

**EVALUASI KINERJA INOVASI PELAYANAN PUBLIK
DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**

SKRIPSI

OLEH

AHMAD NUR ELMI MUBAROK

NIM 210106110067



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

2025

**EVALUASI KINERJA INOVASI PELAYANAN PUBLIK
DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG**

SKRIPSI

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

Oleh

Ahmad Nur Elmi Mubarok

NIM. 210106110067



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

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul "Evaluasi Kinerja Inovasi Pelayanan Publik di Kementerian Agama kota Malang" yang ditulis oleh **Ahmad Nur Elmi Mubarak** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan untuk sidang Ujian Skripsi.

Pembimbing,



Dr. Sutrisno, M.Pd

NIP. 196504031995031002

Mengetahui
Ketua Program Studi,



Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

NIP. 197906022015032001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “ Evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik diKementerian Agama kota Malang” oleh Ahmad Nur Elmi Mubarak ini telah dipertahankan didepan sidang penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 29 September 2025.

Dewan Penguji

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
196504031998031002

Ketua (Penguji Utama)

Walid Fajar Antariksa, MM
198611212015031003

Penguji

Dr. Sutrisno, M.Pd
196504031995031002

Sekretaris

Mengesahkan
Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Dr. Muhammad Walid, M.A
198232000031002

LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Ahmad Nur Elmi Mubarak

Malang, 26 Agustus 2025

Lampiran : 4 (empat) Eksemplar

Yang terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Di Malang.

Assalamualaikum Wr. Wb

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

Nama : Ahmad Nur Elmi Mubarak

NIM : 210106110067

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Evaluasi Kinerja Inovasi Pelayanan Publik di Kementerian Agama kota Malang

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

Assalamualaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing



Dr. Sutrisno, M.Pd

NIP. 196504031995031002

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Nur Elmi Mubarak

NIM : 210106110067

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Judul Skripsi : Evaluasi Kinerja Inovasi Pelayanan Publik di Kementerian Agama kota
Malang

Menyatakan bahwa didalam Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi. Dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis orang lain kecuali secara tertulis diacu oleh naskah ini dan disebutkan didalam daftar pustaka.

Malang, 26 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



Ahmad Nur Elmi Mubarak

NIM 210106110067

LEMBAR MOTTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ

“Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya”¹.

¹ <https://quran.com/id/kegoncangan/7-8>

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, tiada hentinya puji syukur saya ucapkan kepada Allah SWT, Shalawat serta salam tetap tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya. Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

Kedua orangtua saya tercinta (ayah Nur Anwar dan ibu Zulaikhah) orang hebat yang selalu menjadi penyemangat saya sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia. Yang tidak henti-hentinya memberikan motivasi, nasihat. Terimakasih selalu berjuang untuk kehidupan saya, terimakasih untuk semua doa dan dukungan ayah ibu sehingga saya bisa berada dititik ini. Sehat selalu dan hiduplah lebih lama lagi, ayah dan ibu harus selalu ada disetiap perjalanan dan pencapaian hidup saya, *Iloveyou more*.

KATA PENGANTAR

Segala puji penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul Evaluasi Kinerja Inovasi Pelayanan Publik di Kementerian Agama Kota Malang. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menuntun umat manusia dari zaman kegelapan menuju kehidupan yang penuh cahaya dengan ajaran Islam.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk meraih gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam proses penyusunan penelitian ini, penulis memperoleh banyak dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih serta penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si CHARM, CRMP selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang beserta seluruh staf.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Walid, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam beserta seluruh dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
4. Bapak Prayudi Lestantyo, M.Kom.Selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Dr. Sutrisno, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang selalu sabar dan penuh perhatian yang telah memberikan waktu, pikiran, dan ilmu untuk membimbing, memotivasi, dan mengarahkan peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku wali dosen yang telah sabar membimbing penulis mulai dari awal mahasiswa baru hingga penulis dapat sampai di akhir perkuliahan.
7. Para dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Civitas Akademika UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah berbagi pengetahuan dan pengalamannya.
8. Bapak Achmad Shampton, S.HI, M.Ag selaku Kepala Kementerian Agama kota Malang yang sudah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di Kementerian Agama guna menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Nurul Istiqomah, S.PdI , M.Pd sebagai Kepala Sub bagian TU yang telah memberikan banyak informasi dalam wawancara dan memberikan banyak data kepada peneliti.
10. Bapak Zainal Anwar, S.Sy., MH sebagai Koordinator bidang pelayanan publik yang telah membantu memberi banyak saran dan masukan terkait penelitian. Dan juga segenap pegawai di pelayanan publik yang meluangkan waktu untuk memberikan banyak informasi kepada peneliti.
11. Seluruh warga MPI UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Angkatan 2021 yang memberikan motivasi dan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Malang, 28 Agustus 2025



