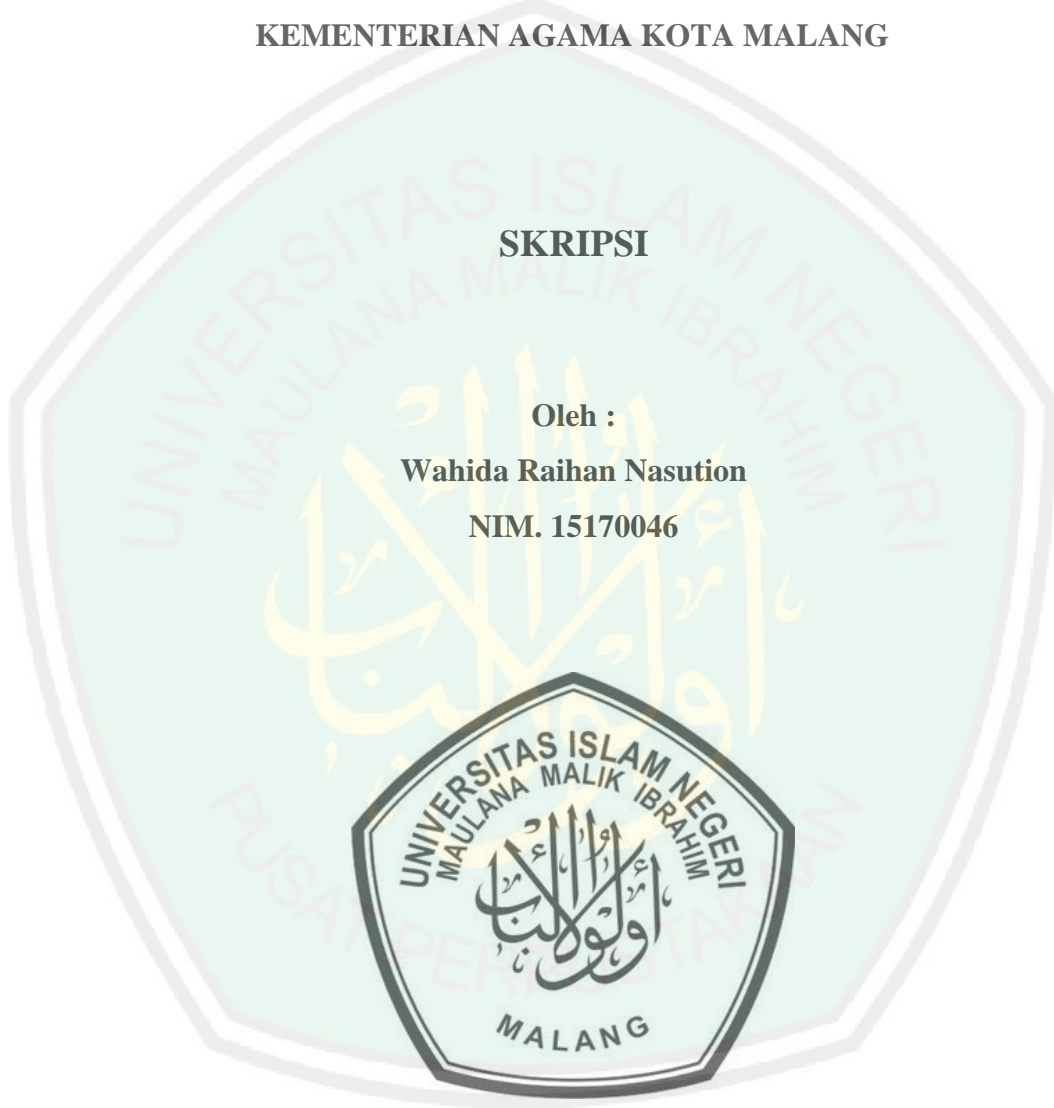


**STRATEGI MANAJEMEN LAYANAN ADMINISTRASI DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN MASYARAKAT PADA KEPALA SEKSI
PENDIDIKAN DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh :
Wahida Raihan Nasution
NIM. 15170046



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2018**

**STRATEGI MANAJEMEN LAYANAN ADMINISTRASI DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN MASYARAKAT PADA KEPALA SEKSI
PENDIDIKAN DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

Oleh :

Wahida Raihan Nasution

NIM. 14170031



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2018

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

**STRATEGI MANAJEMEN LAYANAN ADMINISTRASI DALAM
MENINGKATKAN KEPUASAN MASYARAKAT PADA KEPALA SEKSI
PENDIDIKAN DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KANTOR KEMENTERIAN
AGAMA KOTA MALANG**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Wahida Raihan Nasution (15170046)
Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 19 Desember 2018 dan
dinyatakan

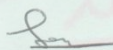
LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S. Pd)

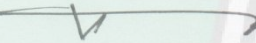
Panitia Ujian

Tanda Tangan

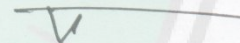
Ketua Sidang
Dr. M. Fahim Tharaba, M. Pd
NIP. 19801001200801 1 016

: 

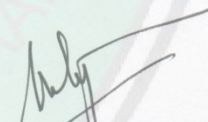
Sekretaris Sidang
Dr. H. Muhtar H. M. Ag
NIP. 19700201200212 1 002

: 

Pembimbing
Dr. H. Muhtar H. M. Ag
NIP. 19700201200212 1 002

: 


Penguji Utama
Dr. H. Mulyono, MA
NIP. 19660626200501 1 1003

: 

Mengetahui,



Dean Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang


Dr. B. Agus Maimun, M. Pd
NIP. 19650817 199803 1 003



KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN
KEGURUAN

JALAN GAJAYANA 50 MALANG, TELEPON 0341-
552398,

FAKSIMILE 0341-552398

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Wahida Raihan Nasution
NIM : 15170046
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam
Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi
Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian
Agama Kota Malang.

Setelah diperiksa dan dilakukan perbaikan sepenuhnya, Proposal Skripsi dengan
judul sebagaimana di atas sudah disetujui untuk diajukan ke Sidang Ujian
proposal Skripsi.

Mengetahui,

Ketua Jurusan,

Dr. H. Mulyono, MA
NIP.196606262005011003

Pembimbing,

Dr. H. Muhtar H. M. Ag
NIP.197002012002121002

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Yang Utama Dari Segalanya.

Sembah sujud serta syukur kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang- Mu telah memberikan penulis kekuatan, membekali dengan ilmu serta memperkenalkan penulis dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan, akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Lantunan sholawat beriring salam penggugah hati dan jiwa, pembangun peradaban manusia yang beradab, Habibana wanabiyana Muhammad SAW.

Karya Tulis yang berupa Skripsi ini penulis persembahkan untuk semua pihak yang telah memberikan bantuan khususnya dalam penyusunan skripsi ini, baik itu berupa bantuan fisik maupun moril, yakni kepada: Kedua orangtua yakni Bapak Abdul Syahnan Nasution dan Ibu Siti Rukayah Natsir yang telah melahirkan dan mendidik penulis mulai dari buaian ibu hingga saat ini. Yang telah mengenalkan penulis kepada agama Islam, agama Islam yang *rahmatan lil alamin*. Dan memberikan pendidikan keluarga yang terbaik menurut penulis hingga penulis menjadi seperti sekarang.

Keluarga tercinta yang telah memberikan motivasi tiada henti. Khususnya Adik Rahmat Syah Nasution dan Rafiqy Syah Nasution yang memberikan motivasi untuk selalu belajar terhadap segala hal, karena pada dasarnya untuk mempermudah urusan dunia dan akhirat dengan ilmu.

Dosen Pembimbing Bapak Dr. H. Muhtar H. M. Ag yang telah memberikan arahan dan dorongan tiada kenal lelah, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik meski masih ada beberapa kesalahan dari penulis. Seluruh dosen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah mendidik penulis selama menempuh kuliah S1 dalam memperoleh gelar Sarjana. Khususnya kepada Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku ketua jurusan dosen wali penulis selama menempuh studi di UIN Malang,

Seluruh Sahabat-sahabat penulis yang telah memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi di UIN Malang. Khususnya sahabat-sahabat dari Jurusan MPI, keluarga IKRH Medan (Ikatan Keluarga Raudhatul Hasanah Medan). Dan juga rekan seperjuangan. Semoga seluruh perjuangan. kita bersama dapat bermanfaat di dunia dan akhirat. Semoga segala sesuatu yang penulis sampaikan dalam skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Aamiin ya Rabbal Alamiin.



MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَكُونُوا مَعَ الصَّادِقِينَ (التوبة: ١١٩)

Hai orang-orang yang beriman bertakwalah kepada Allah, dan hendaklah kamu bersama orang-orang yang benar.

(QS. At-Taubah : 119)

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Malang, 11 Desember 2018

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Wahida Raihan Nasution
Lamp : 4 (Empat) Ekssemplar

Yang Terhormat,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Malang
Di Malang

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Wahida Raihan Nasution
NIM : 15170046
Judul Skripsi :Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang.

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Pembimbing,



Dr. H. Muhtar H. M. Ag
NIP. 197002012002121002

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan penulis, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang, November 2018 Hormat Saya,

Wahida Raihan Nasution



NIM. 15170046

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT Yang Maha Melihat lagi Maha Memberi Pertolongan dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah- NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penelitian skripsi ini penulis susun untuk memenuhi tugas akhir dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Pada penelitian skripsi ini penulis menyajikan tentang “Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang”

Penulis sampaikan banyak terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya terhadap banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan semangat yang bersifat membangun sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dan khususnya kami menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Muhtar H. M. Ag selaku Dosen Pembimbing yang telah mencurahkan semua pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan bagi penulis skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Bapak Achmad Shampton SH. I selaku Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang
7. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu peneliti sehingga telah menyelesaikan skripsi ini. Penulis sendiri menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Kami sebagai penulis berharap semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca umumnya.

Malang, 11 Desember 2018

Wahida Raihan Nasution

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan tranliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dl	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	'	ء	=	,
ذ	=	dz	غ	=	gh	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

أَوْ = aw

أَيَّ = ay

أُوَّ = û

إِيَّ = î

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Sampul.....	ii
Halaman Pengesahan.....	ii
Lembar Persetujuan Skripsi	iii
Halaman Persembahan.....	v
Motto	vii
Nota Dinas Pembimbing.....	viii
Surat Pernyataan	ix
Kata Pengantar	x
Pedoman Transliterasi Arab Latin	xii
Daftar Isi	xiii
Daftar Tabel.....	xvii
Daftar Gambar	xviii
Daftar Lampiran	xix
ABSTRAK	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan	11
D. Fokus Penelitian.....	11
E. Manfaat Penelitian	11
F. Originalitas Penelitian.....	12

G. Sistematika Pembahasan	17
---------------------------------	----

BAB II KAJIAN PUSTAKA..... 19

A. Konsep Strategi	19
1. Definisi Strategi	19
2. Proses Penerapan Strategi	22
a. Perumusan Strategi	23
b. Implementasi Strategi	24
c. Evaluasi Strategi	24
3. Faktor Penerapan Strategi	25
a. Lingkungan	25
b. Lingkungan Organisasi	26
c. Kepemimpinan	26
B. Manajemen Layanan	26
1. Konsep Manajemen	26
a. Definisi Manajemen	26
b. Fungsi Manajemen	27
2. Konsep Pelayanan	28
a. Definisi Pelayanan	28
b. Faktor yang Mempengaruhi Layanan	31
c. Prinsip Layanan Publik	34
d. Pengukuran Kualitas Layanan	37
e. Jenis Layanan Publik	38
C. Kepuasan Masyarakat	40
1. Tingkat Kepuasan Masyarakat	40
2. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Masyarakat	42
D. Kerangka Berfikir	43
BAB III METODE PENELITIAN 45	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	45
B. Kehadiran Peneliti	45

C. Lokasi Penelitian.....	46
D. Data dan Sumber Data	46
1. Data Primer	46
2. Data Sekunder.....	47
E. Metode Pengumpulan Data.....	47
1. Observasi	47
2. Wawancara	48
3. Metode Dokumentasi.....	49
F. Analisis Data.....	50
G. Tahap-Tahap Penelitian	51
H. Subyek Penelitian	53
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	54
A. Gambaran Umum Latar Penelitian	54
1. Profil Kantor Kementerian Agama Kota Malang	55
a. Sejarah Singkat	55
b. Visi dan Misi	57
c. Para Kepala Kantor.....	58
d. Struktur Organisasi	59
e. Tupoksi	60
B. Paparan Data.....	62
1. Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang	62
2. Manajemen layanan yang diterapkan pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat	83
BAB V PEMBAHASAN.....	113
A. Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang	113
B. Manajemen layanan yang diterapkan pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat	115
C. Bagan Temuan Penelitian	120

BAB VI PENUTUP	121
A. Kesimpulan	121
B. Saran	122
DAFTAR PUSTAKA	123



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya.....	15
Tabel 4.1. _SOP Madin.....	64
Tabel 4.2 SOP TPQ.....	68
Tabel 4.3 SOP Ponpes.....	73
Tabel 4.4 _Data layanan Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kemenag Kota Malang.....	86
Tabel. 4.5 Analisis jabatan di lingkungan Kementerian Agama	88
Tabel. 4.6 Paparan Layanan.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka berfikir penelitian.....	44
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Model Interaktif.....	51
Gambar 4.1 Kantor Kementerian Agama Kota Malang.....	55
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	61
Gambar 4.3 Kedudukan Jabatan Dalam Struktur Organisasi.....	89
Gambar 5.1 Bagan Temuan Penelitian.....	120



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I : SURAT KETERANGAN IJIN PENELITIAN SKRIPSI DARI
KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

LAMPIRAN II : INSTRUMEN PENGUMPUL DATA

LAMPIRAN III : TRANSKIP WAWANCARA

LAMPIRAN IV : DOKUMENTASI

LAMPIRAN V : BUKTI KONSULTAS



ABSTRAK

Nasution, Wahida Raihan. 2018. *Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. H. Muhtar H. M. Ag

Manajemen Pelayanan Publik merupakan bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk: (1) Mengetahui Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat, (2) Mengetahui manajemen layanan yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan Masyarakat.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Untuk teknik pengumpulan data, peneliti mengumpulkan data melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan untuk mengecek dan memeriksa data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada peneliti menggunakan teknik triangulasi data. Adapun analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai sebelum di lapangan, analisis data di lapangan, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Strategi yang digunakan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat adalah dengan membuat SOP setiap layanan, melakukan pelayanan dengan ramah, sepenuh hati, tepat waktu, tidak bertele-tele, fokus melayani, menerima kritik dan saran dari masyarakat. (2) Manajemen layanan yang diterapkan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren guna meningkatkan kepuasan masyarakat membuat perencanaan layanan dengan matang, melaksanakan kegiatan sesuai dengan visi misi Kementerian Agama, menerapkan lima nilai budaya kerja yang ada di Kementerian Agama Kota Malang yaitu (Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung jawab, dan Keteladanan), serta melakukan evaluasi dan tindak lanjut.

Kata Kunci: Strategi, Manajemen Layanan, Kepuasan Masyarakat

ABSTRACT

Nasution Wahida Raihan, 2018. Administration Services Management Strategy in Increasing Community Satisfaction at the Head of Islamic Education and Islamic Boarding School of the Ministry of Religion of Malang City. Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor : Dr. H. Muhtar H. M. Ag

Service Management can be defined as all forms of services, both in the form of public goods and public services which in principle are the responsibility and carried out by Government Agencies at the Center, in the Region, and within the State-Owned Enterprises or Regionally-Owned Enterprises, in order efforts to fulfill community needs and in the context of implementing statutory provisions.

The purpose of this study was to: (1) Know the strategies applied by the Head of the Early Education Section and Islamic Boarding Schools in increasing community satisfaction, (2) Knowing service management implemented by the Early Education Section and Islamic Boarding Schools in increasing community satisfaction.

This type of research is descriptive qualitative research. For data collection techniques, researchers collect data through observation, interview, and documentation techniques. Whereas to check and examine data from various existing data collection techniques and data sources researchers used data triangulation techniques. The data analysis in qualitative research began before in the field, analyzing data in the field, reducing data, presenting data and drawing conclusions.

The results of the study indicate that; (1) The strategy used by the Early Education Section and Islamic Boarding School in increasing community satisfaction is to make SOPs for each service, do services with friendliness, heartfelt, timely, not long-winded, focus on serving, receive criticism and suggestions from the public. (2) Service management implemented by the Early Education Section and Islamic Boarding School in order to increase community satisfaction with careful service planning, carrying out activities in accordance with the Ministry of Religion's vision and mission, applying the five work culture values in the Malang Ministry of Religion (Integrity, Professionalism, Innovation, Responsibility, and Exemplary), and carry out evaluation and follow-up.

Keywords: Strategy, Service Management, Community Satisfaction

مستخلص البحث

ناسوتيون، وحيد ريجان. 2018. استراتيجية إدارة الخدمات الإدارية في زيادة رضا المجتمع في مدرسة التربية الإسلامية والبورده الإسلامي التابعة لوزارة الدين في مدينة مالانج. أطروحة ، قسم إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، جامعة مولانا الإسلامية الإسلامية مالك مالانج. المشرف على الرسالة د. مهتار الماجستير.

كلمات الرئيسية: استراتيجية، إدارة الخدمة، رضا المجتمع

يمكن تعريف إدارة الخدمات على أنها جميع أشكال الخدمات ، سواء في شكل سلع عامة أو خدمات عامة والتي هي من حيث المبدأ هي المسئولية التي تقوم بها الوكالات الحكومية في المركز ، في الأقاليم ، وضمن الشركات المملوكة للدولة أو الشركات المملوكة إقليمياً. الجهود المبذولة لتلبية احتياجات المجتمع وفي سياق تنفيذ الأحكام القانونية.

وكان الهدف من هذه الدراسة هو: (1) معرفة الاستراتيجيات التي يطبقها رئيس قسم التعليم المبكر والمدارس الداخلية الإسلامية في زيادة رضا المجتمع ، (2) معرفة إدارة الخدمات التي ينفذها قسم التعليم المبكر والمدارس الداخلية الإسلامية في زيادة رضا المجتمع.

هذا النوع من البحوث هو البحث النوعي الوصفي. بالنسبة لتقنيات جمع البيانات ، يقوم الباحثون بجمع البيانات من خلال تقنيات الملاحظة والمقابلة والتوثيق. في حين أن فحص وفحص البيانات من مختلف تقنيات جمع البيانات الحالية ومصادر البيانات استخدم الباحثون تقنيات التثليث البيانات. بدأ تحليل البيانات في البحث النوعي قبل ذلك في الميدان ، وتحليل البيانات في الميدان ، والحد من البيانات ، وعرض البيانات ورسم الخاتمة.

نتائج الدراسة تشير إلى أن ؛ (1) الإستراتيجية المستخدمة من قبل قسم التعليم المبكر والمدرسة الإسلامية الداخلية في زيادة رضا المجتمع هي جعل إجراءات التشغيل القياسية لكل خدمة ، والقيام بالخدمات مع الصداقة ، والقلب ، وفي الوقت المناسب ، وليس لفترة طويلة ، والتركيز على خدمة ، وتلقي الانتقادات والاقتراحات من الجمهور. (2) إدارة الخدمات التي ينفذها قسم التعليم المبكر والمدرسة الإسلامية الداخلية من أجل

زيادة الرضاء المجتمعي عن طريق تخطيط الخدمة بعناية ، وتنفيذ الأنشطة وفقاً لرؤية
ورسالة وزارة الدين ، وتطبيق قيم ثقافة العمل الخمسة في وزارة الأديان في مدينة
مالانج. الابتكار والمسؤولية والمثالية) ، وإجراء التقييم والمتابعة.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejarah pendidikan Islam di Indonesia telah dimulai pada awal abad XX M hingga dewasa ini merupakan perjalanan yang cukup panjang. Dimana perkembangan cukup draktis terjadi pada masa orde lama dan terus berkembang pada masa orde baru. Setelah Indonesia merdeka, pendidikan agama telah mendapat perhatian serius dari pemerintah, baik di sekolah negeri maupun swasta. Usaha tersebut dimulai dengan memberikan bantuan sebagaimana anjuran oleh Badan Pekerja Komite Nasional Pusat (BPKNP) tanggal 27 Desember 1945, disebutkan : “Madrasah dan pesantren yang pada hakikatnya adalah satu sumber pendidikan dan pencerdasan rakyat jelata yang telah berurat dan berakar dalam masyarakat Indonesia pada umumnya, hendaknya mendapatkan perhatian dan bantuan nyata berupa tuntunan dan bantuan material dari pemerintah“

Pendidikan Agama diatur secara khusus dalam UU No, 4 Tahun 1950 pada bab XII Pasal 20, yaitu :

1. Di sekolah-sekolah negeri diadakan pelajaran agama, orang tua murid menetapkan apakah anaknya akan mengikuti pelajaran tersebut atau tidak.
2. Cara penyelenggaraan pendidikan agama di sekolah negeri diatur dalam peraturan yang ditetapkan oleh Menteri Pendidikan Pengajaran dan Kebudayaan, bersama-sama dengan Menteri Agama.

Perkembangan pendidikan Islam pada masa orde lama sangat terkait pula dengan peran Departemen Agama yang mulai resmi berdiri pada tanggal 3 Januari 1946. Departemen Agama sebagai suatu lembaga pada masa itu, secara intensif memperjuangkan politik pendidikan Islam di Indonesia. Pendidikan Islam pada masa itu ditangani oleh suatu bagian khusus yang mengurus masalah pendidikan agama, yaitu Bagian Pendidikan Agama. Tugas dari bagian tersebut sesuai dengan salah satu nota Islamic education in Indonesia yang disusun oleh Bagian Pendidikan Departemen Agama pada tanggal 1 September 1956, yaitu : 1) memberi pengajaran agama di sekolah negeri dan partikular, 2) memberi pengetahuan umum di madrasah, dan 3) mengadakan Pendidikan Guru Agama serta Pendidikan Hakim Islam Negeri.

