukung dengan SPBE, yang termasuk program untuk melaksanakan transformasi digital, seperti yang tertuang dalam PP No. 95 Tahun 2018. Transformasi digital termasuk bagian dari Reformasi Birokrasi Nasional 2020-2024, yang menjurus pada Peraturan Menpan RB No. 25 Tahun 2020 untuk membentuk birokrasi kelas dunia dengan pelayanan publik dan bermutu efektif dan efisien.

Kementerian Agama Jawa Tengah mempunyai website resmi yang dipergunakan untuk menyebarkan informasi ke masyarakat. Website ini sebagai bentuk penerapan dari E-Government selaku sarana interaksi antara masyarakat dengan pemerintah untuk menjadikan layanan elektronik yang semakin mudah. Dari hari ke hari, banyak yang mengunjungi layanan ini sehingga menjadi tantangan khusus bagi pengelola website ini. Meningkatnya pengguna aktif ini menjadikan kemampuan website yang menurun seperti respon yang lambat, hal ini sebagai permasalahan serius yang harus segera diantisipasi. Website termasuk layanan informasi yang sekarang ini banyak dikunjungi

pengguna. Sehingga harus bisa dipastikan websitenya bisa bekerja dengan maksimal. Kecepatan akses internet user memiliki peran yang penting terhadap kecepatannya server dalam merespon permintaan. Sementara, setiap penggunanya belum tentu mempunyai kecepatan internet yang cepat dan stabil.

Transformasi digital bukan hanya memberi layanan via online dan mendapat efisiensi operasional, namun sebagai layanan layanan yang cenderung terbuka, efektif dan efisien. Transformasi digital harus menjadi rencana strategis Kemenag, ia membutuhkan perubahan dalam proses internal, kenaikan keterampilan digital pegawai, membentuk kapabilitas dan infrastruktur digital di level organisasi secara menyeluruh, serta terintegrasi dengan proses dan mekanisme kerja internal Kemenag. Dibutuhkan kajian lanjutan untuk memberi penilaian terhadap Transformasi digital sekarang ini, selaku dalam menyusun desain, roadmap dan perencanaan strategis transformasi digital di Kemenag.

BAB VII

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1 Kesimpulan

Mengacu pada hasil pembahasan yang sudah dijelaskan dalam laporan ini maka simpulan yang diperoleh ialah:

1) Dimensi bukti fisik (*tangible*)

Penilaian kualitas pelayanan publik di Kanwil Kemenag Jawa Tengah dalam dimensi bukti fisik memperlihatkan jika kualitas pelayanannya rendah. Hal tersebut dikarenakan oleh minimnya sosialisasi pegawai pemerintah ke masyarakat. Kemudahan pelayanan sangat diperlukan bagi pengguna supaya proses pelayanannya bisa berlangsung dengan baik. Tetapi, sebagian masyarakat belum mengerti syarat yang diperlukan sehingga harus berulang kali dalam mencapai syarat yang dibutuhkan diakibatkan kurangnya sosialisasi pemerintah kepada masyarakat.

2) Dimensi Kehandalan (*reliability*)

Penilaian kualitas pada dimensi kehandalan memperlihatkan yakni kualitas pelayanan belum maksimal. Kecermatan petugas dalam memberikan pelayanan kurang maksimal, sehingga belum mampu menciptakan pelayanan yang baik dan bisa memuaskan penggunanya. Kecermatan petugas sangat berpengaruh pada mutu pelayanan, sebab jika petugasnya kurang cermat akan menimbulkan kesalahan yang

merugikan kerugian bagi penerima layanan. Sehingga, para petugas diharuskan untuk cermat dalam setiap memberikan layanan.

3) Dimensi daya tanggap (*responsiveness*)

Hasil pengukuran kualitas yang dilakukan pada dimensi daya tanggap menunjukkan bahwa kualitas pelayanan sudah baik. Petugas merespon dan tanggap dengan para pengguna layanan yang ingin mendapatkan pelayanan dilakukan dengan menyapa dan menanyakan keperluan yang diperlukan. Petugas pelayanan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Tengah telah merespon pengguna layanan yang ingin melakukan pelayanan. Pengguna layanan akan merasa senang jika petugas merespon atau tanggap terhadap keperluan pengguna layanan. Jika petugas merespon setiap pengguna layanan maka akan menciptakan penilaian yang baik bagi penyedia layanan.

4) Dimensi jaminan (*assurance*)

Hasil pengukuran kualitas yang dilakukan pada dimensi jaminan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan kurang maksimal. Pegawai memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan. Namun, pada saat pengambilan berkas masih ada berkas yang belum diselesaikan secara tepat waktu.