Ahmad Nur Elmi Mubarak

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
LEMBAR MOTTO.....	v
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xiv
ABSTRAK.....	xv
خلاصة.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Orisinalitas Penelitian	9
F. Definisi Istilah.....	13
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN TEORI.....	16
A. Evaluasi.....	16
1. Pengertian Evaluasi	16
2. Konsep Evaluasi	17
3. Tujuan Evaluasi	17
4. Teori Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBO)	18
B. Kinerja	19
1. Konsep Kinerja.....	20
2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	21
C. Inovasi.....	22

1. Pengertian	22
2. Pengembangan inovasi pada pelayanan publik	23
D. Pelayanan Publik	25
1. Pengertian	25
2. Konsep Penyelenggaraan Pelayanan Publik	25
3. <i>Good Governance</i> pada Sektor Publik.....	27
E. Sumber Daya Manusia	28
1. Pengertian	28
2. Manajemen Sumber daya manusia	28
3. Pengembangan Sumber daya manusia pada pelayanan publik	29
F. Kajian Integrasi.....	30
G. Kerangka Berpikir	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Pendekatan dan jenis Penelitian	34
B. Lokasi Penelitian	35
C. Kehadiran Peneliti	36
D. Subjek Penelitian.....	37
E. Data dan Sumber Data	38
F. Instrumen Penelitian.....	39
G. Teknik Pengumpulan Data.....	40
H. Pengecekan dalam keabsahan data	45
I. Teknik Analisis Data.....	46
J. Prosedur penelitian	48
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	50
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	50
B. Paparan Data	54
1. Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang?.....	54
2. Bagaimana penerapan laporan kinerja di Kementerian Agama kota Malang? ...	61

3. Bagaimana Penerapan Inovasi Pelayanan Publik di Kementrian Agama kota Malang?	69
C. Hasil Penelitian.....	85
BAB V PEMBAHASAN.....	92
A. Proses pelaksanaan evaluasi kinerja di Kementrian Agama kota Malang	92
B. Penerapan laporan kinerja pegawai di Kementrian Agama kota Malang.....	98
C. Penerapan inovasi Pelayanan Publik Di Kementrian Agama Kota Malang	104
BAB VI PENUTUP	114
A. Kesimpulan	114
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	117
LAMPIRAN	123
BIODATA MAHASISWA.....	137

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian	11
Tabel 4. 4 Hasil Penelitian.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir.....	33
Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data.....	48
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi	52
Gambar 4. 2 Rapat Evaluasi Kinerja.....	56
Gambar 4. 3 Buku Rencana Strategis.....	62
Gambar 4. 4 DIPA Kementerian Agama.....	64
Gambar 4. 5 Perjanjian Kinerja	65
Gambar 4. 6 Laporan Capaian Kinerja.....	67
Gambar 4. 7 Realisasi Anggaran	68
Gambar 4. 8 Berkas surat masuk manual	71
Gambar 4. 9 website layanan surat masuk	73
Gambar 4. 10 Website SIMKAH.....	78
Gambar 4. 11 Ruang Konsultasi Agama	79
Gambar 4. 12 Website Layanan Konsultasi Agama	81
Gambar 4. 13 Gambar layanan Difabel.....	84
Gambar 5. 1 Alur Layanan Senyum.....	105
Gambar 5. 2 Alur Layanan Aduan	112

PEDOMAN TRANSLITERASI

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no.158 tahun 1987 dan no. 0543 n/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

أو	= aw
أي	= ay
أو	= û

ABSTRAK

Ahmad Nur Elmi Mubarak. 2025. Evaluasi Kinerja Inovasi Pelayanan Publik di Kementerian Agama kota Malang, Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. Sutrisno, M.Pd