Berdasarkan keterangan di atas, ada 2 hal yang penting berkaitan dengan pendidikan Islam pada masa orde lama, yaitu pengembangan dan pembinaan madrasah dan pendidikan Islam di sekolah umum. Dari sinilah didirikannya Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren

Pondok Pesantren sebagai bagian dari sistem pendidikan Nasional, keberadaan pondok pesantren sebelum Indonesia merdeka diperhitungkan oleh bangsa-bangsa yang pernah menjajah Indonesia. Pada masa kolonialisme dari Pondok Pesantren lahirlah tokoh-tokoh nasional yang tangguh yang menjadi pelopor pergerakan kemerdekaan Indonesia, seperti KH. Hasyim Asyari, KH. Ahmad Dahlan, KH. Zaenal Mustopa dll. Maka dapat dikatakan bahwa masa itu Pondok Pesantren memberikan kontribusi yang besar bagi terbentuknya republik ini. Bila dianalisis lebih jauh kenapa dari lembaga

pendidikan yang sangat sederhana ini muncul tokoh-tokoh nasional yang mampu menggerakkan rakyat untuk melawan penjajah, jawabannya karena figur Kiyai sebagai Pimpinan pondok pesantren sangat dihormati dan disegani, baik oleh komunitas pesantren (santri) maupun masyarakat sekitar pondok, mereka meyakini bahwa apa yang diucapkan kiyai adalah wahyu Tuhan yang mengandung nilai-nilai kebenaran hakiki (Ilahiyyah). Pada masa pasca kemerdekaan, Pondok Pesantren perkembangannya mengalami pasang surut dalam mengemban misinya sebagai pencetak generasi kaum muslimin yang mumpuni dalam bidang Agama (tafaqquh fiddien). Pada masa priode transisi antara tahun 1950 – 1965 Pondok Pesantren mengalami fase stagnasi, dimana Kyai yang disimbolkan sebagai figur yang ditokohkan oleh seluruh elemen masyarakat Islam, terjebak pada percaturan politik praktis, yang ditandai dengan bermunculannya partai politik bernuasa Islami peserta PEMILU pertama tahun 1955, contohnya dengan lahirnya Partai Politik NU yang mewaliki warga Nahdiyyin, Partai Politik NU tersebut dapat dikatakan merepresentasikan dunia Pondok Pesantren. Hal ini dikarenakan sebagian besar pengurus dari parpol tersebut adalah Kiyai yang mempunyai Pondok Pesantren.

Perkembangan pendidikan Pondok Pesantren pada periode Orde Baru, seakan tenggelam eksistensinya karena seiring dengan kebijakan pemerintah yang kurang berpihak pada kepentingan ummat Islam. Setitik harapan timbul untuk nasib umat Islam setelah terjadinya era reformasi, pondok pesantren mulai berbenah diri lagi dan mendapatkan tempat lagi dikalangan pergaulan nasional. Salah satunya adalah pendidikan Pondok Pesantren diakui oleh pemerintah

menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional yang termaktub dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Pondok pesantren tidak lagi dipandang sebagai lembaga pendidikan tradisional yang illegal, namun pesantren diakui oleh pemerintah sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai kesetaraan dalam hak dan kewajibannya dengan lembaga pendidikan formal lainnya.

Peluang tersebut seharusnya dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh seluruh Pondok Pesantren, agar dapat meningkatkan kembali peranannya dalam sistem pendidikan nasional. Namun yang terjadi peluang tersebut belum memberikan respon positif kearah peningkatan kualitas pendidikannya, salah satunya dapat diidentifikasi bahwa hanya segelintir kecil saja masyarakat yang ingin menitipkan anaknya untuk dididik dilembaga pendidikan pondok pesantren, dibanding ke sekolah-sekolah umum. Ketimpangannya cukup besar, mungkin hanya 10% nya saja anak-anak Indonesia yang mengenyam pendidikan di pondok pesantren dan selebihnya mereka mengenyam pendidikan disekolah-sekolah umum.

Pembinaan Pondok Pesantren sebelum tahun 2000 dilakukan oleh salah satu Subdit di lingkungan Direktorat Pembinaan Perguruan Agama Islam, yaitu Subdit Pondok Pesantren sesuai dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 6 Tahun 1979. Akhirnya dengan makin pesatnya perkembangan lembaga pondok pesantren dan pendidikan diniyah serta makin berkembangnya program dan kegiatan pembinaan bagi Pondok Pesantren dan Pendidikan Diniyah, subdit tersebut berkembang menjadu direktorat yang bernama Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, sebagai satu dari empat direktorat yang pada Ditjen

Kelembagaan Agama Islam sesuai Keputusan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 2001. Dengan berubahnya organisasi pembinaan menjadi direktorat tersebut, maka pendidikan di pondok pesantren dan pendidikan diniyah terus makin berkembang dengan pesat, dan mulai diakui dikalangan dunia pendidikan. Pada akhirnya seiring dengan berkembangnya pembinaan dan pengorganisasian Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam yang berubah menjadi Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren berubah pula menjadi Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren. Perubahan itu berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 3 Tahun 2006 sebagai tindak lanjut dari Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2005 tentang Perubahan Peraturan Presiden Nomor 10 Tahun 2005.¹

Dalam meningkatkan layanan publik pemerintah diberikan keleluasaan lebih besar untuk merancang dan menentukan sendiri jenis pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Seiring dengan hal itu tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang berkualitas terus meningkat dari waktu ke waktu. Tuntutan tersebut semakin berkembang seiring dengan tumbuhnya kesadaran bahwa warga negara memiliki hak untuk dilayani dan kewajiban pemerintah daerah untuk dapat memberikan layanan.

Tantangan yang dihadapi dalam layanan publik bukan hanya menciptakan sebuah layanan yang efisien, tetapi juga bagaimana pelayanan dapat dilakukan dengan cara tanpa membeda-bedakan status dari masyarakat yang dilayani. Sistem

¹ <https://ditpdpontren.kemenag.go.id/en/page/sejarah> di akses pada 12 januari 2019 pikul 09:53

layanan merupakan suatu kegiatan atau urutan kegiatan pada suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang maupun suatu instansi tertentu untuk memberikan bantuan dan kemudahan pada masyarakat yang mempunyai kepentingan dalam organisasi itu dalam rangka mencapai tujuan sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Pelayanan yang berkualitas dan memuaskan publik perlu dilakukan terus menerus, meskipun pengaduan yang diterima organisasi dari masyarakat relatif rendah. Sekitar 95% dari konsumen yang tidak puas memilih untuk tidak melakukan pengaduan tetapi sebagian besar cukup menghentikan pembeliannya (Kotler, 1997:22). Jika terdapat satu pengaduan dalam satu hari, maka berarti ada 19 kasus lain yang serupa namun tidak dilaporkan. Untuk kasus perbankan, Grubbs dan Reidenbach (1991) dalam Kotler (1997) memperkirakan, satu orang nasabah yang tidak puas akan menceritakan pengalamannya kepada sekitar 9 orang, dan 13% dari nasabah yang tidak puas akan menginformasikannya lebih jauh kepada 20 orang lain lagi. Demikian seterusnya, sehingga lebih buruk lagi berita lisan dari sahabat, keluarga dan tetangga ini sering lebih dipercayai daripada iklan dari perusahaan. Singkatnya, berita dari mulut ke mulut yang negatif dapat menghancurkan hasil-hasil dari kegiatan peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Namun demikian, Albrecht dan Zemke (Kotler, 1997) menunjukkan bahwa 54-70% dari pelanggan yang mengadu akan menjalin hubungan bisnis kembali dengan organisasi, jika ada penyelesaian yang baik. Angka ini dapat meningkat hingga 95%, jika pengaduan diselesaikan dengan cepat. Mereka yang puas dengan

pemecahan yang diterima cenderung untuk menceritakan perlakuan yang mereka terima kepada rata-rata 5 orang. Akan tetapi penerapan kualitas pelayanan justru berarti bahwa setiap pelayanan harus diberikan dengan cara terbaik pertama kali. Maka, penancangan visi dan misi usaha yang mencakup pemuasan pelayanan masyarakat sering dibutuhkan untuk memberikan arah bagi pelayanan yang terpadu.

Dilain pihak masyarakat sebagai unsur utama yang dilayani belum memberikan kontrol yang efektif untuk menjadi unsur pendorong dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh sebab itu, diperlukan upaya-upaya peningkatan pelayanan publik melalui pembenahan yang menyeluruh meliputi aspek kepegawaian (SDM), sarana dan prasarana, proses pelayanan dan layout kantor, sehingga diharapkan dapat menghasilkan pelayanan publik yang prima yaitu pelayanan yang cepat, tepat, murah, aman, berkeadilan dan akuntabel. Pemberian kualitas pelayanan yang baik memiliki arti penting bagi kelangsungan usaha karena dapat memberikan manfaat spesifik seperti yang dikemukakan oleh Aviliani dan Wilfiridus (1997 dalam Salahudin, 1999:3), yaitu:

1. Pelayanan yang istimewa (nilai jasa yang benar-benar dialami melebihi harapan) atau sangat memuaskan dapat memungkinkan perusahaan menetapkan harga yang signifikan.
2. Pelayanan yang memuaskan menciptakan loyalitas pelanggan. Pelanggan yang loyal tidak hanya potensial untuk penjualan produk yang sudah ada tetapi juga untuk produk-produk baru dari perusahaan.

3. Pelanggan yang puas merupakan sumber informasi positif bagi perusahaan dan produk-produknya bagi pihak luar. Bahkan mereka dapat menjadi pembela bagi perusahaan khususnya menangkali isu-isu negatif.
4. Pelanggan yang terpuaskan merupakan sumber informasi bagi perusahaan dalam hal intelijen pemasaran dan pengembangan pelayanan /produk perusahaan pada umumnya.
5. Kualitas yang baik berarti menghemat biaya-biaya seperti biaya untuk memperoleh pelanggan baru, untuk memperbaiki kesalahan, membangun kembali citra karena wanprestasi dan sebagainya.

Layanan menjadi hal utama yang harus mendapatkan perhatian serius, tidak hanya pada lini paling depan tetapi juga pada tingkat puncak manajemen perusahaan. Layanan hendaknya terdefinisi dengan jelas. Manajemen puncak bertanggung jawab terhadap kualitas melalui pendefinisian "visi kualitas" yang merupakan pandangan jelas tentang masa depan dan didasarkan pada prinsip kualitas yang dimengerti serta melibatkan seluruh karyawan. Perwujudan dari terjemahan visi kualitas akan menjadi strategi usaha yang melibatkan seluruh sumber daya yang dimiliki melalui aplikasi konsep tertentu seperti *Total Quality Management (TQM)*, *Total Quality Service (TQS)* (Hutabarat, 1997).²

Syariat Islam menilai bahwa perbuatan atau layanan terbaik seseorang kepada orang lain pada hakikatnya ia telah berbuat baik untuk dirinya sendiri, sebagaimana firman Allah Swt:

²http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://eprints.ums.ac.id/16234/3/BAB_I.pdf di akses pada 12 januari 2019 pukul 10:16

انْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ الْآخِرَةِ لِيَسُوءُوا وُجُوهَكُمْ وَلِيَدْخُلُوا الْمَسْجِدَ كَمَا دَخَلُوهُ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَلِيُتَبِّرُوا مَا عَلَوْا تَتْبِيرًا

Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat, maka (kejahatan) itu bagi dirimu sendiri, dan apabila datang saat hukuman bagi (kejahatan) yang kedua, (Kami datangkan orang-orang lain) untuk menyuramkan muka-muka kamu dan mereka masuk ke dalam mesjid, sebagaimana musuh-musuhmu memasukinya pada kali pertama dan untuk membinasakan sehabis-habisnya apa saja yang mereka kuasai. (QS. Al-Isra': 7)

Pendidika Diniyah dan Pondok Pesantren atau yang disingkat sebagai PD.

Pontren adalah salah satu bagian yang berada dibawah naungan Kementrian Agama. Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ini juga menaungi 55 Pondok Pesantren, 42 Madrasah Diniyah Taklimiyah, 148 Taman Pendidikan Al-Qur'an, Wajar Dikdas 9 Tahun, Program Paket A, B, dan C. Berdasarkan hal ini, tentu saja keberadaannya di masyarakat telah dikenal dan digunakan sejak dahulu.

Layanan yang diberikan kepada masyarakat oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren semestinya memberikan layanan yang propesional, adapun ciri-ciri layanan yang baik dan benar adalah: Ramah atau Komunikatif kepada masyarakat yang datang, Responsif kepada setiap masyarakat, Konfirmasi dan tindak lanjut. Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren salah satu instansi dibawah naungan Kementrian Agama yang berusaha memberikan layanan-layanan yang terbaik kepada setiap masyarakat, dan tidak sama sekali membedakan masyarakat baik dari berbagai kalangan, salah satu pelayanan yang diberikan Pontren kepada masyarakat adalah EMIS, Emis adalah singkatan dari *Pendis Education Management Information System*, yang merupakan sistem informasi yang dikembangkan oleh kementerian agama untuk memudahkan input

data sekolah, pondok pesantren dan pendidikan tinggi Islam.

Oleh karena itu penulis akan mengkaji tentang “**STRATEGI MANAJEMEN LAYANAN ADMINISTRASI DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN MASYARAKAT PADA KEPALA SEKSI PENDIDIKAN DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**”



B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat?
2. Bagaimana manajemen layanan yang diterapkan dalam Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren guna meningkatkan kepuasan masyarakat?

C. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat.
2. Mengetahui manajemen layanan yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat.

D. Fokus Penelitian

Penelitian ini akan lebih ditekankan pada Strategi Manajemen Layanan Administrasi dalam meningkatkan kepuasan masyarakat, yang pada hakikatnya Manajemen Layanan adalah salah satu kunci untuk membuat masyarakat merasa nyaman.

E. Manfaat penelitian

1. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk mengembangkan pengetahuan dan keilmuan dalam Strategi Manajemen Layanan Administrasi, sehingga akan bermanfaat bagi program studi Manajemen Pendidikan berupa informasi dan referensi dalam

meningkatkan kualitas masyarakat, khususnya dalam mengembangkan wawasan dan materi dalam bidang Manajemen Layanan.

2. Bagi pembaca

Pembaca bisa mengetahui apa yang dimaksud dengan Manajemen Layanan Administrasi dan seberapa besar pengaruh tersebut terhadap Masyarakat maupun Pemerintahan, juga dapat mengetahui bagaimana Manajemen Layanan Administrasi yang sebenarnya.

F. Originalitas Penelitian

Sebagai bukti originalitas penelitian, peneliti melakukan kajian pada beberapa peneliti terdahulu (*litirature review*), dengan tujuan untuk melihat persamaan dan perbedaan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan, disamping itu untuk menghindari pengulangan atau persamaan terhadap media, metode atau jenis penelitian.

1. Sri susanti (2014),³ melakukan penelitian tentang *Kualitas pelayanan publik bidang administrasi kependudukan dikecamatan gamping Di Kantor kecamatan Gamping*, mahasiswa Program studi administrasi perkantoran fakultas ekonomi universitas negeri Yogyakarta. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa pegawai dalam hal membantu masyarakat yang membutuhkan pelayanan khususnya masyarakat yang bingung dengan pelayanan sudah terlihat

³ Sri susanti. *Kualitas pelayanan publik bidang administrasi kependudukan dikecamatan gamping*, skripsi, program studi administrasi perkantoran fakultas ekonomi universitas negeri Yogyakarta, pdf., 2014.

antara petugas dan pengunjung yang saling berkomunikasi. Hal ini ditunjukkan dari petugas yang mau membantu kesulitan yang dialami pengunjung.

2. Sri Atun Chasanah (2015),⁴ melakukan penelitian tentang *Kualitas Pelayanan dalam meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga)*, mahasiswa Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas ekonomi dan bisnis islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil dari penelitian ini adalah bentuk strategi pelayanan yang dilakukan PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga dalam memenuhi pelayanan agar tercapai kepuasan pelanggan adalah: pertama, dengan memberikan kemudahan pembayaran atau memperluas jaringan pembayaran melalui PPOB (Payment Point Online Bank). PPOB (Payment Point Online Bank) adalah salah satu sistem layanan pembayaran online yang diselenggarakan oleh Perusahaan Listrik Negara (PLN) bekerja sama dengan pihak perbankan dan provider rekanan. Dengan adanya sistem PPOB online ini, diharapkan masyarakat bisa membayarkan tagihan rekening listriknya melalui yaitu pembayaran bisa dilakukan dimana saja melalui, *Atm Banking, E-Banking, Sms Banking, Kantor pos*. Sudah banyak agen-agen yang menerima pembayaran rekening listrik pasca

⁴ Sri Atun Chasanah, *Kualitas Pelayanan dalam meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga)*, Skripsi, Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas ekonomi dan bisnis islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, Pdf., 2015

bayar. Kedua, untuk penanganan gangguan jaringan distribusi listrik, PT PLN (Persero) menggunakan aplikasi APKT (Aplikasi Pengaduan dan Keluhan Terpadu).

3. Bagus Mohamad Gandhi Sutarso (2008),⁵ melakukan penelitian tentang *Strategi Meningkatkan Kepuasan Konsumen (STUDY KASUS PT. PLN (Persero) DI WILAYAH SEMARANG)*, program studi magister manajemen program pasca sarjana Universitas Diponegoro Semarang. Jenis penelitian yang digunakan adalah analisis data menggunakan regresi berganda. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa kedua variabel tersebut memang memberikan pengaruh positif pada peningkatan kepuasan konsumen. Hal ini menjawab pertanyaan penelitian pertama dan kedua yang pada dasarnya hendak membuktikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan konsumen. Setelah membuktikan bahwa kedua faktor mempengaruhi kepuasan konsumen, selanjutnya diteliti bagaimanakah pengaruh kepuasan konsumen terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Hasil yang didapatkan ternyata memang dengan kepuasan konsumen yang baik maka akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan memperhatikan faktor eksternal yaitu lingkungan, yang telah terbukti mempengaruhi secara langsung kinerja perusahaan.

⁵ Bagus Mohamad Gandhi Sutarso, *Strategi Meningkatkan Kepuasan Konsumen (STUDY KASUS PT. PLN (Persero) DI WILAYAH SEMARANG)*, Tesis, program studi magister manajemen program pasca sarjana Universitas Diponegoro Semarang, pdf., 2008.

Tabel 1.1 Perbedaan Penelitian dengan Penelitian Sebelumnya

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1	Sri Susanti, <i>Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Kependudukan di Kecamatan Gamping</i>	Sri Susanti dan peneliti sama-sama membahas tentang pelayanan Publik	Sri Susanti tidak membahas tentang Manajemen dan juga Sri Susanti melakukan penelitian di Kecamatan Gamping	Peneliti melakukan penelitian di kementerian agama dan fokus pada pelayanan pontren
2	Bagus Mohammad Gandhi Sutarso, <i>Strategi Meningkatkan Kepuasan Konsumen (STUDY KASUS PT. PLN (Persero) DI WILAYAH</i>	Bagus Mohammad Gandhi Sutarso membahas tentang strategi meningkatkan kepuasan konsumen, yang sama dengan peneliti	Bagas Mohammd Gandhi Sutarso melakukan penelitian di PT. PLN, -Bagas Mohammad Gandhi Sutarso Tidak membahas Tentang Manajemen	Peneliti memfkskan penelitian pada kepala seksi (kasi) pontren.

	<i>SEMARANG)</i>			
3	Sri Atun Chasanah, <i>Strategi Pelayanan dalam meningkatkan Kepuasan Pelanggan Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Pelanggan Listrik Pasca Bayar di PT. PLN (Persero) Rayon Purbalingga),</i>	Dalam penelitian ini, peneliti sekarang dan sebelumnya memiliki kesamaan mengenai, strategi meningkatkan kepuasan pelanggan	-Peneliti Sri atun Chasanah membahas tentang kaitannya dengan perspektif ekonomi islam -dan juga peneliti sebelumnya meneliti kepuasan pelanggan di PT. PLN.	Peneliti melakukan penelitian mengenai pelayanan administrasi

Tabel di atas menunjukkan bagaimana perbedaan dan persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Secara garis besar penelitian ini dan penelitian sebelumnya banyak memiliki kesamaan dalam subjek penelitian yaitu mengenai strategi pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

G. Siatematika Pembahasan

Bab pertama Pendahuluan, dalam bab ini dipaparkan tentang latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, originalitas penelitian, sistematika pembahasan.

Bab kedua Kajian Pustaka, dalam bab ini akan dijelaskan teori-teori yang berkaitan dengan Strategi Manajemen Layanan Administrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan masyarakat Pada Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementrian Agama Kota Malang, diantaranya: Definisi Strategi, Proses Strategi, Faktor-faktor Strategi, Strategi Pelayanan,

Bab ketiga Metode penelitian, membahas tentang metode penelitian yang digunakan, diantaranya pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, metode pengumpulan data, analisis data, tahap-tahap penelitian, subyek penelitian dan pustaka sementara.

Bab keempat, berisi tentang pemaparan data, meliputi gambaran umum latar penelitian yaitu Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementrian Agama Kota Malang, sejarah berdiri, letak dan keadaan geografis, visi misi, struktur organisasi, dan pemaparan data, hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Bab kelima, berisi tentang pemaparan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan di Kantor Kementrian Agama Kota Malang Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, meliputi Strategi Manajemen Layanan Adminisrasi dalam meningkatkan kepuasan masyarakat.

Bab keenam, dalam penelitian ini berisi tentang penutup yang menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, serta saran dari penelitian terhadap pihak-pihak yang terkait dengan penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Konsep Strategi Pelayanan Publik

1. Definisi Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*Strategos*” (*stratos* yang berarti militer dan *AG* yang berarti memimpin) yang berarti “generalship” atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Konsep ini relevan dengan situasi pada zaman dahulu yang sering diwarnai perang dimana jenderal dibutuhkan untuk memimpin suatu angkatan perang.⁶ Awalnya, istilah ini lebih banyak dikenal dalam dunia militer.

Strategi berarti sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal, strategi dalam peperangan adalah pengaturan cara untuk memenangkan peperangan. Di samping itu secara lebih bebas perkataan Strategi sebagai teknik dan taktik dapat diartikan juga sebagai kiat seorang komandan untuk memenangkan peperangan yang menjadi tujuan utamanya. Kondisi itu menunjukkan bahwa selain strategi, ternyata terdapat unsur tujuan memenangkan perang yang sangat penting pengaruh dan peranannya dalam memilih dan mengarahkan strategi peperangan, sehingga disebut sebagai

⁶ Hendrawan Supratikno, *Advanced Strategic Management: Back to Basic Approach*, (Jakarta: PT. Gravindo Utama, 2003), h. 19

Tujuan Startegik.⁷

Pengertian yang paling umum dan tua tentang istilah strategi selalu dikaitkan dengan pekerjaan para jendral dalam peperangan. Hal ini terlihat dari apa yang dimuat dalam *oxford pocket dictionary* strategi adalah seni perang, khususnya perencanaan gerakan pasukan, kapal dan sebagainya menuju posisi yang layak, rencana tindakan atau kebijakan dalam bisnis atau politik dan sebagainya.