5) Dimensi empati (*empathy*)

Penilaian kualitas pada dimensi empati memperlihatkan yakni kualitas pelayanannya sudah baik. Pegawai melakukan pelayanan dengan 5S (senyum, salam, sapa, sopan, dan santun). Sehingga, jika pegawai

bersikap ramah kepada pengguna layanan, maka masyarakat juga akan merasa nyaman untuk menggunakan layanan di kantor tersebut.

- 6) Transformasi digital bukan hanya memberi layanan via online dan memperoleh efisiensi operasional, namun sebagai layanan layanan yang cenderung terbuka, efektif dan efisien. Transformasi digital harus menjadi rencana strategis Kemenag, ia membutuhkan perubahan dalam proses internal, kenaikan keterampilan digital pegawai, membentuk kapabilitas dan infrastruktur digital di level organisasi secara menyeluruh, serta terintegrasi dengan proses dan mekanisme kerja internal Kemenag.

7.2 Rekomendasi

- 1) Adanya sanksi/tindakan yang tegas jika pegawai terbukti melanggar disiplin yang bertujuan agar memberi efek jera dan shock terapi supaya pegawai lainnya tidak ikut melakukan dan tidak melanggar yang sanksinya lebih berat lagi.
- 2) Masing-masing satuan kerja harus memiliki tanggung jawab dalam memonitor dan membina sejak dini di lingkungan kerja terkait kedisiplinan. Contohnya bila ada staf yang melakukan pelanggaran kedisiplinan, hendaknya secepatkan dilakukan pendekatan untuk mempertanyakan masalah yang terjadi dan persoalan yang menjadikan orang tersebut tidak berdisiplin.
- 3) Melaksanakan pelatihan dan pembinaan secara berkala supaya bekal kerja para pegawai memadai. SDM yang memenuhi persyaratan baik

secara kuantitas maupun kualitas melalui softskill dan hardskill akan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya secara professional.

- 4) Menambah kuota atau volume kapasitas website sehingga banyak pegawai yang dapat mengakses website secara bersamaan tanpa ada kendala.
- 5) PTSP untuk layanan di Biro Kepegawaian Kementerian Agama. Hal ini untuk mengurangi terjadinya kontak fisik antara pengguna layanan dengan pengelola kepegawaian, sehingga pelayanan dapat diberikan sesuai prosedur. Dengan terbentuknya PTSP untuk layanan kepegawaian, maka penyelesaian dokumen layanan mulai dari penerimaan berkas sampai dengan terwujudnya hasil layanan dilakukan secara terintegrasi dalam satu tempat, baik secara fisik maupun virtual, sesuai dengan Standar Pelayanan. PTSP akan meningkatkan kualitas layanan dengan penyederhanaan persyaratan, percepatan waktu proses, kejelasan prosedur, mengurangi berkas kelengkapan permohonan pelayanan, dan memberikan kesempatan kepada pengguna layanan untuk mengutarakan keluhannya dengan mengadakan sarana prasana pengaduan.
- 6) Meningkatkan pemanfaatan sistem informasi dengan membuat semua pelayanan kepegawaian secara online, supaya layanan lebih efektif, efisien, paperless dan mengurangi pungutan liar oleh oknum. Selain untuk menghilangkan permasalahan prosedur yang panjang dan berbelit dalam struktur organisasi vertikal Kementerian Agama, sistem tersebut

juga dapat digunakan untuk memantau perkembangan usulan layanan oleh Satker/pengguna layanan. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam bentuk transformasi digital, akan membebaskan pengelola kepegawaian dari beban tugas administrasi kepegawaian, karena telah dikelola secara digital, dan bisa terfokus pada pengembangan human capital, seperti perencanaan karir dan kompetensi pegawai.



BAB VIII

REFLEKSI DIRI

8.1 Hal Positif Selama Perkuliahan yang Bermanfaat Selama Magang

Sepanjang menjalankan kegiatan magang di Kanwil Kemenag Jawa Tengah, penulis merasa ilmu yang diterima sewaktu kuliah sangat berguna, misalnya pembelajaran yang berkaitan dengan MSDM. Dengan bermodal kemampuan menjalin kerja sama tim, yang didapatkan penulis sewaktu melakukan kegiatan keorganisasian menjadikan penulis semakin mudah untuk menjalin kerja sama dengan pihak lain. Disamping itu, bekal tersebut menjadikan penulis semakin mudah dalam berbaur dengan pegawai lain di Kanwil Kemenag Jawa Tengah.