Kata Kunci: Evaluasi Kinerja, Inovasi, Pelayanan Publik

Evaluasi kinerja pelayanan publik yang diprogramkan berguna untuk memastikan bahwa seluruh program, kebijakan, maupun kegiatan pelayanan publik yang dijalankan sesuai dengan visi, misi, serta tujuan organisasi instansi Kementerian Agama. Didukung dengan inovasi pelayanan publik dalam teknologi layanan yang bertujuan agar dapat memberi pembaruan, menyederhanakan, atau memunculkan terobosan dalam regulasi, tata cara, metode, serta struktur organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan program evaluasi pelayanan publik dan juga inovasi yang dihasilkan oleh Kementerian Agama kota Malang. Penelitian berfokus pada evaluasi kinerja pelayanan, penerapan laporan kinerja, dan juga penerapan inovasi layanan publik. Selain itu, penelitian ini juga dimaksudkan untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang proses evaluasi dan juga inovasi layanan yang dihasilkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan cara peneliti terjun langsung ke lapangan. Terdapat tiga teknik yang digunakan, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup tahapan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kementerian Agama kota Malang telah menerapkan evaluasi kinerja yang terstruktur dan melibatkan partisipasi berbagai pihak. Dimulai dengan perencanaan evaluasi, pengumpulan data dan laporan, analisis dan penilaian, dan hasil penelitian. Dalam hal penerapan inovasi pelayanan publik juga dilaksanakan dengan baik dengan program layanan surat masuk, layanan KUA, layanan konsultasi Agama, dan juga layanan difabel.

ABSTRACT

Ahmad Nur Elmi Mubarak. 2025. *Evaluation of Public Service Innovation Performance at the Ministry Religion in Malang City*, Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Thesis Supervisor: Dr. Sutrisno, M.Pd

Keywords : *Performance Evaluation, Innovation, Public Service*

Programmed public service performance evaluations are useful for ensuring that all programs, policies, and public service activities are implemented in accordance with the vision, mission, and organizational goals of the Ministry of Religious Affairs. This is supported by public service innovations in service technology that aim to update, simplify, or create breakthroughs in regulations, procedures, methods, and organizational structures.

This study aims to examine the implementation of the public service evaluation program and the innovations generated by the Ministry of Religious Affairs in Malang City. The study focuses on service performance evaluation, the implementation of performance reports, and the implementation of public service innovations. Furthermore, this study aims to provide a comprehensive overview of the evaluation process and the resulting service innovations.

Data collection was conducted by researchers directly in the field. Three techniques were used: interviews, observation, and documentation. The data obtained were then analyzed using the Miles, Huberman, and Saldana model, which includes the stages of data collection, data condensation, data presentation, and conclusion drawing. To ensure data validity, this study employed triangulation of sources and techniques.

The research results show that the Ministry of Religious Affairs of Malang City has implemented a structured performance evaluation involving the participation of various parties. This includes evaluation planning, data collection and reporting, analysis and assessment, and research findings. Public service innovations have also been successfully implemented, including programs for incoming mail services, KUA services, religious consultation services, and services for the disabled.

خلاصة

أحمدنور علمي مبارك ٢٠٢٥ تقييم أداء الابتكار في الخدمة العامة بالوزارة الدين في مدينة مالانغ، رسالة ماجستير، برنامج إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية في مالانغ. المشرف على الرسالة: الدكتور سوتريسنو، ماجستير في إدارة التعليم.

تقييم الأداء، الابتكار، الخدمة العامة: الكلمات المفتاحية

تعدُّ تقييمات أداء الخدمة العامة المبرمجة مفيدة لضمان تنفيذ جميع البرامج والسياسات وأنشطة الخدمة العامة بما يتوافق مع رؤية وزارة الشؤون الدينية ورسالتها وأهدافها التنظيمية. ويدعم ذلك ابتكارات الخدمة العامة في مجال تكنولوجيا الخدمات، والتي تهدف إلى تحديث اللوائح والإجراءات والأساليب والهياكل التنظيمية أو تبسيطها أو إحداث نقلات نوعية فيها.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تطبيق برنامج تقييم الخدمة العامة والابتكارات التي أطلقتها وزارة الشؤون الدينية في مدينة مالانغ. وتركز الدراسة على تقييم أداء الخدمة، وإعداد تقارير الأداء، وتطبيق ابتكارات الخدمة العامة. كما تهدف إلى تقديم نظرة شاملة على عملية التقييم والابتكارات الخدمية الناتجة عنها.

الباحثين نزول طريق عن البيانات جمع تم وقد. الحالة دراسة بنوع النوعي البحث منهج البحث هذا يستخدم التي البيانات تحليل تم ثم. والتوثيق والملاحظة المقابلات وهي تقنيات ثلاث استخدام وتم. الميدان إلى مباشرة وتكثيف، البيانات جمع مراحل يتضمن الذي وسالدا وهورمان مايلز نموذج باستخدام عليها الحصول تم المصادر تثليث البحث هذا طبق، البيانات صلاحية ولضمان. النتائج واستخلاص، البيانات وعرض، البيانات والتقنيات.