Sedangkan dari segi terminologi penulis lebih banyak menguraikan pengertian strategi menurut sebagian orang yang didefinisikan sebagai berikut, di antaranga adalah:

- a. Fuad Amsyari dalam bukunya yang berjudul Strategi Perjuangan Umat Islam Indonesia mengatakan bahwa : strategi dan taktik adalah metode untuk memenangkan suatu persaingan. Persaingan ini berbentuk suatu percampuran fisik untuk merebut suatu wilayah dengan memakai senjata tajam dan tenaga manusia sedangkan dalam bidang militer dan taktik adalah suatu cara atau tehnik memenangkan suatu persaingan antara kelompok-kelompok yang berbeda orientasi hidupnya.⁸
- b. Onong Uchjana dalam bukunya yang berjudul Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, mengatakan bahwa strategi pada hakikatnya adalah

⁷ H. Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000), h. 147

⁸ Fuad Amsyari, *Strategi Perjuangan Umat Islam Indonesia*, (Bandung : Mizan, 1990),h. 4

perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan.⁹

- c. Sondang Siagian dalam bukunya yang berjudul *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, menyatakan bahwa strategi adalah cara yang terbaik untuk mempergunakan dana, daya dan tenaga yang tersedia, sesuai dengan tuntunan perubahan lingkungan.¹⁰

Beberapa pengertian di atas, dan menurut penulis, strategi hakikatnya perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan, pada dasarnya perencanaan dan manajemen harus didasari dengan strategi agar perencanaan dan manajemen yang kita lakukan serta rencanakan memiliki nilai yang berbeda agar dapat meraih tujuan yang kita harapkan.

Beberapa pendapat diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwasanya strategi adalah suatu kesatuan rencana yang terpadu untuk mencapai suatu keinginan yang diinginkan, strategi juga suatu dasar kunci seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai sesuatu.

Strategi juga dapat dibedakan dari dua aspek penting yakni bentuk dan isi strategi. Segi bentuk memperlihatkan strategi sebagai suatu rencana. Sebagai rencana, maka strategi di rumuskan sebelum kegiatan di laksanakan dan berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan dan evaluasi kegiatan yang akan dilaksanakan.

Dari aspek isi. Strategi merupakan rencana yang berisikan sasaran perusahaan dan program untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan

⁹ Onong Uchjana Effendi, ilmu komunikasi teori dan praktek, (Bandung : Mizan, 1990), h. 4

¹⁰ Sondang Siagian, *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*, (Jakarta : PT. Gunung Agubg , 1986), Cet. K-2, h. 17

dalam periode tertentu. Sasaran dan program tersebut dirumuskan berdasarkan asumsi- asumsi mengenai situasi saat ini dan hasil prediksi tentang masa depan perusahaan.

Berdasarkan karakteristik diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah proses rencana yang bersifat menyeluruh dan terintegrasi berisikan sasaran dan program jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan keunggulan dan kelemahan perusahaan guna menghadapi peluang dan ancaman dari luar.

Karena strategi adalah sebagai suatu alat untuk mencapai suatu tujuan perusahaan, strategi memiliki beberapa sifat¹¹:

- a. Menyatu (*unified*), yaitu menyatukan seluruh bagian-bagian dalam perusahaan
- b. Menyeluruh (*comprehensive*), yaitu mencakup seluruh aspek dalam perusahaan
- c. Integral (*integrated*), yaitu strategi akan cocok/sesuai dari seluruh tingkatan.

2. Proses Penerapan Strategi

Seperti yang dikatakan oleh Joel Ross dan Michael bahwa sebuah organisasi tanpa adanya strategi umpama kapal tanpa adanya pengemudi, bergerak terputus dalam lingkungan. Organisasi yang dimiliki seperti

¹¹ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), cet. Ke-1, h. 16

pengembara, tanpa adanya tujuan tertentu.¹²

Adapun proses strategi terdiri dari tiga tahapan: Perumusan Masalah, Implementasi Strategi dan Evaluasi Strategi.

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi termasuk didalamnya adalah pengembangan tujuan, mengenali peluang dan ancaman eksternal, menetapkan suatu objektivitas, menghasilkan strategi alternatif memilih strategi untuk dilaksanakan.¹³ Dalam perumusan strategi juga ditentukan suatu sikap untuk memutuskan, memperluas, menghindari atau melakukan suatu keputusan dalam suatu proses kegiatan.

Perumusan strategi termasuk didalamnya adalah pengembangan tujuan, mengenali peluang dan ancaman eksternal, menetapkan suatu objektivitas, menghasilkan strategi alternatif memilih strategi untuk dilaksanakan.¹⁴

Teknik perumusan strategi yang penting dapat dipandukan menjadi kerangka kerja diantaranya:

1) Tahap Input (Masukan)

Dalam tahap ini proses yang dilakukan adalah meringkas informasi sebagai masukan awal, dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi.

2) Tahap Pencocokan

Proses yang dilakukan adalah memfokuskan pada penghasilan

¹² Fred R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Prenhalindo, 2002), h. 3

¹³ *Ibid*, h. 15

¹⁴ *Ibid*, h. 15

strategi alternatif yang layak dengan mengadakan faktor-faktor eksternal dan internal.¹⁵

3) Tahap Keputusan

Menggunakan satu macam teknik, di peroleh dari input sasaran dalam mengevaluasi strategi alternatif yang telah diidentifikasi dalam tahap ke- 2.¹⁶

Perumusan strategi haruslah selalu melihat ke arah depan dengan tujuan, artinya peran perencanaan amatlah penting dan mempunyai andil yang besar baik bersifat internal maupun eksternal.

b. Implementasi Strategi

Implementasi strategi termasuk pengembangan budaya dalam mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi yang masuk.¹⁷

c. Evaluasi Strategi

1) Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi. Adapun faktor perubahan eksternal seperti tindakan yang dilakukan. Perubahan yang ada akan menjadi suatu hambatan dalam mencapai tujuan begitu pula dengan faktor internal yang diantaranya strategi yang tidak efektif atau aktifitas implementasi yang buruk dapat berakibat buruk pula bagi hasil yang akan dicapai.

2) Mengukur prestasi (membandingkan hasil yang diharapkan dengan

¹⁵ *Ibid*, h. 183

¹⁶ *Ibid*, h. 198

¹⁷ *Ibid*, h. 5

kenyataan). Menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevaluasi prestasi individual dan menyimak kemajuan yang dibuat kearah penyampaian sasaran yang dinyatakan. Kriteria untuk mengevaluasi strategi harus dapat diukur dan dibuktikan, kriteria yang meramalkan hasil lebih penting dari pada kriteria yang mengungkapkan apa yang telah terjadi.

- 3) Mengambil tindakan korektif tidak harus berarti bahwa strategi yang sudah ada akan ditinggalkan atau bahkan strategi harus dirumuskan. Tindakan korektif diperlukan bila tindakan korektif sesuai dengan yang dibayangkan semula atau pencapaian yang direncanakan, maka situasilah tindakan korektif diperlukan.¹⁸

Evaluasi strategi diperlukan kerana keberhasilan hari ini bukan merupakan jaminan keberhasilan di masa depan. Evaluasi strategi mungkin berupa tindakan yang kompleks dan peka, karena terlalu banyak penekanan pada evaluasi strategi akan merugikan suatu hasil yang dicapai.

3. Faktor Penetapan Strategi

Suatu strategi harus efektif dan jelas karena ia mengarahkan organisasi kepada tujuannya untuk itu konsep suatu strategi memperhatikan faktor-faktor penetapan strategi, diantaranya:

- a. Lingkungan

Lingkungan tidak pernah berada pada kondisi tetap dan selalu

¹⁸ *Ibid*, h. 104

berubah. Perubahan yang terjadi berpengaruh sangat luas kepada segala sendi kehidupan manusia. sebagai individu masyarakat, tidak hanya kepada cara fikir tetapi juga tingkah laku, kebiasaan, kebutuhan dan pandangan hidup.

b. Lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi yang meliputi segala sumber daya dan kebajikan organisasi yang ada.

c. Kepemimpinan

S. P Siagan memberikan definisi tentang kepemimpinan yakni “Seorang pemimpin adalah orang tertinggi dalam mengambil keputusan. Oleh karena itu setiap pemimpin dalam menilai perkembangan yang ada dalam lingkungan baik itu eksternal atau internal berbeda.”¹⁹

B. Manajemen Layanan Publik

1 Konsep Manajemen Publik

a. Pengertian Manajemen Publik

Menurut Sangkala manajemen publik merupakan penggabungan antara orientasi normatif dari administrasi publik tradisional dengan orientasi instrumental dari manajemen umum.²⁰ Sedangkan menurut Keban, Manajemen publik adalah suatu studi interdisipliner dari aspek-aspek umum organisasi, dan merupakan gabungan antara fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* di satu sisi,

¹⁹ S. P. Siagan, *Manajemen Modern* (Jakarta: Masagung, 1994), cet. Ke-2, h. 9

²⁰ Sangkala, *Dimensi-Dimensi Manajemen Publik*, (Yogyakarta: Ombak, 2012), hlm. XI.

dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan politik di sisi lain.²¹ Dan menurut Budi Kurniadi, manajemen publik merupakan manajemen pelayanan masyarakat.²²

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, maka manajemen publik adalah suatu proses pengelolaan yang dilakukan dengan cara menggabungkan antara fungsi-fungsi manajemen seperti *planning*, *organizing*, dan *controlling* dengan administrasi publik untuk menghasilkan pelayanan yang lebih baik bagi masyarakat.

b. Macam-macam Manajemen Publik

Menurut Mahmudi macam-macam konsep manajemen publik ada empat yaitu²⁰:

- 1) Konsep *New Public Management* (NPM)
- 2) Konsep *Manajerialisme*.
- 3) Konsep *Reinventing Government*.
- 4) Konsep *Organization For Economic Cooperatio And Development* (OECD).

²¹Dony Teguh, "Upaya Meningkatkan Efektifitas Manajemen Publik", <http://blog.ub.ac.id/donyteguh/files/2012/06/UPAYA-MENINGKATKAN-EFEKTIVITAS>, Diakses Tanggal 12 januari 2019, Pukul 18:30.

²²Budi Kurniadi, "Manajemen Publik", http://pelita-bangsa.ac.id/asset/_laporan/120620-66e54e6d9e.ppt, Diakses Tanggal 12 januari 2019, Pukul 15:25.

2. Konsep Pelayanan Publik

a. Definisi Pelayanan Publik

Pelayanan merupakan salah satu ujung tombak dari upaya pemuasan pelanggan dan sudah merupakan keharusan yang wajib dioptimalkan baik oleh individu maupun organisasi, karena dari bentuk pelayanan yang diberikan tercermin kualitas individu atau organisasi yang memberikan pelayanan.

Hardiyansah mendefinisikan bahwa “ pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas yang diberikan untuk membantu, menyiapkan, dan mengurus baik itu berupa barang atau jasa dari satu pihak ke pihak lain”. Pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena itu proses pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan, meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam masyarakat. Proses yang dimaksudkan dilakukan sehubungan dengan saling memenuhi kebutuhan antara penerima dan pemberi pelayanan.

Pengertian pelayanan menurut Kotler dalam Litjan Poltak Sinambela, dkk adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik.

Pendapat lain mengenai pelayanan menurut Gronross yang dikutip oleh Ratminto dan Atik Septi Winarsih Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkain aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara

konsumen dengan karyawan atau halhal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.²³

Kotler menjelaskan bahwa jasa (*services*) adalah aktivitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Menurut Parasuraman et. Al. dan Haywood farmer ada tiga karakteristik utama pelayanan jasa yaitu:²⁴

- 1) Intangibility, berarti bahwa pelayanan pada dasarnya bersifat performance dari hasil pengalaman dan bukannya suatu objek. Kebanyakan pelayanan tidak dapat dihitung, diukur, diraba, atau dites sebelum disampaikan untuk menjamin kualitas.
- 2) Heterogeneity, berarti pemakai jasa atau klien memiliki kebutuhan yang sangat heterogen. Pelanggan dengan pelayan yang sama mungkin memiliki prioritas yang berbeda. Demikian pula performance sering bervariasi dari satu prosedur ke prosedur lainnya bahkan dari waktu ke waktu.
- 3) Inseparability, berarti produksi dan konsumsi suatu pelayanan tidak terpisahkan. Konsekuensinya di dalam industri pelayanan kualitas tidak direkayasa ke dalam produksi di sektor pabrik dan kemudian di sampaikan kepada pelanggan tetapi kualitas terjadi selama

²³ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 2

²⁴ Yuriko, "*Sistem Pelayanan Administrasi*" Dosen Fakultas Ekonomi Bisnis, hlm. 4

penyampaian pelayanan, biasanya selama interaksi antara klien dan penyedia jasa.

Definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pelayanan adalah aktivitas yang dapat dirasakan melalui hubungan antara penerima pelayanan dan pemberi pelayanan yang menggunakan peralatan berupa organisasi atau lembaga perusahaan.

Ada dua Teori pelayanan berkualitas yang dikemukakan oleh *Karl Albert*, yaitu *Service Triagle* dan *Total Quality Service*.

a. Service Triangle

Yaitu suatu model interaktif manajemen pelayanan yang menghubungkan antara perusahaan dengan pelanggan atau jamaah. Model tersebut terdiri dari 3 elemen, yaitu:

1) Strategi Pelayanan

Strategi Pelayanan adalah strategi untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan/ jamaah dengan kualitas sebaik mungkin sesuai dengan standar oleh perusahaan atau lembaga pemerintah.

2) Sumber Daya Manusia Yang Memberikan Pelayanan

Orang yang berinteraktif secara langsung maupun tidak langsung dengan pelanggan/ jamaah harus memberikan pelayanan secara tulus, responsif, ramah, fokus dan menyadari bahwa kepuasan dan kenyamanan pelanggan/ jamaah adalah segalanya.

3) Sistem Pelayanan

Sistem Pelayanan adalah dengan prosedur pelayanan kepada

pelanggan yang melibatkan seluruh fasilitas fisik termasuk sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan atau lembaga pemerintah lainnya.

4) Total Quality Service

Pelayanan mutu adalah kemampuan perusahaan atau lembaga pemerintah untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada orang yang berkepentingan dengan pelayanan yaitu: pelanggan, pegawai, dan pemilik. Dalam *Total Quality Manajemen*, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas jasa yang disampaikan kepada mereka (jamaah), sedangkan pelanggan internal tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan jasa.²⁵

b. Faktor yang Mempengaruhi Layanan Publik

Menurut Tilaar (2001:57) ada beberapa faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam peningkatan pelayanan publik antara lain²⁶:

1) Dedikasi dan disiplin

Untuk memberikan sebuah pelayanan bermutu pada seorang manusia haruslah mempunyai rasa pengabdian terhadap tugas dan pekerjaannya. Dalam artivisi yang merupakan target proses pelayanan harus normatif dan idealis. Sebab seorang yang memiliki dedikasi

²⁵ Drs. M. N. Nasution, M. Sc., A.P U, *Manajemen Mutu Terpadu* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), edisi Ke-2, h. 22

²⁶ Ibid, hlm. 6-7

tinggi adalah manusia yang menyadari arti sebuah profesinya sendiri dan berusaha untuk mewujudkannya.

2) Jujur

Kejujuran sangat penting, bukan hanya orang lain tetapi juga terhadap diri sendiri. Terhadap orang lain seorang manusia haruslah dapat bekerja sama berdasarkan kepada saling percaya. Kejujuran berhubungan dengan kemampuan sendiri kita harus jujur terhadap apa yang kita buat dan apa yang kita tidak buat. Inilah sikap yang tidak profesionalisme. Kejujuran profesionalisme akan menghasilkan produk yang unggul dan terus-menerus dapat bersaing. Sikap profesionalisme ini ditandai oleh seorang manusia unggul yang mengetahui kapan dia berdiri sendiri dan kapan dia harus bekerja sama.

3) Inovatif

Seorang manusia unggul bukanlah seorang manusia rutin yang puas dengan hasil yang telah dicapai dan telah puas dengan status quo. Seorang manusia unggul adalah seorang yang selalu gelisah dan mencari sesuatu yang baru. Tetapi yang dapat juga menemukan fungsi yang baru dan suatu penemuan.

4) Tekun

Seorang manusia unggul adalah seorang yang memfokuskan perhatian pada tugas dan pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya atau suatu usaha yang sedang dikerjakannya. Ketekunan akan

menghasilkan sesuatu karena manusia unggul tidak akan berhenti sebelum ia membuahkan sesuai dengan kehidupan yang mementingkan mutu.

5) Ulet

Berkaitan dengan sikap tekun dan ulet, manusia unggul dengan hidup berdisiplin tidak mungkin seseorang yang ulet dan menggunakan jalan pintas dalam tugas dan pekerjaannya. Seseorang tekun dan ulet akan terus menerus melaksanakan tugasnya secara fokus sesuai dengan jadwal tanpa mencari jalan pintas dan merusak disiplin.

6) Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia merupakan aset yang dimiliki oleh instansi atau organisasi swasta maupun pemerintahan. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang handal dan professional aktivitas suatu kantor akan memberikan dampak yang sangat signifikan terhadap perkembangan atau pelayanan suatu organisasi.

7) Kepemimpinan

Merupakan salah satu kunci dalam menentukan terciptanya efisiensi dan efektifitas kerja, serta peningkatan kerja bawahan. Pimpinan dapat berhasil mengelola suatu organisasi yang dikelolanya bila pimpinan yang dimaksud dapat berperan dengan baik. Seorang pemimpin harus melakukan kegiatan dalam hal membimbing, mengarahkan perilaku bawahannya pada suatu tujuan tertentu.

c. Prinsip Layanan Publik

Dalam proses kegiatan pelayanan diatur juga mengenai prinsip pelayanan sebagai pegangan dalam mendukung jalannya kegiatan. Adapun prinsip pelayanan publik menurut keputusan MENPAN No. 63/KEP/M. PAN/ 7/ 2003 antara lain adalah:

1) Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak berbelit- belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

2) Kejelasan

Persyaratan teknis dan administrative pelayanan publik; unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dan sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik; rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran.

3) Kepastian Waktu

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

4) Akurasi

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.

5) Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.

6) Tanggung jawab

Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

7) Kelengkapan sarana dan prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.

8) Kemudahan akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

9) Kedisiplinan, kesopan dan keramahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

10) Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parker, toilet, tempat ibadah, dan lain- lain.²⁷

Menurut Sulistio pelayanan publik yang diberikan oleh Birokrasi hendaknya berdasarkan prinsip-prinsip berikut ini:

²⁷ <file:///D:/tugas%20tugas/sem%207/BAB%20%20-%2005402244038.pdf>, hlm. 14 diakses 02 januari 2018.

- 1) Rasional, efektif, efisien yang dilakukan melalui manajemen terbuka
- 2) Ilmiah, berdasarkan kajian dan peneliti serta di dukung oleh cadangan ilmu pengetahuan lainnya.
- 3) Inovatif, pembaruan yang dilakukan terus menerus untuk menghadapi lingkungan yang dinamis, berubah dan berkembang.
- 4) Produktif, berorientasi kepada hasil kerja yang optimal
- 5) Profesionalisme, pengguna tenaga kerja profesional, terampil dalam istilah “*the right man in right place*”
- 6) Penggunaan teknologi moderen yang tepat guna.

Menurut Sulistio (2009:41), menyatakan bahwa pelayanan publik harus dilaksanakan oleh Birokrasi Pemerintahan berdasarkan kepada prinsip-prinsip pelayanan prima berikut ini:

- 1) *Appropriateness.*
- 2) *Accebility.*
- 3) *Continuity.*
- 4) *Technically.*
- 5) *Profitability.*
- 6) *Eqitability.*
- 7) *Transparency.*
- 8) *Accountability.*
- 9) *Effectiveness and efficiency.*²⁸

²⁸ *Ibid.*, hal. 19.

d. Pengukuran Kualitas Layanan Publik

Menurut Joko dalam Hartami setidaknya ada tiga kunci untuk melakukan pengukuran kualitas pelayanan yaitu:

- 1) Bagaimana untuk mengukur kualitas pelayanan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- 2) Bagaimana untuk menentukan besarnya pengaruh program suatu Lembaga pelayanan terhadap kualitas yang diberikan.
- 3) Bagaimana untuk menetapkan pengukuran suatu pelayanan baik atau buruk.

Menurut Osborne dan Plastrik alat pemastian mutu pengukuran pelanggan yaitu:

- 1) Standar pelayanan publik.

Adalah standar mutu misalnya pelanggan akan menunggu tidak lebih dari lima menit dalam artian yang menjadi komitmen organisasi pemerintahan dan mempublikasikannya.

- 2) Pengembalian pelanggan.

Memberi beberapa bentuk kompensasi pelanggan biasanya uang ketika organisasi gagal memenuhi standar pelayanan pelanggan.

- 3) Jaminan mutu.

Komitmen organisasi untuk mengembalikan seluruh uang yang dikeluarkan pelanggan atau member pelayanan pengganti gratis jika pelanggan tidak puas terhadap pelayanan yang diterima.

- 4) Interpeksi mutu.

Biasanya bekerja dalam tim yang mencakup profesional dan non profesional, menginspeksi pelayanan-pelayanan pemerintah dan nilai mutunya, terkadang mereka melakukannya dengan sistem diam-diam seperti pura-pura membeli dalam sektor swasta.

5) Sistem keluhan pelanggan.

Menelusuri dan menganalisis keluhan pelanggan memastikan respon segera, dan menciptakan metode dimana organisasi bisa belajar dari kesalahan tersebut untuk memperbaiki pelayanan mereka

6) Ombudsmen

Membantu pelanggan untuk memecahkan permasalahan atau persengketaan dan mendapatkan pelayanan atau informasi yang mereka butuhkan ketika mereka tidak puas dengan sistem penanganan keluhan.²⁹

e. Jenis Layanan Publik

Timbulnya pelayanan umum atau publik dikarenakan adanya kepentingan, dan kepentingan tersebut bermacam-macam bentuknya sehingga pelayanan publik yang dilakukan juga ada beberapa macam. Berdasarkan keputusan MENPAN No. 63/ KEP/ M. PAN/ 7/ 2003 kegiatan pelayanan umum atau publik antara lain:

1) Pelayanan Administratif

²⁹ <file:///D:/tugas%20tugas/sem%207/BAB%20II.pdf>, loc.cit

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Dokumentasi ini antara lain Kartu Tanda Pendudukan (KTP), akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Ijin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Kendaraan Bermotor (STNK), Ijin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat kepemilikan atau penguasaan Tanah dan sebagainya.