Pendidikan islami dan karakter yang diperoleh penulis sewaktu kuliah, menjadikan penulis bisa menjalin komunikasi yang baik dan bersikap sopan dengan pegawai dan petugas lain di perusahaan. Dimanapun kita berada harus menjunjung attitude atau sikap yang baik. Tidak terkecuali ketika penulis melaksanakan kegiatan magang yang harus berhadapan dengan orang-orang baru tentu dilihat dari attitude. Seseorang akan dihargai bila memiliki attitude yang baik. Attitude yang baik bisa tercermin dari cara berpakaian hingga cara bertutur sapa. Di universitas, penulis diajarkan nilai-nilai islam melalui BudAI (Budaya Akademik Islami). Inti dari BudAI ini adalah bagaimana cara membangun generasi khaira ummah yang memiliki kecerdasan dan attitude yang baik. Berkat

didikan dari BudAI ini penulis merasakan manfaat yang besar selain menuntut ilmu akhlak juga diperlukan untuk mencapai generasi khaira ummah.

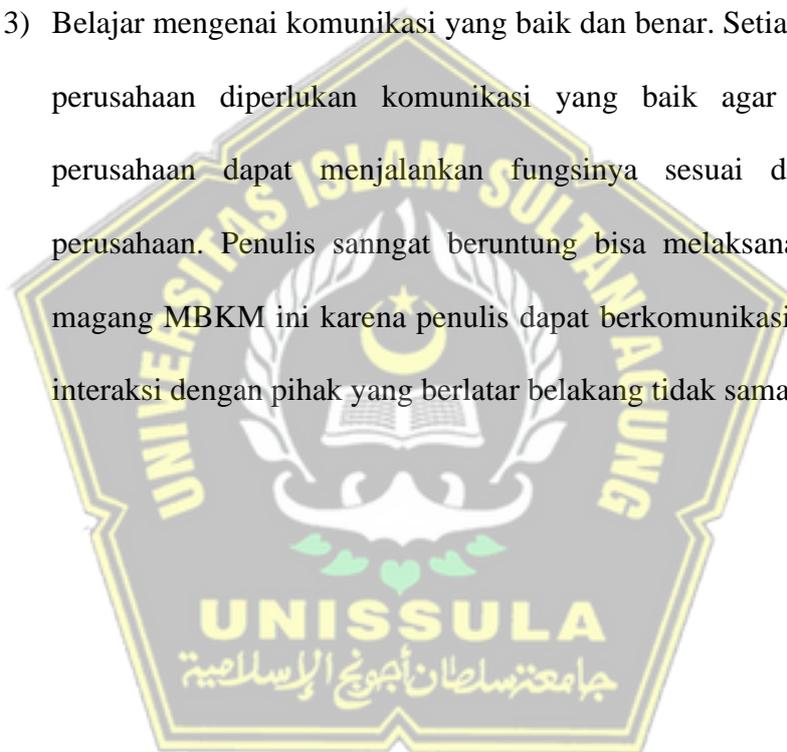
Selain itu, 5 nilai FE “Choolifah” mampu memberikan saya insight yang sangat berguna selama proses magang. Cooperation, yang mampu memberikan kemampuan untuk beradaptasi dan bekerja sama dengan orang lain. Leadership, yang menjadikan penulis berani untuk berada di depan dan mengambil sebuah keputusan selama magang. Innovative, yang membuat penulis mampu berfikir luas untuk mendapatkan sebuah cara yang baru untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi selama magang. Fairness, yang membuat penulis bersikap adil. Amanah yang membuat saya selalu berpegang teguh dan bersungguh sungguh ketika memegang sebuah kepercayaan.

8.2 Manfaat Magang terhadap Pengembangan *Soft Skills* Mahasiswa

MBKM magang ini merupakan ajang untuk melatih soft skill mahasiswa agar lebih terasah sehingga siap dengan dunia kerja sesungguhnya. Pengalaman dan pengetahuan yang didapat dari tempat magang menjadi bekal penting bagi mahasiswa dimana kelebihan dan kekurangan dapat diketahui saat menjalankan kegiatan magang. Manfaat kegiatan magang dalam pengembangan soft skill penulis sebagai berikut.

- 1) Ketelitian dalam menganalisis dan mengaudit data yang begitu banyak dibutuhkan fokus dan ketelitian ekstra. Hal ini bermanfaat bagi penulis untuk melatih fokus dan ketelitian.