تظهر نتائج البحث أن وزارة الشؤون الدينية في مدينة مالانغ قد نفذت تقييماً منظماً للأداء بمشاركة جهات مختلفة. ويشمل ذلك تخطيط التقييم، وجمع البيانات وإعداد التقارير، والتحليل والتقييم، ونتائج البحث. كما طبقت ابتكارات في الخدمة العامة بنجاح، بما في ذلك برامج خدمات البريد الوارد، وخدمات وخدمات الاستشارات الدينية، وخدمات ذوي الإعاقة.

BAB I

PENDAHULUAN

A . Konteks Penelitian

Sepuluh tahun terakhir, Evaluasi atau penilaian kinerja pegawai di lembaga pemerintahan selalu diperlukan agar dapat memperbaiki kekurangan dan juga meningkatkan kualitas pelayanan. Pada dasarnya evaluasi bertujuan untuk memastikan tercapainya sasaran utama, yaitu memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Selain itu, lembaga pemerintah juga berkomitmen untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) melalui penyelenggaraan layanan yang mudah diakses, cepat, serta bebas dari praktik pungutan liar. Evaluasi kinerja pegawai dilakukan dengan tujuan menilai sejauh mana pelayanan publik dapat diwujudkan dalam kerangka prinsip Good Governance, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat pelaksanaannya².

Inovasi menjadi aspek krusial yang harus dimiliki oleh instansi pemerintah yang bergerak di sektor pelayanan publik. Sebagai penyedia layanan, instansi pemerintah dituntut untuk berinovasi guna meningkatkan kualitas pelayanan bagi seluruh masyarakat. Saat ini, masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaan program kegiatan dan pemenuhan layanan kepada publik. Setiap pemerintah daerah terus berinovasi dan berupaya memberikan pelayanan maksimal bagi warganya. Namun, upaya

² Nur Aini, "Evaluasi kinerja pegawai untuk mewujudkan pelayanan publik dalam perspektif good governance," *jurnal inovasi ilmu sosial dan politik Vol.1* 1, no. 1 (2019): 43–57, <https://doi.org/10.33474/jisop>.

yang dilakukan sering kali belum membuahkan hasil secara optimal, sehingga pelayanan yang diberikan tidak berhasil dan terkadang justru menimbulkan kendala dalam proses pelayanan³. inovasi dipahami sebagai sebuah kerja proses dari pengetahuan untuk menciptakan atau menyempurnakan produk, baik dalam bentuk barang maupun jasa, serta proses atau metode yang dapat bernilai tambah secara signifikan. Inovasi dalam pelayanan publik merujuk pada penerapan ide-ide baru atau kreatif, baik dalam bentuk teknologi layanan yang sepenuhnya baru maupun pembaruan terhadap teknologi yang sudah ada. Selain itu, inovasi ini juga mencakup penyederhanaan dan terobosan dalam regulasi, metode, pendekatan, dan juga struktur organisasi. Tujuannya adalah untuk memperbaiki kualitas dan kuantitas layanan sehingga memberikan nilai tambah bagi masyarakat. Inovasi dalam pelayanan publik tidak hanya selalu membuat sesuatu yang sepenuhnya baru, tetapi lebih kepada pendekatan yang kontekstual dan fleksibel. Inovasi ini dapat berupa pengembangan ide serta praktik yang sudah ada, baik melalui perluasan cakupan maupun peningkatan kualitas dari inovasi sebelumnya.

Oleh karena itu, Inovasi berfokus pada pada kreatifitas baru yang dihasilkan dari pemikiran terhadap fenomena yang diamati dapat berupa penemuan ide, konsep, sistem, hingga gagasan yang telah matang dan terbentuk secara jelas. Produk atau jasa yang dihasilkan sebagai kelanjutan dari gagasan baru merupakan hasil dari berbagai kajian, penelitian, dan percobaan. Proses ini menghasilkan konsep konkret yang siap untuk

³ Putri Robiatul Adawiyah, "Inovasi dalam pelayanan publik di Mall pelayanan publik Kabupaten Banyuwangi Oleh:," *Jurnal Politico* Vol. 2 2, no. September (2016): 1–23.

diimplementasikan serta dikembangkan lebih lanjut. Perbaikan merupakan suatu upaya sistematis dalam meningkatkan dan menyempurnakan sesuatu secara berkelanjutan. Upaya ini merupakan hasil dari inovasi yang manfaatnya dapat diterima. Inovasi sendiri berkaitan dengan gagasan-gagasan baru yang bernilai dan bermanfaat. Namun, tanpa penerapan yang nyata serta dampak positif yang dirasakan, inovasi tersebut tidak akan memiliki arti.