2) Pelayanan barang

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.

3) Pelayanan jasa

Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan oleh publik, misalnya pendidikan, pemeliharaan kesehatan, penyelenggaraan transportasi, pos dan sebagainya.

Dari pengertian manajemen dan pelayanan yang telah dipaparkan diatas maka dapat kita ambil kesimpulan bahwa manajemen pelayanan publik adalah sebagai berikut :

Manajemen Pelayanan dapat didefinisikan sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik yang pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan

oleh Instansi Pemerintah di Pusat, di Daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah, dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

C. Kepuasan Masyarakat

1. Tingkat Kepuasan Masyarakat

Kepuasan masyarakat terhadap organisasi publik sangat penting karena adanya hubungan kepercayaan masyarakat. Menurut Harbani Pasolong (2010: 221-222), “Semakin baik pemerintahan dan kualitas pelayanan yang diberikan, maka semakin tinggi kepercayaan masyarakat (high trust)”. Kepercayaan masyarakat akan semakin tinggi apabila masyarakat mendapatkan pelayanan yang baik dan merasa terpuaskan akan pelayanan tersebut.

KEPMENPAN Nomor 63 tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik menyebutkan bahwa, “Ukuran keberhasilan penyelenggaraan pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Kepuasan pelayanan dicapai apabila penerima pelayanan memperoleh pelayanan sesuai dengan yang dibutuhkan dan diharapkan”. Oleh karena itu, setiap penyelenggara pelayanan secara berkala melakukan survei Indeks Kepuasan Masyarakat.

Kepuasan pelanggan dapat diukur menggunakan berbagai metode pengukuran. Kotler (Fandy Tjiptono, 2004: 148), secara sederhana

mengemukakan empat metode yang dapat mengukur kepuasan pelanggan, yaitu sebagai berikut: 23

1) Sistem Keluhan dan Saran

Setiap perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (customer-oriented) perlu memberikan kesempatan seluasluasnya bagi para pelanggannya untuk menyampaikan saran, pendapat, dan keluhan. Media yang bisa digunakan adalah kotak saran, kartu komentar, saluran telepon khusus (customer hot lines), dan lain-lain.

2) Survei Kepuasan Pelanggan

Melalui survei, perusahaan akan memperoleh tanggapan dan umpan balik secara langsung dari pelanggan dan sekaligus juga memberikan tanda (signal) positif bahwa perusahaan menaruh perhatian terhadap pelanggannya.

3) Ghost Shopping

Metode ini dilakukan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (ghost shopper) untuk berperan atau bersikap sebagai pelanggan potensial produk perusahaan dan pesaing. Lalu ghost shopper tersebut menyampaikan temuan-temuannya mengenai kekuatan dan kelemahan produk perusahaan dan pesaing berdasarkan pengalaman mereka.

4) Lost Customer Analysis

Perusahaan yang menggunakan metode ini untuk menganalisis kepuasan pelanggan dengan cara menghubungi para pelanggannya yang telah berhenti membeli atau telah beralih pemasok. Hasil dari metode ini akan

diperoleh informasi penyebab terjadinya hal tersebut. Informasi ini sangat berguna bagi perusahaan untuk mengambil langkah kebijakan selanjutnya dalam rangka meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.³⁰

Berdasarkan penjabaran tersebut, terdapat empat metode yang dapat dilakukan untuk mengukur kepuasan pelanggan, yaitu dengan metode sistem keluhan atau saran, survei kepuasan pelanggan, metode *ghost shopping*, dan *lost customer analysis*. Analisis Indeks Kepuasan Pelanggan merupakan salah satu cara mengetahui tingkat kepuasan pelanggan menggunakan metode Survei Kepuasan Pelanggan.

2. Faktor-Faktor Penentu Kepuasan Masyarakat

Menurut Lupiyoadi (2006: 158), dalam menentukan tingkat kepuasan publik, terdapat lima faktor yang harus diperhatikan oleh organisasi pelayanan yaitu:

- a. Kualitas produk/jasa, publik akan merasa puas bila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk/jasa yang mereka gunakan berkualitas.
- b. Kualitas pelayanan, publik akan merasa puas bila mereka mendapatkan pelayanan yang baik atau yang sesuai dengan yang diharapkan.
- c. Emosional, publik akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum terhadapnya bila menggunakan

³⁰ <https://eprints.uny.ac.id/28393/1/SKRIPSI.pdf> diakses pada 12 januari 2019 pukul

produk/jasa dengan merek tertentu yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi.

- d. Harga, produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi mempunyai harga yang lebih murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi.
- e. Biaya, publik tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk tidak perlu membuang waktu untuk mendapatkan barang atau jasa yang diinginkan.

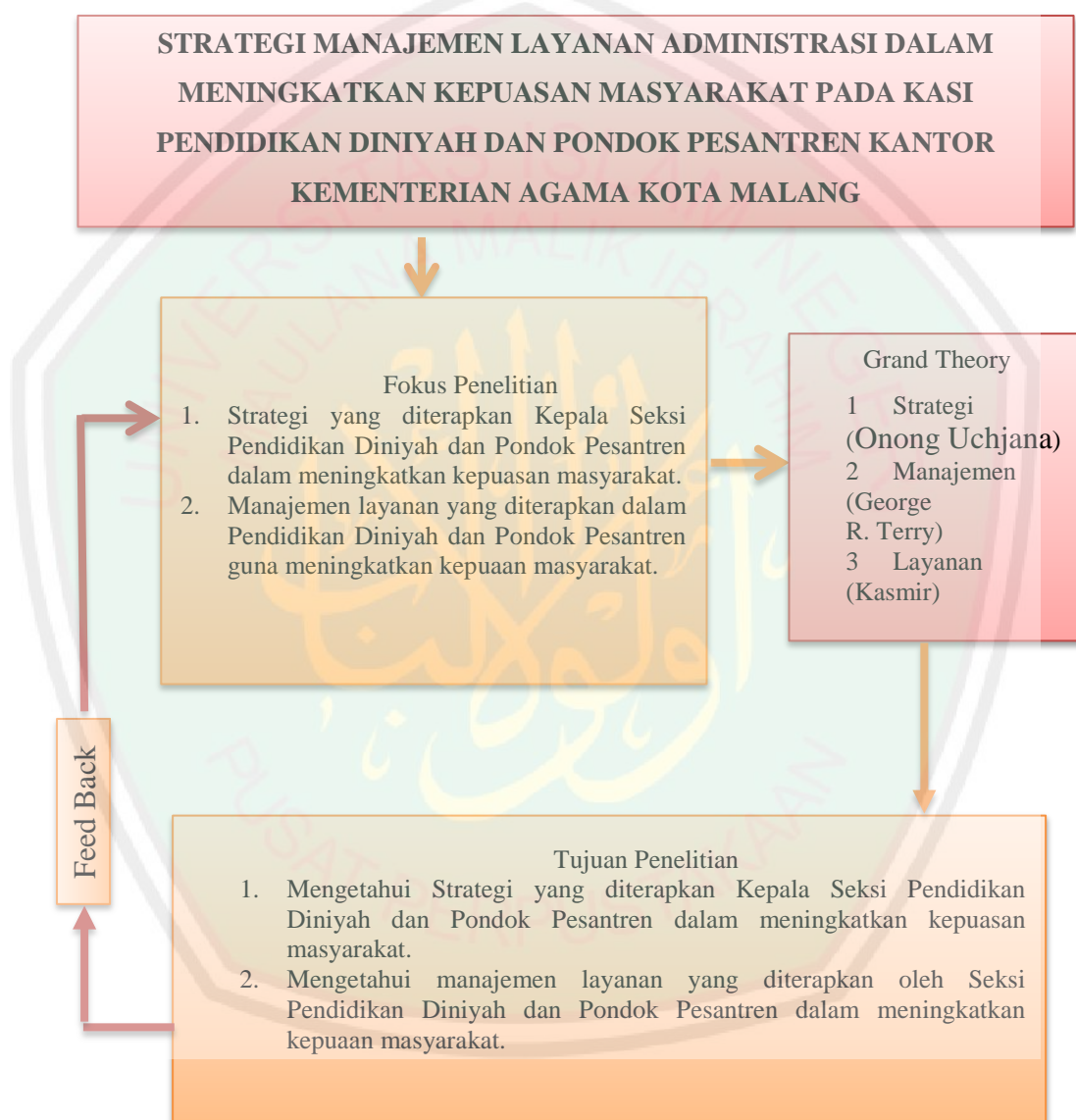
Kepuasan masyarakat merupakan respon terhadap kinerja organisasi publik yang dipersepsikan sebelumnya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan (*perceived performance*) dan harapan (*expectation*) masyarakat bisa mengalami salah satu dari tiga tingkat kepuasan yang umum. Jika kinerja di bawah harapan, masyarakat akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan harapan, masyarakat akan puas. Apabila kinerja melampaui harapan, masyarakat akan sangat puas, senang, atau bahagia.³¹

D. Kerangka Berfikir

Berdasarkan teori-teori yang sudah dipaparkan di atas, maka peneliti berusaha untuk menggambarkan kerangka berpikir dalam penelitian ini, agar penelitian ini dapat mendeskripsikan Strategi manajemen layanan administrasi dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pada kasi Pendidikan diniyah dan pondok pensantren kantor kementerian agama kota malang . Berikut ini peneliti

³¹ <http://digilib.unila.ac.id/11014/3/BAB%20II.pdf> diakses pada 11 januari 2019 pukul 16:22

gambarkan kerangka berpikir penelitian “Strategi Manajemen Layanan Administrasi dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan pada Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang”.



Gambar 2.1 Kerangka berfikir penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, penelitian kualitatif yaitu, penelitian yang tidak menggunakan perhitungan.³² Bisa juga diistilahkan dengan penelitian ilmiah yang menekankan pada karakter alamiah sumber data. Sedangkan penelitian kualitatif menurut Sukmadinata yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok.

Jenis penelitian ini adalah Studi Kasus, karena Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan termasuk penelitian studi kasus maka hasil penelitian ini bersifat analisis-deskriptif yaitu berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku yang diamati terutama terkait dengan bagaimana Strategi Manajemen Pelayanan Administrasi Kasi Pendidikan diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang

B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti juga merupakan sebuah instrumen dalam penelitian. Peneliti dalam pendekatan kualitatif menonjolkan kapasitas jiwa raga dalam mengamati, bertanya, melacak dan mengabstraksi. Hal ini ditegaskan pula oleh

³² Lexi J, Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hal. 2.

Nasution bahwa pada penelitian kualitatif peneliti merupakan alat penelitian utama.³³ Peneliti mengadakan sendiri pengamatan dan wawancara terstruktur, dan tidak terstruktur terhadap objek/subjek penelitian. Oleh karena itu, peneliti tetap memegang peranan utama sebagai alat penelitian. Untuk itu, peneliti sendiri terjun ke lapangan dan terlibat langsung untuk mengadakan observasi dan wawancara terhadap narasumber terkait.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Kantor Kementerian Agama Kota Malang, yang beralamatkan di jalan R. Panji Suroso No. 2, Malang, Jawa Timur, Telepon (0341) 491605. Dan bagian penting dalam penelitian ini adalah bagian Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren

D. Data dan Sumber Data

Data merupakan keterangan-keterangan tentang suatu hal, dapat berupa sesuatu hal yang diketahui atau yang dianggap atau anggapan. Atau suatu fakta yang digambarkan lewat angka, simbol, kode, dan lain-lain.³⁴ Data penelitian dikumpulkan baik lewat instrumen pengumpulan data, observasi, wawancara maupun lewat data dokumentasi. Sumber data secara garis besar terbagi ke dalam dua bagian, diantaranya yaitu:

1. Data Primer: data yang diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data yang dapat berupa interview, observasi,

³³ . Faisal, *Penelitian Kualitatif Dasar-Dasar dan Aplikasi* (Malang, YA3,) hlm. 20

³⁴ Iqbal hasan, *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Jakarta:Ghalia Indonesia, 2002, hal.82

maupun penggunaan instrumen pengukuran yang khusus dirancang sesuai dengan tujuannya. Yang menjadi Data Primer dalam penelitian ini adalah sebagian pondok pesantren yang tercantum di dalam data Pendidikan diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Kasi Pendidikan diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang, dan Karyawan yang ada di dalam Kantor Pendidikan diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

2. Data Sekunder: data yang diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi.³⁵ Adapun data Sekunder yang ada dalam penelitian ini adalah buku-buku yang berkaitan dengan judul dan karya-karya ilmiah yang dapat melengkapi penelitian.

E. Metode Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki. metode observasi menurut Mardalis, adalah hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau suatu studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan mengamati dan mencatat.³⁶ Data yang telah

³⁵ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005, hal.36

³⁶ Mardalis, *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), hal. 63

dikumpulkan diolah dan dianalisis secara deskriptif-kualitatif, yaitu menyajikan data secara rinci serta melakukan interpretasi teoritis sehingga dapat diperoleh gambaran akan suatu penjelasan dan kesimpulan yang memadai.

2. Wawancara/ Interview

Metode wawancara atau interview adalah suatu metode yang dilakukan dengan jalan mengadakan jalan komunikasi dengan sumber data melalui dialog (Tanya-jawab) secara lisan baik langsung maupun tidak langsung. Lexy J Moleong mendefinisikan wawancara sebagai percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Dalam penelitian ini, penulis memilih bentuk wawancara semi terstruktur, dilakukan secara terang-terangan (*overted interview*) dan menempatkan responden sebagai sejawat (*viewing one another as peers*). Alasan peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur adalah untuk memberikan kesempatan kepada informan atau responden untuk menyatakan dan menangkap pernyataan secara detail.

Dalam menggali data-data yang terkait dengan fokus penelitian, peneliti melakukan wawancara secara mendalam (*deep interview*). Pada wawancara mendalam ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang terkait dengan fokus penelitian, kemudian informan diberikan kebebasan

untuk memberikan jawaban. Pertanyaan yang dilontarkan tentu telah dipersiapkan sebelumnya dan peneliti juga memberikan *feed back* pada jawaban yang diberikan narasumber.

Yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang. Wawancara yang dilakukan peneliti dilakukan secara terbuka untuk menggali pandangan subjek penelitian tentang strategi manajemen layanan yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren. Di mana wawancara dilakukan pada waktu dan konteks yang dianggap tepat guna mendapatkan data relevan dengan fokus.

Dalam kegiatan wawancara ini peneliti akan menyodorkan beberapa item pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya terkait dengan fokus penelitian. Hal ini dilakukan setelah dua atau tiga kali pertemuan, dimana peneliti sudah merasa akrab dengan informan. Di samping peneliti melakukan wawancara tanya jawab, peneliti juga meminta izin kepada informan untuk mengambil beberapa foto saat peneliti melakukan wawancara guna melengkapi dokumen penelitian.

3. Metode Dokumentasi

Dokumen barang yang tertulis. di dalam memakai metode dokumentasi peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, dan lain sebagainya. Dalam pengertian yang lebih luas, dokumen bukan hanya yang berwujud lisan saja,

tetapi dapat berupa benda-benda peninggalan seperti prasasti dan simbol-simbol.³⁷

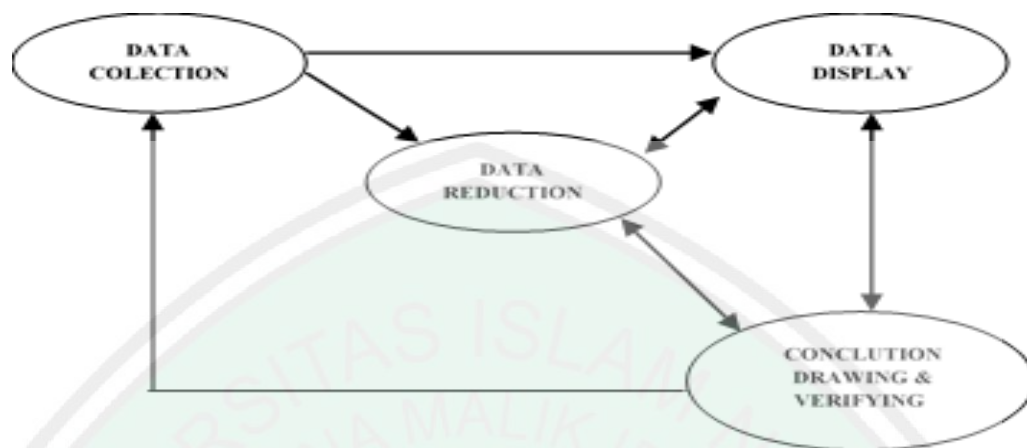
Pada penelitian ini metode dokumentasi fokus untuk mengumpulkan data tentang profil Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang, diharapkan dengan adanya teknik dokumentasi secara maksimal dapat melengkapi data mengenai strategi layanan, manajemen layanan, unsur layanan.

F. Annalisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif seperti yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman³⁸. Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, dengan alur tahapan: (1) pengumpulan data (*data collection*), (2) reduksi data (*data reduction*), (3) penyajian data (*data display*), dan (4) kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing & verifying*). Teknik analisis data model interaktif tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

³⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 1991), hal. 102.

³⁸ M. B. Miles, & A. M. Huberman, Penerjemah : Rohidi, T.R. *Analisis data Kualitatif : Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Press, 1992) hlm. 10-14.



Gambar 3.1. Teknik Analisis Data Model Interaktif

G. Tahap - Tahap Penelitian

Agar penelitian ini terarah dan mempermudah peneliti dalam melaksanakan penelitiannya sesuai dengan yang diinginkan, maka perlu peneliti jelaskan proses penelitian ini dalam beberapa tahapan yaitu:

1. Tahap Persiapan

Pada tahap awal ini peneliti melakukan observasi pra-penelitian untuk memperoleh gambaran umum lokasi penelitian dan melihat permasalahan-permasalahan yang layak untuk diteliti. Observasi awal ini akan membantu peneliti dalam menentukan judul penelitiannya sehingga akan mempermudah peneliti dalam menentukan rumusan masalah dalam proposal penelitian yang dibuatnya.

Setelah menentukan judul dan rumusan masalah yang relevan, peneliti melakukan konsultasi kepada dosen wali dan mengajukan judul ke kantor jurusan peneliti. Setelah proses administrasi pendaftaran selesai, selanjutnya

peneliti mulai mengkaji pustaka yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dilanjutkan dengan penyusunan metode penelitian apa yang akan dipakai dalam penelitiannya.

Bersamaan dengan pengerjaan proposal skripsi, peneliti mengurus surat perizinan penelitian kepada pihak kampus (dalam hal ini Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang) untuk diserahkan kepada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang yang akan dijadikan objek penelitian.

2. Tahap Pelaksanaan

Tahap pelaksanaan merupakan tahapan inti dari penelitian. Dengan memahami latar belakang penelitian, peneliti mengadakan observasi langsung kepada objek penelitian terkait dengan yang dibahas dalam penelitiannya. Dalam tahap pelaksanaan ini peneliti membagi menjadi beberapa kegiatan yaitu

Pertama, peneliti melakukan observasi secara langsung berada didalam lokasi penelitian untuk menyaksikan bagaimana pelayanan yang dilakukan oleh seksi pendidikan pendidikan diniyah dan pondok pesantren

Kedua, peneliti melakukan wawancara kepada kasi pendidikan diniyah dan pondok pesantren tentang strategi manajemen layanan administrasi dan juga sekaligus mengambil dokumen berupa data dan gambar.

3. Tahap Penyelesaian

Tahap akhir dari penelitian adalah tahap penyelesaian yang mengharuskan peneliti untuk menyusun kerangka laporan hasil penelitian.

Data yang telah didapatkan di lokasi penelitian, kemudian dianalisis dan diberikan kesimpulan dalam bentuk karya ilmiah yang berbentuk laporan penelitian. Laporan penelitian disusun sesuai dengan peraturan penulisan karya ilmiah yang berlaku di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dengan begitu, laporan penelitian layak di uji sebagai karya ilmiah yang bisa dipertanggung jawabkan keabsahannya.

H. Subyek Penelitian

Adalah sumber untuk memperoleh informasi, baik dari orang maupun dari sesuatu. Dalam penelitian ini yang menjadi Subyek penelitian adalah Manajemen Pelayanan Administrasi yang berlangsung di Pendidikan diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang, dan Karyawan yang ada di dalam Kantor Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kota Malang

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Sesuai dengan sistematika pembahasan yang dijelaskan pada BAB I, maka pada BAB IV akan memaparkan data-data yang didapatkan oleh peneliti dari lokasi penelitian dan informan penelitian. Data-data yang dipaparkan sesuai dengan judul penelitian yakni ” Strategi Manajemen Layanan Adminitrasi Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren Kantor kementerian Agama Kota Malang. Dari judul tersebut peneliti terfokus untuk mendeskripsikan 2 poin yang sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu: (1) Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat (2) Manajemen layanan yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuaan masyarakat. Pada pelaksanaan *research*, peneliti yang sebagai instrumen kunci melakukan wawancara secara mendalam, melakukan pengamatan dan mengambil dokumentasi dari para informan penelitian yakni Kasi, Staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

Instansi yang bersangkutan dengan penelitian pada penelitian ini mencakup Kantor Kementerian Agama Kota Malang dan Kasi Pendidikan

Diniyah dan Pondok Pesantren Kota Malang dengan demikian perlu adanya dipaparkan mengenai profil instansi tersebut sebagai pelengkap data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

1. Profil Kementerian Agama Kota Malang

a. Sejarah singkat



Gambar 4.1 Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Kementerian Agama yang dulunya bernama Departemen Agama adalah departemen perjuangan, kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan bangsa. Pada saat bangsa Indonesia berjuang mempertahankan kemerdekaan yang baru saja diproklamkan 17 agustus 1945, maka berkat usulan dari para Anggota Komite Nasional Indonesia Pusat, agar urusan Agama tidak ditangani secara sambilan maka dipandang perlu dibentuk Kementerian Agama, sekitar 5 bulan kemudian tepatnya tanggal 3 Januari 1946 lahirlah Kementerian Agama dengan Penetapan Pemerintah Nomor 1/SD Tahun 1946. Berdasarkan penetapan

Menteri Agama Nomor: 6 Tahun 1956, tanggal 1 Maret 1956 maka tanggal 3 Januari 1946 ditetapkan sebagai hari “berdirinya Departemen Agama RI”. Pada peringatan ulang tahun Departemen Agama ke 34, tanggal 3 Januari 1980 peringatan tersebut diubah sebutannya menjadi “**Hari Amal Bhakti Departemen Agama**” disingkat “HAB Depag” dengan motto “**IKHLAS BERAMAL**”.