- 2) Belajar untuk mengambil keputusan dari dosen supervisor penulis belajar bagaimana proses pembuatan keputusan yang penuh kehati – hatian dengan mempertimbangkan segala aspek dan kemungkinan yang terjadi dan apa dampak kedepannya atas keputusan yang diambil. Begitu rumit dan kompleks proses pengambilan keputusan ini melatih penulis dalam hal decision making.
- 3) Belajar mengenai komunikasi yang baik dan benar. Setiap divisi dalam perusahaan diperlukan komunikasi yang baik agar setiap divisi perusahaan dapat menjalankan fungsinya sesuai dengan tujuan perusahaan. Penulis sangat beruntung bisa melaksanakan kegiatan magang MBKM ini karena penulis dapat berkomunikasi dan menjalin interaksi dengan pihak yang berlatar belakang tidak sama.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, H., Maret, U. S., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., Hardani, S.Pd., M. S., Nur Hikmatul Auliya, G. C. B., Helmina Andriani, M. S., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., Sukmana, D. J., & Istiqomah, R. R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Issue March).
- Didi, D. S. (2020). Manajemen Pendidikan Tinggi Islam (Upaya Mereposisi dan Merekonstruksi Lembaga Pendidikan Tinggi Islam di Era Globalisasi). *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 177–194. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v1i2.23>
- Egziabher, T. B. G., & Edwards, S. (2013). KENDALA DAN SOLUSI DALAM PENINGKATAN DISIPLIN PEGAWAI NEGERI SIPIL DAERAH (Studi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Malang). *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture*, 53(9), 1689–1699.
- Firdaus, I. T., Tursina, M. D., & Roziqin, A. (2021). Transformasi Birokrasi Digital Di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemeritahan Indonesia dalam studi “ The Microsoft Asia Digital Transformation : Enabling The Intelligent Presiden Joko Widodo pada Rapat Terbatas mengenai Perencanaan Tr. *Kybernan: Jurnal Stdui Kepemerintahan*, 4(2), 226–239.
- Hadi, K., Asworo, L., & Taqwa, I. (2020). Inovasi Dialogis: Menuju Transformasi Pelayanan Publik Yang Partisipatif (Kajian Sistem Pelayanan Malang Online). *Journal of Government and Civil Society*, 4(1), 115. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v4i1.2438>
- Ilyas, A., & Bahagia, B. (2021). Pengaruh Digitalisasi Pelayanan Publik terhadap Kinerja Pegawai pada Masa Pandemi di Lembaga Pendidikan dan Pelatihan. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(6), 5231–5239. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.1173>
- Kurniawan, R. C. (2017). Inovasi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Daerah. *FIAT JUSTISIA: Jurnal Ilmu Hukum*, 10(3), 569–586. <https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v10no3.794>
- Mahmudi, S. E. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. 1–55. https://career.itbwigalumajang.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3955&keywords=
- Nipo, F. H. (2018). Daerah Kota Palu. *Katalogis*, 4(2), 20–28. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/competitiveness/article/view/4466>
- Norliani, E., Herman, M., & Fibriyanita, F. (2021). Kualitas Pelayanan Publik Di Pemerintahan Desa Cahaya Baru Kecamatan Jejangkit Kabupaten Barito Kuala. *Repository Universitas Islam Kalimantan*, 1. <http://eprints.uniska-bjm.ac.id/id/eprint/6638>

- Nugraha, J. T. (2018). E-Government dan pelayanan publik e-Government di Pemerintah Kabupaten Sleman. *Jurnal Komunikasi Dan Kajian Media*, 2(1), 32–42.
<http://jurnal.untidar.ac.id/index.php/komunikasi/article/download/758/547>
- Ramadhan, G. (2018). Analisis Hubungan Profesionalisme Kerja Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Banjarmasin. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(15), 1–9.
- Ritonga, H. M., & Pane, D. N. (2020). , *Dengan Jumlah Sampel Yaitu 87 Orang*. 12(2), 30–44.
- Roy, J. P. (2019). Service, openness and engagement as digitally-based enablers of public value? A critical examination of digital government in Canada. *International Journal of Public Administration in the Digital Age*, 6(3), 23–40. <https://doi.org/10.4018/IJPADA.2019070102>
- Saragi, S. (2018). Pengaruh Profesionalisme Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Publik. *Publik Reform*, 3(1), 298–337.
- Suandi, S. (2019). Analisis Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik Berdasarkan Indeks Kepuasan Masyarakat di Kantor Kecamatan Belitang Kabupaten OKU Timur. *Journal PPS UNISTI*, 1(2), 13–22. <https://doi.org/10.48093/jiask.v1i2.8>
- Sellang, K., Jamaluddin., Mustanir, A. (2019). *Strategi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (dimensi, konsep, indikator, dan implementasinya)*. Surabaya : Qiara Media Partner.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945
- Peraturan Menteri Agama No. 19 Tahun 2019 tentang Organisasi Tata Kerja Vertikal Kementerian Agama
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negara Sipil
- Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)