Kementerian Agama pada saat melakukan inovasi dalam rangka efisiensi kinerja organisasi. Organisasi publik dapat meningkatkan manfaat dan kualitas layanan kepada masyarakat melalui efisiensi. Sementara itu, di sektor swasta, efisiensi dalam pelayanan dapat dimanfaatkan sebagai strategi kompetitif untuk meraih keuntungan yang lebih besar di pasar. Pemerintah melalui kementerian Pendayagunaan aparatur negara memilih kebijakan *One Agency, One Innovation* (Satu Institusi, Satu Inovasi)⁴. Keputusan ini adalah inisiatif dari kementerian untuk mendorong kreativitas yang terdapat pada pelayanan publik agar mempercepat peningkatan pada kualitasnya. Inovasi dalam pelayanan publik bertujuan untuk dapat menemukan formula baru atau mengembangkan sebuah metode pelayanan yang lebih efektif. Kebijakan satu institusi, satu inovasi juga diterapkan diKementerian agama dengan tujuan agar setiap lembaga, baik di tingkat pusat maupun daerah, dapat secara aktif mengembangkan layanan publik

⁴ Herdi Syam, Eka Patmasari, dan Andi Anugrah, "Analisis Program One Agency One Innovation Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kabupaten Wajo," *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik* 7, no. 1 (2021): 29–47, <https://doi.org/10.26618/kjap.v7i1.4542>.

disesuaikan dengan sumber daya yang tersedia, kebutuhan pengguna, serta kreativitas yang dimiliki⁵.

Kementrian Agama kota Malang pada saat ini memiliki beberapa program, salah satunya adalah pada inovasi pada pelayanan publik, yang saat ini sudah menjadi kewajiban dan tuntutan yang harus dilaksanakan oleh penyedia layanan, agar menjadikan instansi pemerintah dapat memberikan yang terbaik bagi masyarakat. Inovasi pada layanan harus terus dikembangkan, baik itu dilembaga pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah. Setiap lembaga pemerintah diharuskan agar dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan suatu inovasi yang baru.⁶

Selanjutnya mengenai prosedur pelayanan publik merupakan langkah-langkah sistematis yang mengatur setiap tahapan dalam proses pemberian layanan oleh penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat. Tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar berupa barang, jasa, maupun pelayanan administratif sesuai dengan ketentuan perundang-undangan, sekaligus memastikan adanya kejelasan, ketertiban, dan kemudahan bagi masyarakat sebagai penerima layanan.

Pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan harus menjadikan budaya inovasi sebagai bagian yang melekat dalam sistemnya. Budaya ini harus bersifat adaptif dan kreatif, mengingat saat ini masyarakat memiliki

⁵ L D M Putri dan D Mutiarin, "Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia," *J. Ilmu Pemerintah*, 2018, <http://repository.umsida.ac.id/bitstream/handle/123456789/29132/C.54.pdf?sequence=1>.

⁶ Dwian Hartomi Akta Padma Eldo dan Dyah Mutiarin, "Analisis Best Practice Inovasi Pelayanan Publik (Studi pada Inovasi Pelayanan 'Kumis Mbah Tejo' di Kecamatan Tegalsrejo Kota Yogyakarta)," *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik* 1, no. 2 (2019): 156, <https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i2.16753>.

tingkat literasi yang tinggi serta pemahaman yang lebih berkaitan dengan hak dan juga kewajiban mereka dalam pelayanan publik.

Selanjutnya mengenai variabel kinerja layanan Terdapat lima dimensi dalam kualitas pelayanan, salah satunya adalah berwujud (*tangible*), yaitu aspek yang berkaitan dengan tampilan fisik dari fasilitas pelayanan. Dimensi ini mencakup kondisi peralatan dan perlengkapan yang digunakan dalam proses pelayanan, penampilan serta kemampuan sumber daya manusia yang memberikan layanan, dan juga materi komunikasi yang digunakan untuk mendukung kegiatan pelayanan. Kedua yaitu kehandalan (*reliability*) merupakan kemampuan dalam memberikan pelayanan dengan tepat, konsisten, dan dapat dipercaya sesuai dengan apa yang telah dijanjikan. Ketiga yaitu ketanggapan (*responsiveness*) merupakan sikap kesiapan dan kemampuan petugas pelayanan dalam membantu serta memberikan layanan secara cepat dan tepat kepada pelanggan, tanpa menunda-nunda. Keempat yaitu Jaminan dan kepastian (*assurance*) berkaitan dengan pengetahuan, sikap sopan, serta kemampuan petugas layanan dalam membangun rasa percaya dan keyakinan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Kelima yaitu Empati (*empathy*) adalah sikap memberikan perhatian secara tulus kepada pelanggan dengan berusaha memahami kebutuhan dan harapan mereka⁷.