Sejarah awal sebelum terbentuknya nama Departemen Agama Kota Malang menurut KMA nomor 6 tahun 1977 yang ditindaklanjuti dengan KMA nomor 45 tahun 1981 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama, Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dan Balai Diklat Pendidikan Teknis Keagamaan. saat itu jauh sebelumnya Departemen Agama telah mengalami beberapa pergantian nama mulai dari nama Kantor Kepenghuluan Kabupaten dan selanjtnya berubah lagi menjadi Kantor Urusan Agama Tingkat II. Hal ini berdasarkan KMA nomor 47 tahun 1963 tentang perencanaan Organisasi dan Tata Kerja Departemen Agama. Dan terakhir pergantian nama hingga saat ini menjadi Kementerian Agama Kota Malang terhitung mulai tanggal 28 Januari 2010 sesuai dengan PMA nomor 1 tahun 2010 tentang perubahan Penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Mengawali kegiatan perkantoran pada Tahun 1981 Departemen Agama Kota Malang menempati di jalan Arismunandar nomor 35 (saat ini difungsikan sebagai Rumah Dinas Kepala Kantor) dan baru pada tahun

1987 pindah tempat hingga saat ini menempati perkantoran di Jl. Raden Panji Soeroso N0. 2 Malang.

b. Visi dan Misi

VISI:

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

MISI:

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
- 2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat bergama.
- 3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
- 4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
- 5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
- 6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum dan pendidikan keagamaan.
- 7) Mewujudkan tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel dan terpercaya.

c. Para Kepala Kantor

Kementerian Agama Kota Malang sejak tahun berdirinya (1981) hingga kini (2017) telah mengalami 12 kali pergantian pucuk pimpinan.

Kedua belas (12) Kepala Kantor itu adalah :

- 1) H. Mukti Amir, BA (Periode 1981 – 1988)
- 2) Drs. H. Abdul Hamid (Periode 1988 – 1992)
- 3) Drs. H. Rusjidi (Periode 1992 – 1995)
- 4) Drs. H. Moch. Saleh (Periode 1995 – 1997)
- 5) Drs. H. Awis Ahmad Wisuno (Periode 1997 – 2003)
- 6) Drs. H. Sudjak , M.Ag (Periode 2001- 2005)
- 7) Drs. H. Sudjoko Santoso (Periode 2005 – 2007)
- 8) Drs. H. Chomsin, M.Si (Periode 2007 – 2011)
- 9) Drs. H. Abd. Manan Zaaria, MM (Periode 2011 – 2012)
- 10) DR. H. Rohmad MS. MM (Periode 2012 – 2013)
- 11) Drs.H. Imron, M.Ag (Periode 2013 – 2016)
- 12) Dr. H. Moh Zaini, MM (Periode 2016 – sekarang)

d. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI
KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
PMA 13 TAHUN 2012



UNIVERSITAS ISLAM MAULANA MALIK IBRAHIM STATE ISLAMIC UNIVERSITY OF MALANG

e. Tupoksi (Tugas Pokok Dan Fungsi Jabatan)

Keputusan Menteri Agama RI Nomor 373 Tahun 2002 : Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi dan Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota.

Pasal 81

Kantor Departemen Agama Kabupaten / Kota adalah instansi Vertikal Departemen Agama yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi.

Pasal 82

Kantor Departemen Agama Kabupaten / Kota mempunyai tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Departemen Agama dalam wilayah kabupaten / kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi dan peraturan perundang-perundangan yang berlaku.

Pasal 83

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 8, Kantor Departemen Agama Kabupaten / Kota menyelenggarakan fungsi :

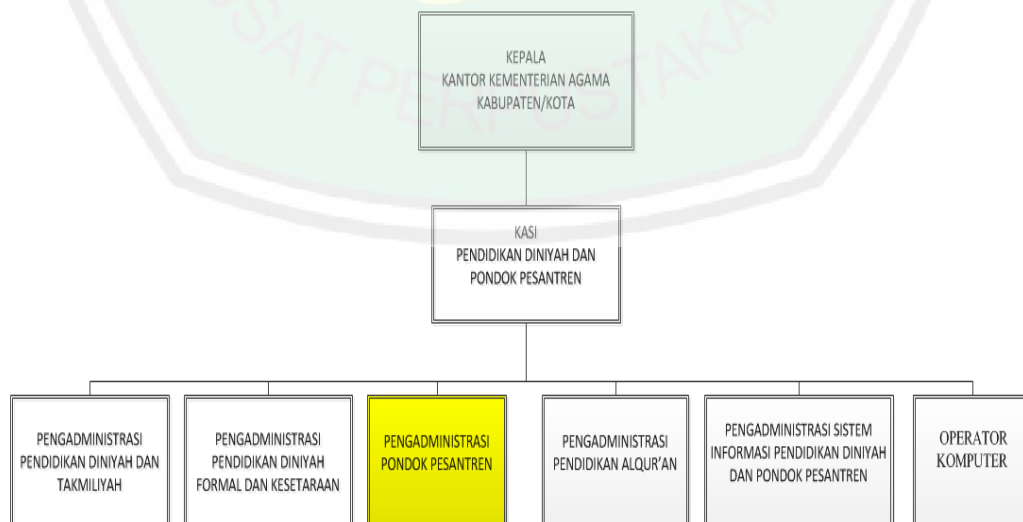
1. Perumusan visi, misi serta kebijakan teknis dibidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama di kabupaten / kota;
2. Pembinaan, pelayanan dan bimbingan dibidang bimbingan masyarakat Islam, pelayanan haji dan umrah, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama Islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid, urusan

agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat Kristen, Katolik, Hindu serta Budha sesuai peraturan perundang-perundangan yang berlaku ;

3. Pelaksanaan kebijakan teknis dibidang pengelolaan administrasi dan informasi keagamaan.
4. Pelayanan dan bimbingan di bidang kerukunan umat beragama.
5. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, dan pengawasan program.
6. pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Departemen Agama Kabupaten/Kota.

2. Profil Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kota Malang

a. Struktur Organisasi



Gambar 4.2 Struktur Organisasi

b. Tugas Pokok dan Fungsi Jawabatan

1) Tugas Pokok

Membantu Kepala Seksi Pend.Diniyah dan Pontren Kantor Kementerian Agama Kabupaten /Kota dalam melaksanakan tugas Pelayanan dan bimbingan dibidang kurikulum, ketenagaan dan sarana supervisi dan evaluasi pendidikan Wajib Belajar pada Pondok Pesantren.

2) Fungsi

Melaksanakan kegiatan Pelayanan dan Pengadministrasian pada Pendidikan Pondok Pesantren

B. Paparan Data

1. Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren

Sebagaimana kita ketahui bahwasanya srategi itu penting dalam menjalankan suatu organisasi agar visi misi dan tujuan dapat berjalan dengan lancar. Begitu juga yang di lakukan oleh bapak Shampton selaku Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementrian Agama Kota Malang.

“ Strategi yang kami gunakan dalam meningkatkan kepuasan masyarakat adalah strategi transparansi mbak, jadi tidak ada yang ditutup-tutupi antara kami dan masyarakat, seperti halnya masalah dana bos, seberapa dana yang kita terima untuk di bagikan kepada

pesantren segit jga yang kita berikan kepada mereka, hal ini juga menambah kepercayaan masyarakat kepada kami ”³⁹

Arti transparansi itu sendiri Menurut Kristianten (2006:31), transparansi akan memberikan dampak positif dalam tata pemerintahan. Transparansi akan meningkatkan pertanggung jawaban para perumus kebijakan sehingga kontrol masyarakat terhadap para pemegang otoritas pembuat kebijakan akan berjalan efektif.⁴⁰ Bukan hanya transparansi, Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementrian Agama Kota Malang juga mengatakan bahwasanya strategi yang di gunakan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah dengan cara melayani sesuai SOP yang berlaku.

“selain menggunakan strategi transparansi saya dan para staf melayani masyarakat sesuai dengan SOP yang sudah ditetapkan mbak agar segala pekerjaan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan semaksimal mungkin”⁴¹

Hal ini juga dikatakan oleh staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ibu Iin yang mengatakan bahwa:

“Layanan yang baik dan bagus harus memerlukan SOP agar kami sebagai pelayanan dapat melayani dengan baik dan tidak acak-acakan, karena kita melayani harus dengan aturan-aturan yang jelas agar masyarakat yang kita layani juga senang dan merasa nyaman”⁴²

³⁹ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

⁴⁰ Digilib.unila.ac.id

⁴¹ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Dniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

⁴² Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Dniyah dan Pondok Pesantren ibu iin tgl 18 mei 2018

Adapun data SOP Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren sebagai berikut

:

a. Madin

Tabel 4.1 SOP Madin

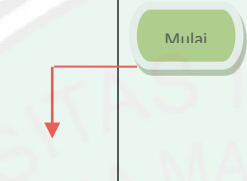
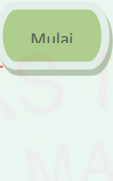


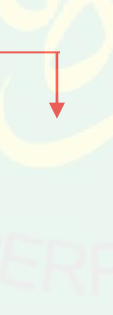
 <p>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG Jl. R. Panji Suroso No. 2 Telp. 491605 – 477684 Fax. 477684 Http://www.kemenagkotamalang.net email : <u>kotamalang@kemenag.go.id</u></p>	Nomor SOP	
	Tanggal Pembuatan	1 September 2016
	Tanggal Revisi	6 September 2016
	Tanggal Efektif	
	Disahkan Oleh	Kepala Seksi PD. Pontren
<p>SOP BANTUAN OPERASIONAL (BOP) DINIYAH TAKMILIAH DI LINGKUNGAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG TAHUN 2018</p>		
Dasar hukum:	Kualifikasi Pelaksana:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang keuangan Negara; 2. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 3. Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengoperasikan komputer dan internet 2. Memahami Pedoman Teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Dana BOP Diniyah Takmiliyah 3. Memahami Tata Cara 	






<p>Pembangunan Nasional;</p> <p>4. Peraturan Pemerintah No.21 Tahun 2004 tentang Penyusunan RKA-KL;</p> <p>5. Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;</p> <p>6. Peraturan Pemerintah No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan;</p> <p>7. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar;</p> <p>8. Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 1971 tentang Pendidikan Luar Sekolah;</p> <p>9. Peraturan Menteri Agama No. 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam.</p> <p>10. Surat Kanwil Kemenag Propinsi Jatim, No. Kw.15.3/1/PP.00.7 /711/2016 Tanggal 26 Januari 2016 tentang Petunjuk Teknis (Juknis) Bantuan Biaya Operasional Penyelenggaraan (BOP) Pendidikan Madrasah Diniyah Takmiliyah Tahun Anggaran 2016;</p> <p>11. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor</p>	<p>Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan APBN</p> <p>4. Memahami Pedoman Penyusunan Laporan Keuangan Negara</p> <p>5. ASN yang bertugas di PD.Pontren dan pada Kantor Kemenag Kota Malang</p>
---	---

<p>Kementerian Agama Kota Malang Tahun Anggaran 2016 Nomor : SP - DIPA- 025.04.2.299082/2016 Rev-01 Tanggal 31 Maret 2016.</p>	
--	--

<p>Keterkaitan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SOP Perencanaan Anggaran Dirjend Pendidikan Islam Kemenag RI 2. SOP Pendataan EMIS Kemenag RI, PD.Pontren Kanwil Kemenag Prov. Jawa Timur & Pd.Pontren Kemenag Kota Malang 3. SOP Program Kerja Seksi PD.Pontren Kota Malang 4. SOP Pencairan Anggaran pada Bagian Keuangan Kantor Kemenag Kota Malang 	<p>Peralatan/Perlengkapan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ruang kerja, meja dan kursi pegawai, rak/lemari/filling cabinet. 2. Komputer, printer, jaringan internet, stempel dinas, buku kendali, ATK, HP Android 3. Pedoman, Undang-undang, dan Peraturan yang terkait;
<p>Peringatan:</p> <p>Jika SOP ini tidak dilaksanakan maka proses pencairan Bantuan Operasional Pendidikan Diniyah Takmiliyah akan terhambat</p>	<p>Pencatatan dan Pendataan:</p> <p>Data Lembaga Diniyah Takmiliyah di Kota Malang</p>

N	Aktivitas	Aktivitas	Mutu Baku
---	-----------	-----------	-----------

o.		PD.Pontren	Kepala/KPA	BP / BP P	PPK	Persyaratan/Perlengkapan	Waktu	Output
1.	Menetapkan Juknis BOP Madin					Juknis Kanwil	2 hari	Terbitnya Juknis
2.	Minitoring dan Evaluasi pada lembaga					Pedoman /Juknis dan Peraturan sebagai rujukan	1 bln	Surat Tugas
3.	Menerima permohonan dan menyeleksi					1. Surat Permohonan 2. SK, Surat Tugas 3. Fc. KTP 4. Surat Pernyataan Bermaterai 5. FC. Piagam Lembaga	2 bln	Data Calon Penerima

4.	Menetapkan Calon Penerima BOP Madin				Pedoman /Juknis dan Peraturan sebagai rujukan	1 hari	Terbitnya SK
5.	Mengajukan pencairan dan mendistribusikan ke rek. lembaga				1. Nota Dinas 2. RAB, TOR 3. Proposal 4. SK 5. Daftar Penerimaan	3 hari	SP2D
6.	Membuat LPJ	 			SP2D, SPM, Kwitansi dll	4 hr	Tersusunnya LPJ

b. TPQ

Tabel 4.2 SOP TPQ

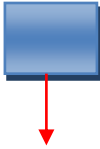
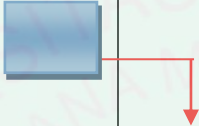



 KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG Jl. R. Panji Suroso No. 2 Telp. 491605	Nomor SOP	
	Tanggal Pembuatan	1 September 2016
	Tanggal Revisi	6 September 2016
	Tanggal	


<p>– 477684 Fax. 477684</p> <p>Http://www.kemenagkotamalang.net</p> <p>email : <u>kotamalang@kemenag.go.id</u></p>	Efektif	
	Disahkan Oleh	Kepala Seksi PD. Pontren
<p>SOP BANTUAN OPERASIONAL (BOP) TPQ</p> <p>DI LINGKUNGAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG</p> <p>TAHUN 2018</p>		
Dasar hukum:	Kualifikasi Pelaksana:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang keuangan Negara; 2. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 3. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara; 4. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggungjawab Keuangan; 5. Undang-Undang No. 15 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen; 6. Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 1971 tentang Pendidikan Luar Sekolah; 7. Peraturan Pemerintah No. 19 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengoperasikan komputer dan internet 2. Memahami Pedoman Teknis Penggunaan dan Pertanggungjawaban Dana BOP Pendidikan Qur'an 3. Memahami Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan APBN 4. Memahami Pedoman Penyusunan Laporan Keuangan Negara 5. ASN yang bertugas di PD.Pontren dan pada Kantor Kemenag Kota Malang 	

<p>Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;</p> <p>8. Peraturan Pemerintah No. 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan;</p> <p>9. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar;</p> <p>10. Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 1971 tentang Pendidikan Luar Sekolah;</p> <p>11. Peraturan Menteri Agama No. 13 Tahun 2014 tentang Pendidikan Keagamaan Islam.</p> <p>12. Surat Kanwil Kementerian Agama Propinsi Jawa Timur, Nomor : Kw.15.3/4/PP.00.7/912/2016 tanggal 4 Februari 2016 tentang Revisi I Petunjuk Teknis (Juknis) Pencairan BOP TPQ tahun anggaran 2016;</p> <p>13. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor Kementerian Agama Kota Malang Tahun Anggaran 2016 Nomor : SP - DIPA-025.04.2.299082/2016 Rev-01 Tanggal 31 Maret 2016.</p>	
---	--

Keterkaitan:	Peralatan/Perlengkapan:
<ol style="list-style-type: none"> SOP Perencanaan Anggaran Dirjend Pendidikan Islam Kemenag RI SOP Pendataan EMIS Kemenag RI, PD.Pontren Kanwil Kemenag Prov. Jawa Timur & Pd.Pontren Kemenag Kota Malang SOP Program Kerja Seksi PD.Pontren Kota Malang SOP Pencairan Anggaran pada Bagian Keuangan Kantor Kemenag Kota Malang 	<ol style="list-style-type: none"> Ruang kerja, meja dan kursi pegawai, rak/lemari/filling cabinet. Komputer, printer, jaringan internet, stempel dinas, buku kendali, ATK, HP Android Pedoman, Undang-undang, dan Peraturan yang terkait;
Peringatan:	Pencatatan dan Pendataan:
Jika SOP ini tidak dilaksanakan maka proses pencairan Bantuan Operasional Pendidikan Qur'an akan terhambat	Data LPQ/TPQ di Kota Malang

No.	Aktivitas	Aktivitas				Mutu Baku		
		PD.Pontren	Kepala/KPA	BP / BP P	PPK	Persyaratan/Perlengkapan	Waktu	Output
1.	Menetapkan Juknis BOP TPQ					Juknis Kanwil	2 hari	Terbitnya Juknis

2.	Minitoring dan Evaluasi pada lembaga					Pedoman /Juknis dan Peraturan sebagai rujukan	1 bln	Surat Tugas
3.	Menerima permohonan dan menyeleksi					1. Surat Permohonan 2. SK, Surat Tugas 3. Fc. KTP 4. Surat Pernyataan Bermat erai 5. FC. Piagam Lembaga	2 bln	Data Calon Penerima
4.	Menetapkan Calon Penerima BOP TPQ					Pedoman /Juknis dan Peraturan sebagai rujukan	1 hari	Terbitnya SK
5.	Mengajukan pencairan dan					1. Nota Dinas 2. RAB,	3 hari	SP2D

	mendistribusikan ke rek. Lembaga					TOR 3. Proposal 4. SK 5. Daftar Penerimaan		
6.	Membuat LPJ					SP2D, SPM, Kwitansi dll	4 hr	Tersusunnya LPJ

a. Pesantren

Tabel 4.3 SOP Ponpes

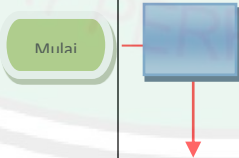

 <p>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA</p> <p>KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG</p> <p>Jl. R. Panji Suroso No. 2 Telp. 491605 – 477684 Fax. 477684</p> <p>Http://www.kemenagkotamalang.net email : <u>kotamalang@kemenag.go.id</u></p>	Nomor SOP	
	Tanggal Pembuatan	1 September 2016
	Tanggal Revisi	6 September 2016
	Tanggal Efektif	
	Disahkan Oleh	Kepala Seksi PD. Pontren
<p>SOP KEGIATAN POSPENAS</p> <p>DI LINGKUNGAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG TAHUN 2016</p>		




Dasar hukum:	Kualifikasi Pelaksana:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Nomor 47 Tahun 2003, tambahan Lembaran Negara Nomor 4286); 2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional; 3. Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Tentang Pendidikan Dasar; 4. Peraturan pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standart Nasional Pendidikan; 5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan; 6. Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1994 tentang Pelaksanaan Wajib Belajar Pendidikan Dasar; 7. Kesepakatan Bersama (KB) Departemen Pendidikan 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Mampu mengoperasikan komputer dan internet 7. Memahami Pedoman Teknis Penyelenggara Wajardikdas dan Paket A/B/C 8. Memahami Pedoman Penyusunan Laporan Kegiatan pada seksi PD. Pontren 9. ASN yang bertugas di PD.Pontren dan pada Kantor Kemenag Kota Malang



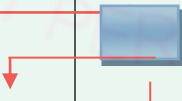

<p>Nasional dengan Departemen Agama Nomor: 19/E/MS/2007 dan Nomor: 2 Tahun 2007 tentang Penyelenggaraan Program Pendidikan Luar Sekolah di Lembaga Keagamaan;</p> <p>8. Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 851);</p> <p>9. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Kantor Kementerian Agama Kota Malang Tahun Anggaran 2016 Nomor : SP - DIPA-025.04.2.299082/2016 Rev-01 Tanggal 11 Maret 2016.</p>	
---	--

Keterkaitan:	Peralatan/Perlengkapan:
<p>5. SOP Perencanaan Anggaran Dirjend Pendidikan Islam Kemenag RI</p> <p>6. SOP Perencanaan Program Kegiatan Seksi Pontren pada Kantor Kementerian Agama Kota</p>	<p>4. Ruang kerja, meja dan kursi pegawai, rak/lemari/filling cabinet, Aula dan Soundsystem</p> <p>5. Komputer, printer, jaringan internet, stempel dinas, buku kendali, ATK,</p>

Malang 7. SOP Pencairan Anggaran pada Bagian Keuangan Kantor Kemenag Kota Malang	6. Pedoman, Undang-undang, dan Peraturan yang terkait;
Peringatan:	Pencatatan dan Pendataan:
Jika SOP ini tidak dilaksanakan maka proses pengiriman santri untuk pelaksanaan kegiatan ini akan terhambat	Data LPQ/TPQ di Kota Malang

No.	Aktivitas	Aktivitas				Mutu Baku		
		PD.Pontren	Kepala/KPA	BP / BP P	PPK	Persyaratan/Perlengkapan	Waktu	Output
1.	Menetapkan SK Kegiatan					PNS pada Kankem enag. Kota Malang dan PD. Pontren	1 hari	Terbitnya SK
2.	Menetapkan SK Panitia,					PNS pada Kankem	1 minggu	Terbitnya SK

	Narsumber, Peserta				enag. Kota Malang, PD.Pontr en dan Pondok Pesantre n Penyelen ggra Wajardik das dan Paket A/B/C		
3.	Membuat pengajuan Pencairan Anggaran Kegiatan				Dilampir i 1. TOR 2. RAB 3. Proposal 4. Nota Dinas	1 min gg u	Terbitny a Nota dinas, TOR,RA B, Proposal
4.	Membuat Pengajuan Pengadaan/ penunjukan langsung konsumsi peserta dari PPK ke ULP				Nota Dinas	3 hari	Nota Dinas

5.	Menerima hasil pengadaan/ penunjukan langsung dari ULP					Pedoman /Juknis dan Peraturan sebagai rujukan	1 minggu	Terbitnya Berkas pengadaan
6.	Melaksanakan Kegiatan sesuai jadwal					Jadwal kegiatan, dan berkas administrasi (daftar hadir, daftar penerimaan transport dll)	1 hari	(daftar hadir, daftar penerimaan transport dll)
7.	Melaporkan Kegiatan					Notulen	1 hari	Notulen
8.	Pembuatan LPJ					Sesuai Aturan yg ada	1 Minggu	LPJ

Dengan adanya SOP maka akan mempermudah para staf dalam melayani masyarakat, agar dalam hal melayani akan lebih teratur dan juga mengurangi kesalahan dan kelalaian, dengan adanya SOP juga akan

membantu para staf menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada intervensi manajemen, sehingga akan mengurangi keterlibatan pimpinan dalam pelaksanaan proses sehari-hari, dan juga dapat meningkatkan akuntabilitas dengan mendokumentasikan tanggung jawab khusus dalam melaksanakan tugas.