⁷ Muhammad Isnaini Fathoni, "No Title," *Jurnal Optimal*, 2022, 61–78.

Pelayanan publik di Kementrian Agama kota Malang secara umum telah mengalami peningkatan, namun tentu masih terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki, berdasarkan wawancara dan juga observasi awal peneliti melihat serta mengamati pelayanan publik di Kementrian Agama kota Malang sudah baik. Akan tetapi, tetap perlu adanya evaluasi dari program apa yang dikerjakan agar diketahui program apa yang harus diperbaiki dan juga mana program yang harus diteruskan dan dikembangkan.

Pelayanan publik pada sebuah instansi pemerintahan, harus terus dievaluasi agar dapat terus memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat⁸. pemerintah melakukan evaluasi kinerja pelayanan publik untuk dapat memenuhi harapan masyarakat agar pelayanan dan juga program yang dibuat terus dikembangkan, agar juga menjalin hubungan yang harmonis antara masyarakat dan juga pemerintah.

Untuk mengatasi segala problematik dan juga kondisi masyarakat yang beragam, maka harus dilakukan perbaikan kualitas secara berkala dibidang pelayanan publik dengan cara melakukan evaluasi kinerja diKementrian agama kota Malang. Hal ini dilakukan, demi dapat memenuhi kewajiban para pegawai untuk terus dapat memberikan layanan terbaik.

Berdasarkan observasi awal, peneliti mewawancarai 1 narasumber bernama bapak Zainal beliau adalah kasi dari zakat dan wakaf di diKementrian agama kota Malang. Beliau menyampaikan bahwa pelayanan publik di Kementrian Agama kota Malang ini telah mendapatkan banyak

⁸ Samuel Indrayana, "Optimalisasi Program Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo Guna Mempermudah Layanan Publik Di Era Digital," *journal of social science research* 4, no. Indrayana, Samuel. "1842-1850." *The Arthur Papers* 4 (2019): 481–509. <https://doi.org/10.3138/9781487582647-014>. (2019): 481–509,

perbaikan dan juga penambahan fasilitas yang didapat melalui evaluasi kinerja pelayanan publik. Maka dari itu saya berminat untuk meneliti tentang hal tersebut.

B . Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian konteks tersebut, maka terdapat fokus penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi kinerja layanan publik di kementerian Agama kota Malang?
2. Bagaimana laporan kinerja pegawai di Kementerian Agama kota Malang?
3. Bagaimana penerapan inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang?

C . Tujuan Penelitian

Berdasarkan penjabaran fokus penelitian diatas maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Mendeskripsikan proses pelaksanaan evaluasi kinerja layanan publik di Kementerian Agama kota Malang.
2. Mendeskripsikan penerapan laporan kinerja pegawai di Kementerian Agama kota Malang.
3. Mendeskripsikan penerapan inovasi pelayanan publik di Kementrian Agama kota Malang.

D . Manfaat Penelitian

Pada penelitian yang dilakukan, difokuskan memberika kontribusi positif terhadap bidang pelayanan publik dan penelitian ilmiah dimasa depan. Terdapat dua manfaat dalam penelitian ini⁹, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Peneliti menggunakan teori – teori yang terdapat di jurnal maupun penelitian terdahulu sebagai penguat dalam proses penelitian di Kementrian Agama kota Malang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Universitas, Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan ilmu pengetahuan baru di wilayah kampus sehingga memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih luas tentang studi kajian administrasi yang ada dalam kehidupan mahasiswa.
- b. Bagi Kementerian Agama kota Malang, Manfaat dari penelitian ini bisa dijadikan untuk dapat mengetahui program yang sudah dijalankan apakah terdapat kekurangan atau tidak.
- c. Bagi masyarakat umum, diharapkan masyarakat lebih mengetahui tentang pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah terutama dibagian kementrian agama kota Malang.

⁹ Muhammad Irfan Syahrani, “Prosedur Penelitian,” *Jurnal Al-Musthafa STIT Al-Aziziyah Lombok Barat* 2, no. 3 (2022): 211–13.