Selain menerapkan SOP untuk melaksanakan pelayanan agar layanan yang dilaksanakan tersusun dengan rapi menurut Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren pelayanan yang harus diberikan kepada masyarakat selaku penerima layanan adalah dengan cara melayani dengan tulus sepenuh hati, ramah, tepat waktu, dipermudah, tidak bertele-tele, sebagaimana yang di jelaskan oleh beliau:

“ Layanan itu harus dipermudah, harus fokus saat melakukan pelayanan kepada masyarakat, tidak bertele-tele maksudnya tidak mempersulit masyarakat dalam melakukan layanan, harus ikhlas dan rendah hati”⁴³

Hal ini juga diperkuat oleh penjelasan pak Hasyim selaku staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, yang mengatakan:

“ Pelayanan yang kami lakukan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ini harus bisa memberikan kepastian kepada masyarakat mbak, jadi tidak php, dan kami juga sangat-sangat siap ketika diberikan kritik saran oleh masyarakat untuk lebih mengembangkan sistem pelayanan yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, agar masyarakat yang datang tidak kecewa”⁴⁴

Melakukan layanan yang baik, yang sesuai dengan SOP, layanan yang ramah maka dalam hal ini harus dilakukannya pembinaan kepada para

⁴³ Hasil wawancara dengan kasi pd. Pontren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

⁴⁴ Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak Hasyim tgl 18 mei 2018

staff agar selalu siap melayani para masyarakat dan untuk meningkatkan kualitas layanan itu sendiri. Hal ini juga diungkapkan oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan bahwa:

“Untuk mendukung layanan prima maka saya terus berupaya untuk membina para staf saya agar dapat melayani dengan baik, hal ini diperlukannya pembinaan setiap satu minggu sekali yang kita adakan di ruangan ini, pembinaan ini tidak lain hanya untuk memuaskan para masyarakat yang datang, agar tidak adanya kekecewaan masyarakat dan selalu senang ketika datang ke Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren”⁴⁵

Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren juga menyatakan terkait dengan dukungan layanan yaitu dengan cara menata semua fasilitas yang ada di ruangan dengan baik dan enak di lihat, menata semua sarana dan prasarana dengan baik, dan juga harus memperhatikan penampilan, dalam melayani seorang pelayan harus berbusana dengan baik dan rapi juga layak, hal ini di sampaikan oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yaitu:

“sekalipun ruangan yang kami tempati tidak sebegus ruangan yang lain kami terus berupaya menata ruangan dengan baik mbak, agar enak di lihat dan masyarakat yang datang juga bisa lebih nyaman, dan harus juga memperhatikan penampilan mbak, harus berpenampilan yang rapi dan enak di pandang agar masyarakat yang datang juga senang”⁴⁶

Melayani dengan cara memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat adalah hal yang paling mulia, melayani dengan sepenuh hati dengan melakukan komunikasi yang baik, dengan ramah sopan santun dan tidak mempersulit masyarakat adalah salah satu bentuk layanan

⁴⁵ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

⁴⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

yang sangat di inginkan oleh masyarakat. Berdasarkan paparan di atas dapat dinyatakan bahwa layanan yang di berikan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren kepada masyarakat adalah layanan yang sesuai dengan SOP yang jelas, dan melayani dengan cepat, tepat waktu, mudah, dan juga transparan. Paparan di atas juga sesuai dengan tanggapan Barata bahwasanya mengembangkan pelayanan prima dengan menyelaraskan konsep-konsep Sikap (Attitude), Perhatian (Attention), Tindakan (Action), Kemampuan (Ability), Penampilan (Appearance), dan Tanggung jawab (Accountability).

- a. Sikap (Attitude) Sikap (Attitude) adalah perilaku yang harus ditonjolkan ketika menghadapi pelanggan, yang meliputi penampilan yang sopan dan serasi, berpikir positif, sehat dan logis, dan bersikap menghargai.
- b. Perhatian (Attention) Perhatian (Attention) adalah kepedulian penuh kepada pelanggan, baik yang berkaitan dengan perhatian akan kebutuhan dan keinginan pelanggan maupun pemahaman atas saran dan kritiknya, yang meliputi mendengarkan dan memahami secara sungguh-sungguh kebutuhan para pelanggan, mengamati dan menghargai perilaku para pelanggan, dan mencurahkan perhatian penuh kepada masyarakat.
- c. Tindakan (Action) Tindakan (Action) adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan layanan kepada pelanggan, yang meliputi mencatat setiap pesanan para pelanggan,

mencatat kebutuhan para 17 pelanggan, menegaskan kembali kebutuhan para pelanggan, mewujudkan kebutuhan para pelanggan, dan menyatakan terima kasih dengan harapan pelanggan mau kembali.

- d. Kemampuan (Ability) Kemampuan (Ability) adalah pengetahuan dan keterampilan tertentu yang mutlak diperlukan untuk menunjang program pelayanan prima, yang meliputi kemampuan dalam bidang kerja yang ditekuni, melaksanakan komunikasi yang efektif, mengembangkan motivasi, dan mengembangkan public relation sebagai instrument dalam membina hubungan kedalam dan keluar organisasi atau perusahaan.
- e. Penampilan (Appearance) Penampilan (Appearance) adalah penampilan seseorang baik yang bersifat fisik saja maupun fisik atau non fisik, yang mampu merefleksikan kepercayaan diri dan kredibilitas dari pihak lain.
- f. Tanggung Jawab (Accountability) Tanggung Jawab (Accountability) adalah suatu sikap keberpihakan kepada pelanggan sebagai suatu wujud keperdulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.⁴⁷

⁴⁷ http://etheses.uin-malang.ac.id/1241/6/11410142_Bab_2.pdf di akses pada tgl 01 september 2018 pukul 13.45

2. Manajemen layanan yang diterapkan dalam Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren guna meningkatkan kepuasan masyarakat.

Dalam meningkatkan layanan tentunya kita menggunakan yang namanya manajemen layanan agar pelayanan yang diberikan terstruktur dan terealisasi dengan baik dan benar. Dalam hal ini yang paling utama dilakukan adalah perencanaan. Jika tidak adanya perencanaan maka tidak ada patokan dalam melaksan segala sesuatu. Dalam hal ini Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren menggunakan prinsip perencanaan yang baik, seperti yang di katakan oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bahwa:

“agar meyenagkan dan memudahkan pelaksanaan layanan diperlukannya perencanaan yang bagus, karena suatu perencanaan yang bagus dan baik akan menentukan bagaimana kinerja dan pelaksanaan layanan yang akan dilaksanakan mabak, jadi layanan rencana layanan yang saya bikin didalamnya sudah ada rencana dalam satu tahun”

Hal ini dapat dilihat bahwasanya di dalam kantor Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mereka bukan hanya melayani masyarakatan untuk mencapai kepuasan masyarakat itu sendiri, akan tetapi juga melakukan perencanaan dengan baik yang sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen untuk memperoleh pelayanan yang berkualitas. Hal ini juga dapat di lihat dari pengertian perencanaan yaitu Perencanaan (planning) adalah fungsi dasar dari manajemen, yang merupakan awal dari tiap fungsi Manajemen lainnya, yaitu organizing, actuating dan

controlling. Perencanaan diperlukan agar resiko yang akan ditanggung di masa depan relatif kecil. Perencanaan adalah masalah memilih, artinya memilih tujuan dan cara yang terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada. Tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada. Jadi perencanaan adalah kumpulan dari beberapa keputusan. Jadi dalam memulai segala sesuatu sangat di butuhkannya perencanaan agar resiko yang akan di taggung di masa depan kecil.

Untuk memperkut rencana pelayanan maka diperlukannya konsistensi dalam melakukan pelayanan dan juga membangun komitmen dan loyalitas yang tinggi d semua staf, hal ini sesuai dengan yang di katakan oleh bapak Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yaitu:

“Konsistensi, komitmen dan juga loyalitas kerja para staf sangat diperlukan untuk menyelenggarakan perencanaan yang sudah di buat, agar perencanaan tersebut dapaat terealisasikan dengan baik”⁴⁸

Dari paparan di atas dapat di lihat bahwasanya perencanaan pelayanan yang baik dan bagus sangat penting untuk menjalankan suatu layanan, dan juga di dukung dengan adanya konsisitensi, komitmen dan loyalitas yang di miliki para staff agar perencanaan yang di buat dapat terealiasasikan dengan baik.

Disamping prinsip-prinsip di atas Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren melaksanakan kegiatan yang ada di dalam lingkup Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren sesuai dengan visi misi yang ada.

⁴⁸ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

Sesuai dengan ungkapan salah satu staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ibu Iin sebagai berikut:

“kami melayani masyarakat tidak keluar dari visi misi kemenag mbak, kami tidak memiliki visi misi sendiri karena kami hanya seksi yang bagian dari kemenag jadi kami hanya menjalankan visi misi kemenag secara global”⁴⁹

Pendapat lain juga disampaikan oleh bapak Hasyim salah satu staf yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, yang mengatakan bahwa:

“Selain melaksanakan layanan sesuai dengan visi misi kemenag kami juga melayani dengan ramah dan dengan senyuman mbak, agar masyarakat yang datang senang, dan kami juga melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jobdis masing-masing, agar pekerjaan dan layanan bisa teratur dan tertip”⁵⁰

Seperti yang dikatakan ibu Iin dan pak Hasyim selaku staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bahasanya dalam hal melayani masyarakat Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tidak keluar dari visi misi Kementerian Agama Kota Malang. Hasil wawancara dengan ibu Iin diatas menunjukkan bahwasanya setiap staf harus melayani dengan ramah dan dengan senyuman, setiap karyawan juga harus mengerjakan segala pekerjaan sesuai dengan jobdis nya masing-masing dan harus bertanggung jawab atas jobdis tersebut. Adapun data layanan dan jobdis para karyawan dan kasi sebagai berikut :

⁴⁹ Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ibu iin tgl 18 mei 2018

⁵⁰ Hasil wawancara dengan staf pd pontren pak Hasyim tgl 18 mei 2018

DATA LAYANAN
PENDIDIKAN DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KEMENAG
KOTA MALANG

Tabel 4.4 data layanan Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kemenag
Kota Malang

No	Nama Layanan	Diskripsi Layanan	Jenis layanan
1	Layanan pendirian Madrasah Diniyah	Memberikan layanan pendirian Madrasah Diniyah	Publik
2	Layanan pendirian Lembaga Pendidikan Al-Qur'an (LPQ)	Memberikan layanan pendirian Lembaga Pendidikan Islam	Publik
3	Layanan pendirian Pondok Pesantren	Memberikan layanan pendirian Pondok Pesantren	Publik
4	Layanan Ijin Operasional Madrasah Diniyah	Memberikan layanan ijin operasional Madrasah Diniyah	Publik
5	Layanan Ijin Operasional Lembaga Pendidikan Al-Qur'an (LPQ)	Memberikan layanan ijin operasional Pendidikan Al-Qur'an	Publik
6	Layanan Ijin Operasional Pondok Pesantren	Memberikan layanan ijin operasional Pondok Pesantren	Publik
7	Layanan Perpanjangan Ijin Operasional Madrasah Diniyah	Memberikan layanan Perpanjangan Ijin Operasional Madrasah Diniyah	Publik
8	Layanan Perpanjangan Ijin Operasional Lembaga	Memberikan layanan Perpanjangan Ijin	Publik

	Pendidikan Al-Qur'an (LPQ)	Operasional Lembaga pendidikan Al-Qur'an	
9	Layanan Perpanjangan Ijin Operasional Pondok Pesantren	Memberikan layanan Perpanjangan Ijin Operasional Pondok Pesantren	Publik
10	Layanan Permohonan Bantuan Beasiswa Santri berprestasi	Memberikan layanan Permohonan Bantuan Beasiswa Santri berprestasi	Publik
11	Layanan Permohonan Bantuan buku pedoman administrasi Madin	Memberikan layanan Permohonan Bantuan buku pedoman administrasi Madin	Publik
12	Layanan Permohonan Bantuan KIP (Kartu Indonesia Pintar) untuk santri Pondok Pesantren	Memberikan layanan Permohonan Bantuan KIP (Kartu Indonesia Pintar) untuk santri Pondok Pesantren	Publik
13	Layanan Permohonan Bantuan BPPDGS / BOSDA untuk siswa Madin	Memberikan layanan Permohonan Bantuan BPPDGS / BOSDA untuk siswa Madin	Publik
14	Layanan Permohonan Bantuan BPPDGS / BOSDA untuk guru Madin	Memberikan layanan Permohonan Bantuan BPPDGS / BOSDA untuk guru Madin	Publik
15	Layanan kejar paket A, B, dan C pondok pesantren	Memberikan layanan kejar paket A, B, dan C pondok pesantren	Publik
16	Layanan Ijin Tinggal bagi santri / ustadz dari luar	Memberikan layanan surat ijin tinggal bagi ustadz /	Publik

	negeri	santri yang berasal dari luar negeri	
17	Layanan Legalisir ijazah Paket A, B, C, Ula dan Wustha	Memberikan layanan legalisir ijazah Paket A, B, C, Ula dan Wustha	Publik

ANALISIS JABATAN

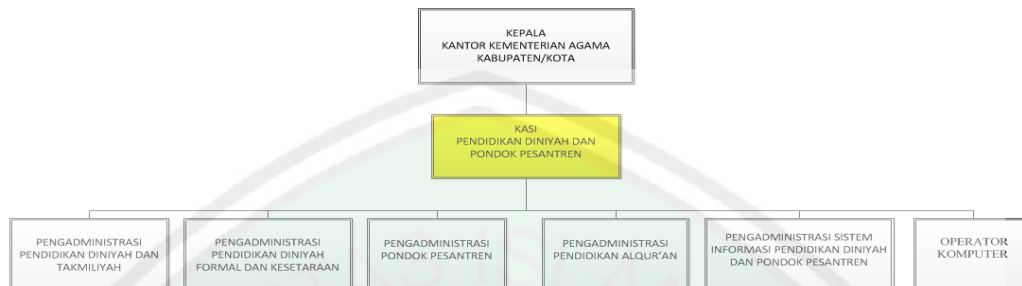
DILINGKUNGAN KEMENTERIAN AGAMA

1. IDENTITAS PEKERJAAN

Tabel 4.5 analisis jabatan dilingkungan Kementerian Agama

1. Kode Jabatan dan Unit Kerja	
2. Nama Jabatan	Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren
3. Nama Unit Kerja	Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren
4. Satuan Kerja / Satuan Organisasi /Instansi	Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi
5. Nama Jabatan Atasan Langsung	Kepala Kankemenag Kab/Kota
6. Lokasi (Geografis)	Kota : Provinsi : Jawa Timur

2. KEDUDUKAN JABATAN DALAM STRUKTUR ORGANISASI



Gambar 4.3 Kedudukan jabatan dalam struktur organisasi

3. TUGAS POKOK DAN FUNGSI JABATAN

a. Tugas Pokok

Membantu melaksanakan sebagian tugas Kankemenag di bidang pendidikan keagamaan dan pondok pesantren berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh atasan

b. Fungsi

- 1) Melaksanakan pelayanan dan bimbingan kepada pondok pesantren yang meliputi pelayanan pendidikan keagamaan, pendidikan salafiyah, kerja sama kelembagaan dan pengembangan potensi pondok pesantren, pengembangan potensi santri, dan pelayanan pondok pesantren kepada masyarakat
- 2) Menetapkan sasaran setiap tahun kegiatan
- 3) Membagi tugas dan menentukan penanggungjawabnya
- 4) Mengawasi pelaksanaan kegiatan di lingkungan seksi Pekapontren
- 5) Mengadakan rapat dinas
- 6) Meningkatkan koordinasi dengan satuan kerja yang terkait

- 7) Melaksanakan tata usaha dan rumah tangga seksi Pekapontren
- 8) Melaksanakan konsultasi dengan atasan
- 9) Melaksanakan tugas khusus dari atasan
- 10) Melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai di seksi Pekapontren
- 11) Melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan

4. TUJUAN JABATAN

Terlaksananya tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama dalam wilayah Kabupaten Banyuwangi di bidang teknis pendidikan keagamaan dan pondok pesantren

5. URAIAN TUGAS

a. Mengkoordinir pelayanan dan bimbingan pada Pendidikan diniyah takmiliyah

- 1) Mengkoordinir proses Izin Operasional baru Madin Takmiliyah
- 2) Mengkoordinir Persiapan bahan pelaksanaan pelayanan dan bimbingan teknis, dan pembinaan di bidang pendidikan diniyah takmiliyah.
- 3) Mengkoordinir Pengelolaan Data Madrasah Diniyah (EMIS)
- 4) Mengkoordinir Verifikasi dan Validasi Madin Penerima Bantuan (BOSDA)
- 5) Mengkoordinir Menerima dan Menyalurkan Penerima Bantuan BOSDA

6) Mengkoordinir proses Izin Operasional baru Majelis Ta'lim

b. Mengkoordinir pelayanan dan bimbingan pada Pendidikan diniyah formal dan kesetaraan

- 1) Mengkoordinir proses Izin Operasional Pendidikan Diniyah Formal Dan Kesetaraan
- 2) Mengkoordinir proses data peserta ujian program Wajar Dikdas
- 3) Mengkoordinir Pengadministrasian Kelulusan, IJAZAH dan SKHUN Ujian Wadas
- 4) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Madrasah Diniyah (Bantuan Pembangunan
- 5) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Insentif Guru Madin

c. Mengkoordinir pelayanan dan bimbingan pada Pondok pesantren

- 1) Mengkoordinir Pengadministrasian Kelulusan, IJAZAH dan SKHUN Ujian Paket A/B/C
- 2) Mengkoordinir proses pendataan peserta ujian program Paket A/B/C
- 3) Mengkoordinir proses Rekomendasi Bantuan Pontren
- 4) Mengkoordinir Verifikasi dan Validasi PPS Penerima Bantuan (BOS)
- 5) Mengkoordinir Pengelolaan Data Pondok Pesantren (EMIS)
- 6) Mengkoordinir proses Izin Operasional Program Paket A/B/C Pondok Pesantren

- 7) Mengkoordinir proses Izin Operasional Program WADAS 9 Tahun di PPS
- 8) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Pondok Pesantren Salafiyah (BOP Wadas)
- 9) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Pondok Pesantren Salafiyah (Paket)
- 10) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Pondok Pesantren (Bantuan Pembangunan Gedung/Asrama Santri /RKB)
- 11) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Insentif Guru PPS

d. Mengkoordinir pelayanan dan bimbingan pada Pendidikan alqur'an

- 1) Mengkoordinir Pengadministrasian Bantuan Insentif Guru TPQ
- 2) Mengkoordinir proses Izin Operasional baru TPQ
- 3) Mengkoordinir Penyiap Bahan Kurikulum Pendidikan Al-Qur'an
- 4) Mengkoordinir Penyiap Bahan Ketenagaan dan Kesantrian
- 5) Mengkoordinir Penyiap Bahan Sarana Prasarana dan Kelembagaan

e. Mengkoordinir Pembangunan Sistem informasi pendidikan diniyah dan pondok pesantren

- 1) Mengkoordinir penyiapan bahan pelaksanaan pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan di bidang pengelolaan sistem informasi pendidikan diniyah dan pondok pesantren.

- 2) Mengkoordinir pembangunan sistem informasi

f. Membuat laporan kegiatan dan pelaksanaan tugas

- 1) Laporan hasil pelaksanaan ujian
- 2) Laporan hasil evaluasi kinerja staf
- 3) Laporan hasil monitoring dan evaluasi
- 4) Laporan BPPDGS
- 5) Laporan hasil pelaksanaan tugas

6. BAHAN KERJA

- a. Peraturan perundang-undangan yang terkait dengan tata laksana
- b. Disposisi dan tugas dari atasan
- c. RKA-KL
- d. Data Laporan Tahunan

7. PERALATAN KERJA

- a. Perangkat Computer/Laptop/Printer/Internet
- b. Peralatan tulis
- c. Telephon
- d. Meja
- e. Kursi
- f. Almari arsip

8. HASIL KERJA

Terwujudnya pelayanan dan bimbingan di bidang pendidikan keagamaan dan pondok pesantren pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi

9. WEWENANG

Melaksanakan tugas lain sesuai arahan atasan

10. TANGGUNGJAWAB

- a. Rencana Kerja Kegiatan dan Anggaran yang diajukan seksi Pekapontren
- b. Kebenaran dalam pelaksanaan tugas yang diberikan oleh atasan meliputi :
 - a. Saran, usul, telaahan terhadap masalah yang diajukan oleh Kepala Kankemenag;
 - b. Menjaga kerahasiaan dokumen yang dikuasakan;
 - c. Kedisiplinan dan ketertiban para pegawai seksi Pekapontren
 - d. Kebenaran konsep surat dan laporan yang berkenaan dengan tugas di seksi Pekapontren

11. DIMENSI JABATAN

- a. Dimensi finansial : DIPA Seksi Pekapontren

- b. Dimensi nonfinansial yang berhubungan dengan pengelolaan data pondok pesantren, pendidikan diniyah, dan taman pendidikan al-Qur'an yang menggunakan teknologi informasi berbasis sistem komputerisasi.

12. HUBUNGAN KERJA

- a. Kanwil Kementerian Agama Propinsi Jawa Timur
- b. Diknas Kabupaten Kab/Kota
- c. Pemerintah Daerah Kab/Kota
- d. Para pelaksana di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten

13. MASALAH DAN TANTANGAN JABATAN

- a. Terbatasnya anggaran untuk memenuhi kebutuhan kegiatan
- b. Terbatasnya sarana prasarana dan alat transportasi

14. RESIKO BAHAYA

Terkena radiasi komputer, depresi, migrain, ambeien, mata rabun, gangguan jantung, ginjal, gangguan pencernaan, dll

15. SYARAT JABATAN

- a. Pangkat/Golongan : Penata / III c
- b. Pendidikan Formal Minimal : S.1
- c. Jurusan :
- d. Pendidikan/ Pelatihan Khusus : -

- e. Pengalaman Kerja Minimal : -
- f. Persyaratan Fisik : Sehat jasmani dan rohani
- g. Persyaratan Umur :
- h. Minimal : 30 Tahun
- i. Maksimal : 56 Tahun
- j. Persyaratan Kompetensi
- k. Attitude/sikap : Kritis, tegas, percaya diri,
dan mampu mengendalikan emosi
- l. Knowledge/pengetahuan : Menguasai bidang yang
ditugaskan
- m. Technical Skill/ Keahlian : Bisa berkomunikasi dengan baik
Kepala Kemeneg Kab. /
Kota
.....
NIP.