E . Orisinalitas Penelitian

Pada bagian ini, penulis untuk menemukan penelitian terdahulu tentang yang sama dengan penelitian ini untuk di jadikan perbandingan untuk dicari orisinalitas penelitiannya.

Pertama, pada penelitian yang dibuat oleh Nurul Fajri tahun 2024 dengan judul “Strategi tranformasi digital untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik pada kantor wilayah kementrian agama provinsi Lampung”¹⁰. Publikasi berbentuk jurnal, Penerbit Jurnal Ilmiah Gema Perencana, Pada 27 Desember 2023. Tujuan dari penelitian ini adalah agar strategi transformasi digital yang komprehensif bagi Kanwil Kemenag Lampung dirumuskan guna meningkatkan kinerja serta layanan publik. Kebijakan ini disusun dengan pendekatan kualitatif melalui studi literatur, wawancara, dan observasi. Analisis data dilakukan secara deskriptif untuk menghasilkan strategi transformasi digital yang sesuai dengan konteks dan dapat diterapkan secara efektif.

Kedua, pada penelitian yang dibuat oleh Erica Alvionita, Kondar Siahaan dengan judul “Analisis Dan Perancangan Sistem Informasi Layanan Perizinan Dan Monitoring Berkas Pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kanwil Kemenag Provinsi Jambi”¹¹. Publikasi ini berbentuk jurnal, penerbit Jurnal Manajemen sistem informasi, pada Juni 2021. Alur penelitian ini menggunakan Identifikasi, Studi literatur, pengumpulan data,

¹⁰ Nurul Fajri, “Strategi transforasi digital untuk meningkatkan kinerja danm layanan publik pada kantor wilayah Kementrian agama provinsi Lampung,” *Jurnal ilmiah Gema Perencana* Vol.03 (2023): 37–50.

¹¹ Erica Alvionita dan Kondar Siahaan, “Analisis Dan Perancangan Sistem Informasi Layanan Perizinan Dan Monitoring Berkas Pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kanwil Kemenag Provinsi Jambi,” *Jurnal STIKOM* 6, no. 2 (2021): 299–311.

Analisis sistem, perancangan, Penyusunan laporan penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk membantu Kanwil Kemenag dan pemohon perizinan dalam menyederhanakan proses pengurusan surat izin.

Ketiga, Pada penelitian yang dibuat oleh Yuyun Wulandari dengan judul “Persepsi publik tentang digitalisasi layanan pusaka kemenag”¹². Publikasi ini berbentuk jurnal, Penerbit *Journal of Communication and Islamic Broadcasting* Pada 2 September 2024. Penelitian ini mengumpulkan data kuantitatif mengenai bagaimana masyarakat mendeskripsikan pengalaman mereka dalam menggunakan layanan digital yang disediakan oleh Kemenag. Tujuan penelitian ini adalah untuk memahami, mengidentifikasi, dan menganalisis persepsi publik terhadap digitalisasi layanan Kemenag melalui platform Pusaka. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang konkret bagi Kemenag dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi digitalisasi layanannya dengan Pusaka.

Keempat, Pada penelitian yang dibuat oleh Zarkasi dengan judul “Profesionalisme pelayanan publik dalam mempermudah akses pelayanan dibagian umum kantor Kementerian agama kabupaten Kerinci”¹³. Publikasi ini berbentuk jurnal, Penerbit Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa (JAN Maha), Pada 31 Januari 2021. Penelitian memiliki tujuan menganalisis profesionalisme dalam pelayanan publik guna meningkatkan

¹² Yuyun Wulandari, “Persepsi Publik Tentang Digitalisasi Layanan Pusaka Kemenag,” *Da’watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting* 4, no. 5 (2024): 1858–72, <https://doi.org/10.47467/dawatuna.v4i5.3668>.

¹³ Zarkasi, Murlinus, dan Urfan Feri, “Profesionalisme Pelayanan Publik Dalam Mempermudah Akses Pelayanan Di Bagian Umum Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kerinci,” *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa (JAN Maha)* 3, no. 1 (2021): 39–46.

kemudahan akses layanan. Pendekatan yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan sifat deskriptif. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, dengan teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara terhadap ASN di Kementerian agama.

Kelima, Pada penelitian yang dibuat oleh Neelam Noeridha dengan judul “Inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi digital pada kantor Kementerian agama kabupaten Karimun”¹⁴. Publikasi ini berbentuk jurnal, Penerbit Jurnal Stisipol Raja Haji, Pada 25 Agustus 2023. Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengembangan inovasi digital. Penelitian ini menggunakan metode Studi literatur yang berkaitan dengan masalah penelitian.