“salah satu contoh layanan yang kita berikan ada layanan rekomendasi, layanan pengajuan perizinan, dan layanan data mbak”⁵¹

Dari hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwasanya ada beberapa contoh layanan yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Diniyah

⁵¹ Hasil wawancara dengan ibu Iin staf Pendidikan Diniyah dan Pendok Pesantren tgl 18 mei 2018

dan Pondok Pesantren yang tidak lain untuk memuaskan masyarakat.

Adapun paparan dari layanan tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6 Paparan Layanan

No	Bidang Layanan	Waktu/Me nit/Hari	Syarat - Syarat
1	Layanan Rekomendasi :		
	1.1. Rekomendasi Bantuan Lembaga Ke Pusat	1 Hari	Proposal, Ijin Operasional, Rincian Anggaran RAB), Bukti Kepemilikan Tanah, Akte Pendirian Yayasan, SK. Kemenkumham, Terdaftar Pada Emis, Punya NPWP, Daftar Santri, Struktur Kepengurusan, Foto Lembaga Yang Diajukan
	1.2. Rekomendasi Ijin Kegiatan Keagamaan Oleh Lembaga TPQ, Madin, Ponpes & Majelis Taklim	1 Hari	Proposal Kegiatan
	1.3. Rekomendasi KITAS	1 Hari	Surat Permohonan dari Pondok Pesantren, Ijin Operasional, Foto Copi Paspor dan Visa
	1.4. Rekomendasi Ijin Belajar Ke Luar Negeri	1 Hari	Surat Permohonan dari Pondok Pesantren, Ijin

			Operasional, Foto Copi KTP Yang Bersangkutan
	1.5. Rekomendasi Pindah Sekolah Wajar Dikdas	1 Hari	Surat Keterangan Peserta Wadas Lembaga, Ijin Operasional Wadas
2	Layanan Pengajuan Perijinan :		
	2.1. Informasi Syarat Pendirian TPQ	15 Menit	Surat Permohonan Piagam Ijop ditujukan Kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Malang, Profil Riwayat Pendirian TPQ, Data Lembaga LPQ, Susunan Pengurus Lembaga,SK. Kepala LPQ dari Yayasan/Lembaga, SK. Pengajar dari Kepala,, Data Kepala dan Pengajar LPQ,FC. Ijasah Terakhir Kepala dan Pengajar, FC. KTP Kepala& Pengajar, FC. SYahadah dari Lembaga Yang Menggunakan Metode Tertentu, Lampiran Data Santri,, FC.Surat Keterangan Tanah, FC. Akte Notaris & SK Kemenkumham (jika ada),

			<p>FC. Piagam Induk Pembina/Yayasan, Denah Lokasi, Foto Kegiatan, Suket Domisili Lembaga dari Kelurahan dan Surat Rekomendasi dari KUA setempat Catatan: Soft Copi Formulir Disediakan lewat flash disk dan email.</p>
2.2. Informasi Syarat Pendirian Madin		15 Menit	<p>Surat Permohonan Piagam Ijop ditujukan Kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Malang, Profil Riwayat Pendirian Madin, Data Lembaga Madin, Susunan Pengurus Lembaga,SK. Kepala Madin dari Yayasan/Lembaga, SK. Pengajar dari Kepala,, Data Kepala dan Pengajar Madin,FC. Ijasah Terakhir Kepala dan Pengajar, FC. KTP Kepala& Pengajar, Lampiran Data Santri, FC.Surat Keterangan Tanah, FC. Akte Notaris & SK Kemenkumham (jika ada), FC. Piagam Induk Pembina/Yayasan, Denah Lokasi, Foto Kegiatan,</p>

			Suket Domisili Lembaga dari Kelurahan dan Surat Rekomendasi dari KUA setempat, Catatan : Soft Copi Formulir Disediakan lewat flasdisk dan email
2.3.	Informasi Syarat Pendirian Pondok Pesantren		Surat Permohonan Piagam Ijin Operasional Ditujukan Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang, Profil Pondok Pesantren, Sejarah Berdirinya Ponpes,, Visi & Misi Ponpes,Susunan Pengurus Yayasan,Riwayat Hidup Pengasuh?kyai Ponpes,Data Ustadz/Ustadzah,FC.Ijasah Terakhir Ustadz/Ustadzah,Data Santri Yang Mukim&Tidak Mukim,Konsentrasi Kitab Yang Diajarkan,Data Inventaris Yang dimiliki,Sumber Dana/Keuangan Pengelola Pondok,FC. Surat Keterangan Tanah,FC. Akte Noatris Yayasan dan Sk. Kemenkumham(jika
		15 Menit	

			ada),Denah Lokasi Ponpes,Surat Keterangan Domisili dari Kelurahan Stempat dan Surat Rekomendasi dari KUA Setempat
			Surat Permohonan Ijop ditujukan Kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang,Profil Majelis Taklim, Sejarah Berdirinya Majelis Taklim,Visi & Misi Majelis Taklim,Riwayat Hidup PengasuhMajelis Taklim,Konsentrasi Kitab- Kitab yang diajarkan,Inventaris Yang dimiliki,Sumber dana/keuangan Pengelolaan Majelis Taklim,Surat Keterangan Tanah(jika ada0, Akte Notaris/Yayasan (jika ada),Denah Lokasi Majelis Taklim, Surat Keterangan Domisili dari Kelurahan setempat dan Surat Rekomendasi dari KUA setempat
	2.4. Informasi Syarat Pendirian Majelis Taklim	15 Menit	
	2.5. Informasi Syarat Pemutakhiran Ijin	15 Menit	Mengisi formulir pemutakhiran TPQ dan

	Operasional TPQ		membawa SK serta Ijin Operasional TPQ Yang Lama
	2.6. Informasi Syarat Pemutakhiran Ijin Operasional Madin	15 Menit	Mengisi formulir pemutakhiran Madin dan membawa SK serta Ijin Operasional Madin Yang Lama
	2.7. Informasi Syarat Pemutakhiran Ijin Operasional Pondok Pesantren	15 Menit	Mengisi formulir pemutakhiran Ponpes dan membawa SK serta Ijin Operasional Ponpes Yang Lama
	2.8. Informasi Syarat Pemutakhiran Ijin Operasional Majelis Taklim	15 Menit	Mengisi formulir pemutakhiran Majelis Taklim dan membawa SK serta Ijin Operasional Majelis Taklim Yang Lama
	2.9. Informasi Permohonan Penyelenggaraan WajarDikdas	15 Menit	Mempunyai Ijin Operasional Pondok, jumlah calon peserta minimal 1 rombongan belajar = 20 santri, mempunyai kelayakan gedung, ada tenaga pengajar sesuai bidang mata pelajaran
3	Layanan Data :		
	3.1. Layanan Permintaan	15 Menit	

	Data TPQ		
3.2.	Layanan Permintaan Data Madin	15 Menit	
3.3.	Layanan Permintaan Data Pondok Pesantren	15 Menit	
3.4.	Layanan Permintaan Data Majelis Taklim	15 Menit	

Selain melaksanakan kegiatan dengan pelayanan dengan berpacuan pada visi misi yang ada dan melayani sesuai dengan regulasi yang ada, Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren juga menerapkan lima nilai budaya kerja yang ada di Kementerian Agama Kota Malang yaitu Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung jawab dan Keteladanan. Hal ini diungkapkan oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan :

“ semua pegawai di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren pada umumnya harus menerpkan lima nilai kerja kementerian agama mbak, yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan agar pelaksanaan pelayanan yang di lakukan juga terlihat baik dan tertib”⁵²

Hasil paparan data diatas dapat dilihat bahwasanya Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bukan hanya melaksanakan layanan sesuai dengan visi misi tapi juga sesuai dengan regulasi yang sudah ditentukan dan juga menerapkan lin nilai kerja kemenag. Dalam hal melaksanakan semua

⁵² Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pendok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

kegiatan tersebut tentunya membutuhkan pengawasan yang intens agar segala sesuatunya berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diinginkan, seperti yang di katakan oleh Siagian (1989:135) Pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Sama halnya dengan Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan bahwa:

“ Pengawasan terhadap kinerja yang dilakukan oleh para staf itu sangat penting mbak, dari pengawasan saya dapat melihat mana staf yang memang benar-benar melaksanakan kegiatan dengan baik dan sesuai dengan apa yang saya rencanakan dan juga mana staf yang kinerjanya kurang baik, hal ini saya lakukan untuk keberhasilan pelayanan”⁵³

Dapat dilihat bahwasanya Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren juga melakukan pengawasan kepada para staf untuk melihat kinerja stafnya, dan hal ini juga di katakan oleh ibu Iin salah satu staf Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan bahwa:

“ Kinerja yang kami lakukan selalu diawasi/di pantau langsung oleh Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mbak, hal ini untuk keberhasilan kinerja dan layanan yang kami berikan kepada masyarakat, dan untuk keberlangsungan layanan agar lebih baik lagi”⁵⁴

Melihat dari hasil wawancara yang saya lakukan dengan ibu Iin selaku staf Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dapat di lihat

⁵³ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

⁵⁴ Hasil wawancara oleh ibu Iin staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tgl 18 mei 2018

bahwasanya pengawasan yang di lakukan oleh Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren adalah pengawasan langsung sama halnya dengan yang di katakan oleh Handoko (2014:384) bahwasanya pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya. Adapun kelebihan dan kekurangan dari pengawasan langsung sendiri adalah sebagai berikut: Kelebihan: 1) Jika ada kesalahan dapat diketahui sedini mungkin, sehingga perbaikannya dilakukan dengan cepat. 2) Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dan atasan, sehingga akan memperdekat hubungan antara atasan dengan bawahannya. 3) Akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya. 4) Akan tertampung sumbangan pikiran dari bawahan yang mungkin bisa berguna bagi kebijaksanaan selanjutnya. (5) Akan dapat menghindari timbulnya kesan laporan “asal bapak senang” (ABS). Kekurangan: (1) Waktu seorang manajer banyak tersedia, sehingga waktu untuk pekerjaan lainnya berkurang, misalnya perencanaan dan lain-lain. 2) Mengurangi inisiatif bawahan, karena mereka merasa bawahan, karena mereka merasa bahwa atasannya selalu mengamatinya. 3) Ongkos semakin berat karena adanya biaya perjalanan dan lain-lainnya.⁵⁵

Akan tetapi tidak selamanya Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mengawasi kinerja para staf secara langsung karena tidak

⁵⁵ <http://repository.unpas.ac.id/28844/6/14.%20BAB%20II.pdf> diakses pada tgl 10 september pukul 15.28

selalu juga Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ada di dalam ruangan, hal ini ditanggulangi dengan diadakannya pengawasan secara tidak langsung, seperti yang di katakan oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren:

“ Saya tidak selamanya atau tidak 24 jam ada di dalam ruangan mbak karena terkadang saya juga rapat dan juga ada kunjungan-kunjungan ke luar kota, hal ini saya tanggulangi dengan melakukan pengawasan tidak langsung, seperti menyetorkan laporan-laporan kepada saya ketika saya pulang rapat atau ketika saya pulang dari luar kota”⁵⁶

Dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bahwasanya pengawasan yang di lakukan oleh bapak kasi tidak hanya pengawasan langsung akan tetapi juga dengan pengawasan tidak langsung, pengawasan tidak langsung ini di lakukan apabila Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tidak ada di dalam kantor Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dan ketika melakukan kunjungan luar kota, pengawasannya berupa laporan-laporan yang di berikan para staf kepada Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, hal ini juga sama dengan yang di katakan oleh Handoko (2014:384) yang mengatakan bahwa Pengawasan tidak langsung, adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan-pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai. Kelebihan : 1) Waktu manajer untuk mengerjakan tugas-

⁵⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

tugas lainnya semakin banyak, misalnya perencanaan, kebijaksanaan dan lain-lain. 2) Biaya pengawasan relative kecil. 3) Memberikan kesempatan inisiatif bawahan berkembang dalam melaksanakan pekerjaan, Kekurangan : 1) Laporan kadang-kadang kurang objektif, karena ada kecenderungan untuk melaporkan yang baik-baik saja. 2) Jika ada kesalahan-kesalahan terlambat mengetahuinya, sehingga perbaikannya pun juga terlambat. 3) Kurang menciptakan hubungan-hubungan antara atasan dan bawahan.⁵⁷

Hal ini juga di kuatkan oleh Pak Hasyim salah satu staf di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan bahwa:

“ Kalau Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pendok Pesantren tidak ada di ruangan sedang izin atau ada kegiatan lainnya kami selaku staff melaporkan segala kegiatan kami melalui laporan mbak, baik itu laporan secara lisan yang kami laporkan langsung kepada beliau ataupun laporan berbentuk tulisan”⁵⁸

Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tidak hanya pengawasan di lingkup ruangan Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren akan tetapi beliau juga melakukan pengawasan ke setiap lembaga-lembaga formal yang berada di bawah naungan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, hal ini yang di katakan oleh bapak Hasyim selaku staf di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren:

“Pengawasan yang di lakukan bukan hanya pengawas di dalam ruangan Pontren saja mbak, akan tetapi juga melakukan pengawasan di lembaga-lembaga yang berada di bawah naungan

⁵⁷ Ibid, hal 26

⁵⁸ Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Diniyah dan Pendok Pesantren bapak Hasyim tgl 18 mei 2018

Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang dilakukan secara kondisional, akan tetapi biasanya di lakukan setahun sekali”⁵⁹

Dapat di lihat dari hasil wawancara dengan salah satu staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak Hasyim yang menyatakan bahwa pengawasan yang di lakukan di lembaga-lembaga yang berada di bawah naungan Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di lakukannya secara kondisional akan tetapi biasanya di lakukan satu tahun sekali.

Karakteristik pelayanan yang di lihat oleh bapak Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren seperti, tepat waktu, melakukan komunikasi yang baik, menjadi informan yang baik kepada masyarakat, ramah, sedehaa, berpenampilan yang layak di lihat, obyektif dalam melakukan pekerjaan, tidak menunda-nunda pekerjaan, Hal ini juga di sampaikan oleh ibu Iin selaku staf Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan bahwa:

“ Karakteristik pengawasan yang di lihat kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kepada staff nya biasanya dengan datang tepat waktu, berpenampilan menari, sopan, informan dalam menyampaikan sesuatu, cara berkomunikasi kepada masyarakat, biasaya ini mbak yang di lihat dari pada staf beliau, ada banyak lagi akan tetapi yang paling sering diingatkan oleh beliau tentang ini mbak”⁶⁰

Karakteristik hampir sama halnya dengan karakteristtik yang di katakan oleh Handoko (2015 : 371-372) yang mengatakan bahwa:

⁵⁹ Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak Hasyim tgl 18 mei 2018

⁶⁰ Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ibu Iin tgl 18 mei 2018

karakteristik-karakteristik pengawasan yang efektif dapat lebih diperinci, sebagai berikut :

- a. Akurat. Informasi tentang pelaksanaan kegiatan harus akurat. Data yang tidak akurat dari sistem pengawasan dapat menyebabkan organisasi mengambil tindakan koreksi yang keliru atau bahkan menciptakan masalah yang sebenarnya tidak ada.
- b. Tepat waktu. Informasi yang harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera.
- c. Obyektif dan menyeluruh. Informasi harus mudah dipahami dan bersifat obyektif serta lengkap.
- d. Terpusat pada titik-titik pengawasan strategik. Sistem pengawasan harus memusatkan perhatian pada bidangbidang dimana penyimpangan-penyimpangan dan standar paling sering terjadi atau yang akan mengakibatkan kerusakan paling fatal.
- e. Realistik secara ekonomis. Biaya pelaksanaan sistem pengawasan harus lebih rendah, atau paling tidak sama, dengan kegunaan yang diperbolehkan dari sistem tersebut.
- f. Realistik secara organisasional. Sistem pengawasan harus cocok atau harmonis dengan kenyataan-kenyataan organisasi.
- g. Terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi. Informasi pengawasan harus terkoordinasi dengan aliran kerja organisasi, karena : 1) Setiap tahap dari proses pekerjaan dapat mempengaruhi sukses atau kegagalan keseluruhan

operasi, dan 2) Informasi pengawasan harus sampai pada seluruh personalia yang memerlukan.

- h. Fleksibel. Pengawasan harus mempunyai fleksibel untuk memberikan tanggapan atau reaksi terhadap ancaman ataupun kesempatan dari lingkungan.
- i. Bersifat sebagai petunjuk dan operasional. Sistem pengawasan efektif harus menunjukkan baik deteksi atau definisi dari standar, tindakan koreksi apa yang harusnya diambil.
- j. Diterima para anggota organisasi. Sistem pengawasan harus mampu mengarahkan pelaksanaan kerja para anggota organisasi dengan mendorong perasaan otonomi, tanggungjawab dan berprestasi.

Setelah melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sudah di rencanakan tentu saja adanya evaluasi di dalam organisasi, menurut pendapat William N. Dunn, istilah evaluasi mempunyai arti yaitu: Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (appraisal), pemberian angka (rating) dan penilaian (assessment), katakata yang menyatakan usaha untuk menganalisis hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenaan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan (Dunn, 2003:608).⁶¹

Pengertian di atas menjelaskan bahwa evaluasi merupakan hasil kebijakan dimana pada kenyataannya mempunyai nilai dari hasil tujuan atau sasaran kebijakan. Bagian akhir dari suatu proses kerja adalah evaluasi

⁶¹ <http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/454/jbptunikompp-gdl-naslenmerr-22693-2-babii.pdf> di akses pada tgl 12 september pukul 19.43

kinerja. Evaluasi kinerja membantu pimpinan untuk mengambil keputusan dalam suatu kebijakan, nilai yang dihasilkan dari evaluasi membuat suatu kebijakan bermanfaat bagi pelayanan publik.

Evaluasi yang dilakukan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren berupa pengumpulan laporan baik itu laporan tertulis maupun tidak tertulis yang disampaikan para staf kepada kasi, hal ini untuk meningkatkan pelaksanaan pelayanan dan juga menjadi tolak ukur keberhasilan pelayanan yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, seperti yang dikatakan oleh bapak Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren.

“saya mengadakan evaluasi dengan cara setiap staf melaporkan hasil kinerja mereka kepada saya baik itu dengan laporan tertulis maupun tidak tertulis, ini semua saya lakukan tidak lain hanya untuk perkembangan pelayanan yang ada di Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren sendiri”⁶²

Hal ini juga di jelas lagi oleh ibu Iin selaku staf Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yang mengatakan bahwa:

“Evaluasi yang dilakukan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dilakukan minimal setiap seminggu sekali dan maksimal sebulan ekali, untuk melihat bagaimana hasil kinerja kami para staf dalam waktu seminggu dan dalam jangka waktu sebulan, hal ini juga untuk menunjang pelayanan yang lebih baik lagi”⁶³

Dapat di lihat secara jelas bahwasanya Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren melakukan kegiatan evaluasi dengan melaporkan kegiatan-kegiatan yang sudah di laksanakan, evaluasi ini di lakukan tidak

⁶² Hasil wawancara dengan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren bapak ahmad shamthon tgl 18 mei 2018

⁶³ Hasil wawancara dengan staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ibu Iin tgl 18 mei 2018

lain untuk meningkatkan kinerja para staf dalam melayani masyarakat , kegiatan evaluasi sendiri di lakukan minimal setiap seminggu sekali danmaksimal satu bulan sekali yang di pimpin langsung oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren.



BAB V

PEMBAHASAN

Pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian yang telah dikemukakan di dalam bab 4 mempunyai arti penting bagi keseluruhan kegiatan penelitian, kemudian pada bagian ini peneliti akan membahas secara berurutan mengenai hasil temuan sesuai dengan fokus penelitian yang akan dipadukan dengan teori-teori yang berhubungan dengan fokus penelitian: (1) Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat (2) Manajemen layanan yang diterapkan oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat

A. Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren

Berdasarkan dari temuan penelitian, strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat yaitu dengan cara: a). memberikan layanan dengan sebaik mungkin kepada masyarakat yang sesuai dengan SOP yang sudah ada, b). harus memberikan pelayanan yang tulus, c). responsif, d). ramah, e). fokus, f). selalu dengan senang hati menerima kritik dan saran dari masyarakat, g). menata fasilitas ruangan, dan h). menata sarana prasarana dengan baik dan menarik agar masyarakat yang tidang senang dan tidak canggung untuk datang kembali dan

juga menyadari bahwa kepuasan dan kenyamanan masyarakat adalah hal yang paling utama.

Temuan penelitian di atas menunjukkan bahwa adanya strategi yang digunakan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat dapat dilihat dari definisi strategi menurut Onong Uchjana dalam bukunya yang berjudul Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, mengatakan bahwa strategi pada hakikatnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan.⁶⁴ Jadi dalam mencapai visi misi kementerian agama kota malang Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren melakukan strategi dalam meningkatkan kepuasan masyarakat dengan cara melaksanakan segala pekerjaan sesuai dengan SOP yang sudah disusun.

Idealnya strategi pelayanan mencakup empat hal yaitu: pertama Atribut layanan masyarakat penyampaian layanan/jasa harus tepat waktu, akurat, dengan perhatian dan keramahan. Semua ini penting, karena jasa tidak berwujud fisik (*intangible*), tidak dapat terpisahkan (*perishable*), sangat variatif (*variable*), dan tidak terpisahkan antara produksi dan konsumsi (*inseparable*). Kedua Pendekatan untuk Penyempurnaan Kualitas Jasa Penyempurnaan kualitas jasa merupakan aspek penting dalam rangka menciptakan kepuasan masyarakat. Setidaknya ini disebabkan oleh faktor biaya, waktu menerapkan program, dan pengaruh layanan masyarakat. Ketiga faktor ini merupakan inti pemahaman dan penerapan suatu sistem yang responsif terhadap masyarakat dan organisasi untuk pencapaian kepuasan optimum. Ketiga Sistem umpan balik untuk kualitas layanan

⁶⁴ Op.cit hal, 4

masyarakat. Umpan balik sangat dibutuhkan untuk evaluasi dan perbaikan berkesinambungan. Untuk itu, perusahaan / organisasi perlu mengembangkan sistem yang responsif terhadap kebutuhan, keinginan, dan harapan masyarakat. Pada intinya, pengukuran umpan balik dibedakan menjadi dua jenis yaitu: (1) Kepuasan masyarakat, yang tergantung dari transaksi kita kepada masyarakat. (2) Kualitas jasa/layanan, yang tergantung pada hubungan actual (*actual/relationship*). Keempat Implementasi Manajemen harus menentukan cakupan kualitas jasa dan level layanan masyarakat sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Dalam hal ini penyedia jasa dapat melakukan tiga tahap dalam pengendalian kualitasnya, yaitu: (1) Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personil yang baik. (2) Melakukan standarisasi proses pelaksanaan jasa. (3) Memantau kepuasan masyarakat melalui sistem saran dan keluhan, survey masyarakat, dan *comparison shopping*, sehingga pelayanan yang kurang baik dapat dideteksi dan dikoreksi.⁶⁵

B. Manajemen layanan yang diterapkan dalam Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren guna meningkatkan kepuasan masyarakat.

Manajemen berasal dari kata kerja bahasa Inggris “to manage” yang sinonim dengan to hand, to control, dan to guide (mengurus, memeriksa dan memimpin). Untuk itu dari asal kata ini manajemen dapat diartikan pengurusan, pengendalian, memimpin atau menimbang (Effendy, 1989: 9).⁶⁶ Hardiyansah mendefinisikan bahwa “ pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas yang

⁶⁵ <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp1068ebefdbfull.pdf> di akses pada 23 september 2018 pukul 12.35

⁶⁶ Op.cit., hal 16

diberikan untuk membantu, menyiapkan, dan mengurus baik itu berupa barang atau jasa dari satu pihak ke pihak lain.⁶⁷ jadi manajemen layanan adalah pengendalian pelayanan yang diberikan pemberi jasa layanan kepada pihak yang membutuhkan pelayanan dengan pelayanan yang baik.

Hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa manajemen layanan yang diterapkan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tidak lain sesuai dengan fungsi manajemen, yang pertama harus adanya perencanaan yang baik, dengan adanya perencanaan yang baik tentunya akan menghasilkan pelayanan yang baik juga, lalu melaksanakan kegiatan sesuai dengan visi misi dari kementerian agama dan menjalankan tugas sesuai dengan regulasi yang ada, regulasi adalah suatu cara agar staf menjalankan pekerjaan sesuai dengan aturan-aturan yang ada, maka dibuatlah jobdis, jadi seluruh staf bertanggung jawab atas masing-masing pekerjaannya sesuai dengan jobdis nya masing-masing. Adapun contoh layanan yang sudah diberikan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren kepada masyarakat adalah layanan rekomendasi contohnya seperti rekomendasi bantuan lembaga, rekomendasi belajar keluar negeri, dls. layanan pengajuan perijinan seperti informasi syarat pendirian TPQ, Madin, dan Pesantren, informasi syarat pemtakhiran ijin operasional TPQ, Madin, Pesantren dan Majelis Taklim. Layanan data, seperti layanan permintaan data TPQ, Madin Pesantren dan Majelis Taklim. Lalu menerapkan lima nilai budaya kerja yang ada di kementerian agama antara lain : Integritas, Profesionalitas, Inovasi Tanggung jawab, dan Keteladanan, setiap staf harus melayani masyarakat juga dengan mengacu pada

⁶⁷ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, Manajemen Pelayanan, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 2

lima nilai kerja tersebut agar pelayanan yang di lakukan juga memuaskan dan tidak membuat para masyarakat kecewa, yang terakhir yang di lakukan adalah evaluasi, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren juga melakukan evaluasi dengan melaporkan kegiatan yang sudah di laksanakan kepada Kasi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren baik itu lapran secara lisan maupun tulisan, pelaksanaan evaluasi dilaksanakan minimal seminggu sekali dan maksimal satu bulan sekali, hal ini tidak lain untuk mengembangkan lagi tingkat pelayanan yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren.

Adapun ciri-ciri dari pelayanan yang baik menurut Kasmir (2014: 257) adalah sebagai berikut:

1. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik

Untuk melayani masyarakat salah satu hal terpenting adalah adanya sarana dan prasarana. Peralatan dan fasilitas yang dimiliki seperti ruang tunggu harus dilengkapi dengan berbagai fasilitas sehingga membuat masyarakat merasa nyaman dan betah dalam ruangan tersebut. Meja dan kursi harus nyaman untuk diduduki. Udara dalam ruangan juga harus sejuk, tenang, dan tidak berisik. Kelengkapan dan kenyamanan sarana dan prasarana ini mampu membuat masyarakat betah untuk berurusan dengan pihak lembaga.

2. Tersedia karyawan yang baik

Kenyamanan masyarakat sangat tergantung dari karyawan yang melayani. Karyawan harus ramah, sopan, dan menarik. Disamping itu karyawan harus tanggap, pandai berbicara menyenangkan.

3. Bertanggung jawab

Karyawan harus melayani masyarakat yang datang dari awal hingga selesai, masyarakat akan merasa puas jika karyawan bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diinginkannya.

4. Mampu melayani secara cepat dan tepat

Dalam melayani masyarakat karyawan harus mampu memberikan pelayanan secara cepat dan tepat sesuai dengan prosedur layanan yang ada. Layanan yang diberikan sesuai jadwal untuk pekerjaan tertentu dan jangan membuat kesalahan dalam arti pelayanan yang diberikan harus sesuai dengan keinginan masyarakat.

5. Mampu berkomunikasi

karyawan harus mampu berkomunikasi dengan menggunakan bahasa yang baik dan benar serta tidak menggunakan istilah-istilah yang sulit dipahami oleh masyarakat.

6. Memiliki pengetahuan dan kemampuan yang baik

Untuk menjadi karyawan harus memiliki kemampuan dan pengetahuan yang baik. Karena karyawan selalu berhubungan dengan masyarakat yang datang.⁶⁸

Dalam pengamatan saya selama saya melakukan penelitian saya melihat pelayanan yang dilaksanakan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tidak jauh berbeda dari ciri pelayanan diatas. Seperti

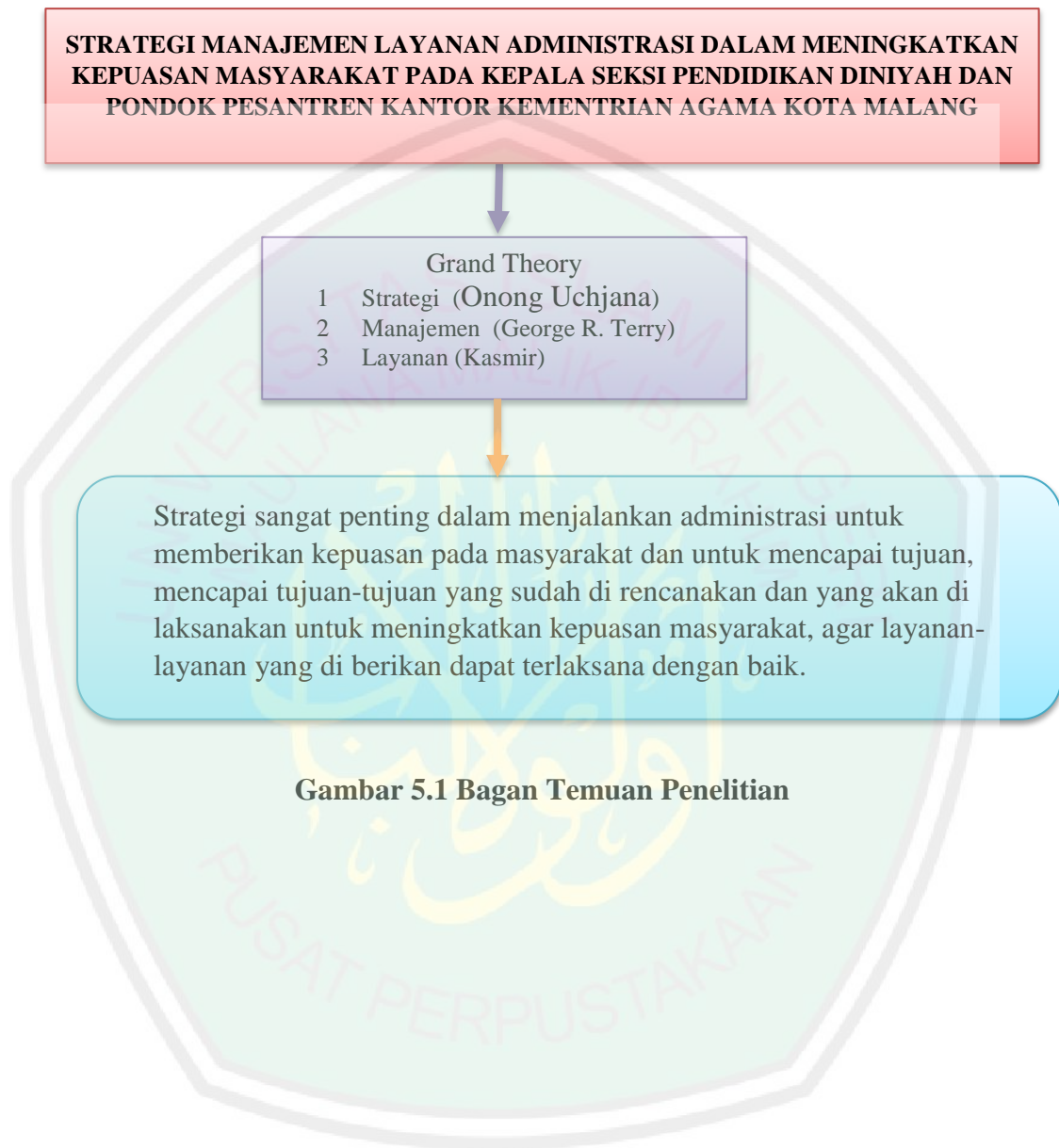
⁶⁸ I R SARI "BAB II" (eprints.perbanas.ac.id/1095/4/BAB%20II.pdf, diakses pada 20 september 2018)

tersedianya sarana dan prasarana yang baik, menurut saya sarana dan prasarana yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren sudah lengkap seperti tersedianya meja dan kursi yang nyaman dignakan dan suasana ruangan yang nyaman dan tidak berisik, yang membuat masyarakat nyaman untuk berkunjung. Para staf disana jga baik dan ramah, baik dalam berkomunikasi, sudah memiliki pengalaman.⁶⁹



⁶⁹ <http://eprints.perbanas.ac.id/1095/4/BAB%20II.pdf> di akses pada pada 23 september 2018 pukul 13.13

C. BAGAN TEMUAN PENELITIAN



Gambar 5.1 Bagan Temuan Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Adapun Kesimpulan yang dapat di ambil dari pembahasan di atas adalah sebagai berikut:

1. Strategi sangat penting dalam menjalankan administrasi untuk memberikan kepuasan pada masyarakat. Strategi yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat melalui pembuatan SOP yang jelas, pelayanan yang ramah, setulus hati, tidak bertele-tele, fokus, melayani tepat waktu, dan menerima kritik dan saran dari masyarakat.
2. Manajemen layanan yang diterapkan dalam Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat berorientasi pada kepuasan masyarakat, dengan cara membuat perencanaan layanan yang matang, melaksanakan kegiatan sesuai dengan visi misi Kementerian Agama Kota Malang, menerapkan lima nilai budaya kerja yang ada di Kementerian Agama Kota Malang yaitu (Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggung jawab, dan Keteladanan), mengevaluasi dan tindak lanjut.

B. Saran

1. Perlunya kerjasama tim yang baik dengan melibatkan semua pihak yang terkait dalam merumuskan strategi, agar strategi yang direncanakan dapat berjalan dengan baik.
2. Peneliti setelah melihat langsung pelayanan yang ada pada Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren perlu terus meningkatkan kualitas layanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat.



DAFTAR PUSTAKA

Amsyari, Fuad. 1990. *Strategi Perjuangan Umat Islam Indonesia*. Bandung : Mizan.

<file:///D:/tugas%20tugas/sem%207/BAB%20II.pdf>

<file:///D:/tugas%20tugas/sem%207/BAB%202%20-%2005402244038.pdf>

Fred R. David. 2002. *Manajemen Strategi Konsep*. Jakarta : Prenhalindo.

<http://elib.unikom.ac.id/files/disk1/454/jbptunikompp-gdl-naslenmerr-22693-2babii.pdf>

http://etheses.uin-malang.ac.id/1241/6/11410142_Bab_2.pdf

<http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp1068ebefdbfull.pdf>

<http://repository.unpas.ac.id/28844/6/14.%20BAB%20II.pdf>

<https://tafsirq.com/17-al-isra/ayat-7>

Hendrawan Supratikno. 2003. *Advanced Strategic Management: Back to Basic Approach*, Jakarta: PT. Gravindo Utama.

Iqbal Hasan. 2002 *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

JakartaTahun2011”,file:///E:/tugas%20tugas/sem%207/PROPOSAL%20SKRIPSI/PDF/file.pdf

Lexy J. Moleong. 2000 *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Mulyono. 2008 *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Mardalis. 1995 *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: Bumiaksara.

Nawawi. Hadari. 2000 *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Nasution, N. 2005 *Manajemen Mutu Terpadu*, Bogor : Ghalia Indonesia.

Nydia Andriani “*Gambaran Manajemen Pelayanan Administrasi Pasien Rawat Inap di Instalasi Administrasi Pasien Rumah Sakit Ketergantungan Obat*”

Ratminto, & Atik Septi Winarsih. 2005 *Manajemen Pelayana: Pengembangan Model KonseptuaL, Penerapan Citizen’s Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Siagian, Sondang. 1989 *Analisis Serta Perumusan Kebijakan dan Strategi Organisasi*. Jakarta: PT. Gunung Agung.

Sri, Wahyuni Agustinus. 1996 *Manajemen Srategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*,. Jakarta: Binarupa Aksara.

Siagan, S.P. 1994 *Manajemen Modern*. Jakarta: Masagung.

Suharsimi Arikunto. 1991 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rieneka Cipta.

Suharsimi Arikunto. 1991 *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rieneka Cipta.

Saifuddin Azwar. 2005 *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Uchjana, Efenddy Onong. 1999 *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

undang-undang republik indonesia nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik.

Yuriko, “*Sistem Pelayanan Administrasi*” Dosen Fakultas Ekonomi Bisnis



LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran I



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
Jalan Raden Panji Suroso No. 2 Telp. 491605 – 477684 Fax. 477684
Http://www.kemenagkotamalang.net email : kotamalang@kemenag.go.id

Nomor : 1552/Kk.13.25/PP.00.7/05/2018
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Ijin Penelitian Skripsi

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang
Di Kota Malang

Menunjuk surat Dekan Universitas Islam Negeri Malang (UIN) Nomor: 1258/On.03.1/04/2018 tanggal 23 April 2018 perihal Permohonan Ijin Penelitian Skripsi, dengan ini kami merekomendasikan kepada :

Nama : WAHIDA RAIHAN NASUTION
NIM : 15170046
Jurusan/Program : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Untuk mengadakan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Malang yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Selama mengadakan Penelitian mentaati tata tertib yang berlaku.
2. Setelah selesai mengadakan Penelitian memberikan laporan secara tertulis kepada Kepala Kankemenag Kota Malang.

Demikian atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

Malang, 31 Mei 2018

an Kepala
Kantor D Pontren



H. Achmad Shampton, SH.I
NIP. 197204232003121002

Tembusan:

1. Kepala Kankemenag Kota Malang
2. Yang bersangkutan

Lampiran II**Instrumen Pengumpul Data**

**STRATEGI MANAJEMEN ADMINISTRASI DALAM MEINGKATKAN
KEPUASAN MASYARAKAT PADA KEPALA SEKSI PENDIDIKAN
DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KANTOR KEMENTRIAN
AGAMA KOTA MALANG**

- A. Narasumber :
 B. Alamat :
 C. No. HP :
 D. Hari/Tanggal :
 E. Tempat :

N O	Fokus	Informan	Metode		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1	Strategi yang di terapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren	1. Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren 2. Staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren	1. Apa Strategi yang di terapkan Kepala Seksi Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat 2. Bagaimana Proes penerapan strategi yang sudah di	Observasi mengenai Strategi yang di terapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren	1. SOP

			<p>susun oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ?</p> <p>3. Apakah ada hal lain yang dilakukan untuk mendukung layanan tersebut?</p> <p>4. Apa saja hal yang sudah bapak lakukan untuk mengetahui apakah masyarakat puas dengan layanan yang diberikan?</p>	
--	--	--	--	--

2	<p>Manajemen layanan yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat</p>	<p>1. Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren 2. Staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren</p>	<p>1. Bagaimana manajemen yang bapak terapkan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kualitas layanan? 2. Apakah ada pengawasan untuk melihat kualitas kinerja karyawan? 3. Menurut bapak manajemen layanan seperti apa yang dapat meningkatkan kepuasan layanan?</p>	<p>Observasi mengenai Manajemen layanan yang diterapkan Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat</p>	<p>1. Jobdis 2. Data Layanan 3. Analisa Jabatan 4. Struktur Kedudukan Jabatan 5. Paparan Layanan</p>
---	--	---	--	---	--

Lampiran III

TRANSKIP WAWANCARA

**STRATEGI MANAJEMEN ADMINISTRASI DALAM MEINGKATKAN
KEPUASAN MASYARAKAT PADA KEPALA SEKSI PENDIDIKAN
DINIYAH DAN PONDOK PESANTREN KANTOR KEMENTRIAN
AGAMA KOTA MALANG**

A. Informan : Achmad Shampton, SH. I

B. No. HP :

C. Hari/Tanggal : Kamis, 31 Mei 2018

D. Tempat : Kantor Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren

1. Apa Strategi yang di terapkan Kepala Seksi Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kepuasan masyarakat

Jawab: Strategi yang kami gunakan dalam meningkatkan kepuasan masyarakat adalah strategi transparansi mbak, jadi tidak ada yang ditutup-tutupi antara kami dan masyarakat, seperti halnya masalah dana bos, seberapa dana yang kita terima untuk di bagikan kepada pesantren segit jga yang kita berikan kepada mereka, hal ini juga menambah kepercayaan masyarakat kepada kami, selain menggunakan strategi transparansi saya dan para staf melayani masyarakat sesuai dengan SOP yang sudah ditetapkan mbak agar segala pekerjaan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan semaksimal mungkin

2. Bagaimana Proses penerapan strategi yang sudah di susun oleh Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren?

Jawab: Setiap staf harus melaksanakan tugasnya sesuai dengan SOP yang sudah di tentukan, dan juga pelayanan yang kami lakukan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ini harus bisa memberikan kepastian kepada masyarakat mbak, jadi tidak php, dan kami juga sangat-sangat siap ketika diberikan kritik saran oleh masyarakat untuk lebih mengembangkan sistem pelayanan yang ada di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, agar masyarakat yang datang tidak kecewa

3. Apakah ada hal lain yang di lakukan untuk mendukung layanan tersebut?

Jawab: Untuk mendukung layanan prima maka saya terus berupaya untuk membina para staf saya agar dapat melayani dengan baik, hal ini diperlukannya pembinaan setiap satu minggu sekali yang kita adakan di ruangan ini, pembinaan ini tidak lain hanya untuk memuaskan para masyarakat yang datang, agar tidak adanya kekecewaan masyarakat dan selalu senang ketika datang ke Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, dan juga meata ruangan sebaik mungkin agar masyarakat nyaman dan senang.

4. Apa saja hal yang sudah bapak lakukan untuk mengetahui apakah masyarakat puas dengan layanan yang di berikan?

Jawab: menerima kritikan dan saran dari masyarakat yang datang untuk mengetahui tingkat layanan yang kami berikan dan untuk meningkatkan kualitas layanan kami juga.

5. Bagaimana manajemen yang bapak terapkan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren dalam meningkatkan kualitas layanan?

Jawab: agar meyenagkan dan memudahkan pelaksanaan layanan diperlukannya perencanaan yang bagus, karena suatu perencanaan yang bagus dan baik akan menentukan bagaimana kinerja dan pelaksanaan layanan yang akan dilaksanakan mbak, jadi layanan rencana layanan yang saya bikin didalamnya sudah ada rencana dalam satu tahun, untuk memperkuat perencanaan layanan konsistensi, komitmen dan juga loyalitas kerja para staf sangat diperlukan untuk menyelenggarakan perencanaan yang sudah di buat, agar perencanaan tersebut dapaat terealisasikan dengan baik.

6. Apakah ada pengawasan untuk melihat kualitas kinerja karyawan?

Jawab:Ada, pengawasan terhadap kinerja yang saya lakukan untuk para staf itu sangat penting mbak, dari pengawasan saya dapat melihat mana staf yang memang benar-benar melaksanakan kegiatan dengan baik dan sesuai dengan apa yang saya rencanakan dan juga mana staf yang kinerjanya kurang baik, hal ni saya lakukan untuk keberhasilan pelayanan, karakteristik pengawasan yang di lihat biasanya dengan datang tepat waktu, berpenampilan menari, sopan, informan dalam menyampaikan sesuatu, cara berkomunikasi kepada masyarakat.

7. Menurut bapak manajemen layanan seperti apa yang dapat meningkatkan kepuasan layanan?

Jawab: pelayanan yang merencanakan sesuatu dengan baik dan matang, melakukan pengawasan kepada para staf, memberikan motivasi, dan melakukan evaluasi, menurut saya ini sudah cukup mbak.

Lampiran IV

DOKUMENTASI



Foto bersama para staf Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren



Ruangan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren



Kegiatan melayani di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren



Lampiran V



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
 http://fitk.uin-malang.ac.id/ email : fitk@uin-malang.ac.id

BUKTI KONSULTASI SKRIPSI
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Nama : Wahida Rahen Nazwien
 NIM : 151700916
 Judul : Strategi Manajemen Layanan Administrasi dalam meningkatkan kepuasan pelanggan Pada Kesi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kementerian Agama Kota Malang
 Dosen Pembimbing :

No.	Tgl/ Bln/ Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	—	- Tema dan Rumusan	
2.		- masalah, Teori &	
3.		kelemahan	
4.		- Paparan Data	
5.		- Pembahasan dan	
6.		Kesimpulan	
7.		- Kavelis formulir	
8.		dan Isi	
9.		- finishing	
10.			

Malang,20.....
 Mengetahui
 Ketua Jurusan MPI,

Dr. H. Mulyono, MA.
 NIP. 19660626 200501 1 003