Untuk memudahkan perbandingan antara penelitian terdahulu, peneliti menyusun suatu tabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama dan judul penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1.	Nurul Fajri Tahun 2024. Strategi tranformasi digital untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik pada kantor wilayah Kementerian Agama	Meneliti apa yang dapat meningkatkan kinerja dan layanan publik dengan baik. Penerapan strategi ini akan membantu dalam memberikan layanan yang	Penelitian ini membahas transformasi digital untuk meningkatkan kinerja dan layanan publik. penelitian yang akan dilakukan yaitu evaluasi kinerja dari	Penelitian ini membahas tentang evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang yang berfokus dalam penerapan evaluasi kinerja,

¹⁴ Neelam Noeridha, “Inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi digital pada kantor Kementerian agama kabupaten Karimun,” *journal* 2507, no. February (2020): 1–15.

	Provinsi Lampung	lebih cepat, transparan dan akuntabel terhadap masyarakat	inovasi pelayanan publik dikementrian agama kota Malang.	penerapan laporan kinerja dan penerapan inovasi pelayanan publik
2.	Erica Alvionita, Kondar Siahaan Tahun 2021. Analisis dan perancangan sistem informasi layanan perizinan dan monitoring berkas pada pelayanan terpadu satu pintu kanwil Kemenag provinsi Jambi	Kesamaan yang didapat adalah penelitian berguna memenuhi tujuan layanan dari pelayanan pada kemenag provinsi Jambi mempunyai maksud agar menyederhanakan regulasi layanan pada Kanwil Kementerian Agama	Pada penelitian ini membahas kantor Pelayanan terpadu Satu pintu kanwil Kemenag untuk dapat memproses perizinannya, fokus perbedaan yang penelitian akan lakukan ini lebih ke bagaimana evaluasi kinerja dari inovasi pelayanan publik.	
3.	Yuyun Wulandari Tahun 2024. Persepsi publik tentang digitalisasi layanan pusaka Kementerian Agama.	Persamaan penelitian ini membahas kualitas layanan dan terus berinovasi. menekankan pentingnya menjaga kualitas layanan dan terus beradaptasi	Penelitian ini menganalisis persepsi publik tentang digitalisasi layanan Kemenag dengan menggunakan Pusaka. penelitian yang akan dilakukan ini evaluasi kinerja dari inovasi pelayanan publik.	
4	Zarkasi, S.AP, Murlinus, SH., MH, Urfan Feri, M.Si Profesionalisme pelayanan publik dalam mempermudah	Persaamannya kedua penelitian ini membahas pelayanan publik mengenai pemerintah sebagai penyedia layanan atau jasa	Penelitian ini membahas Keefektifan pelayanan tersebut terlihat sebagai berikut: 1. Mutu pelayanan 2. Mempermudah syarat pelayanan	

	Akses Pelayanan di bagian umum kantor Kementerian Agama Kabupaten Kerinci	dan warga negara atau masyarakat sebagai pengguna barang atau jasa.	
5	Neelam Noeridha Tahun 2023. Inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi digital pada kantor Kementerian agama kabupaten Karimun	Tempat penelitian ini berada sama di Kementrian kantor Kementerian Agama tepatnya	Penelitian ini membahas tentang Pengembangan inovasi pelayanan publik. Penelitian yang akan dilakukan ini lebih ke bagaimana evaluasi kinerja dari inovasi pelayanan

Pada penelitian yang dibuat, persamaan mengacu pada beberapa penelitian terdahulu dan juga tema kajian terkait dengan teori – teori yang terdapat pada beberapa jurnal. Orisinalitas yang dapat membedakan adalah pada hal inovasi dibagian pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang ini telah mendapatkan penilaian yang baik dari masyarakat melalui berbagai survei. Adanya program yang berhasil memberikan pengalaman yang mengesankan kepada banyak masyarakat, menambah kedekatan hubungan antara instansi Kementerian Agama dengan masyarakat.

F . Definisi Istilah

1. Evaluasi Kinerja adalah proses penilaian terhadap kinerja karyawan, yang dilakukan secara berkala untuk mengukur kontribusi mereka terhadap organisasi. Proses ini melibatkan pengumpulan informasi, analisis, dan

pemberian umpan balik untuk membantu karyawan meningkatkan kinerjanya.

2. Inovasi adalah suatu proses pembaharuan atau perubahan yang bertujuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, berbeda, dan lebih baik dari yang sudah ada. Inovasi bisa berupa ide, praktik, produk, proses, atau sistem yang baru, dan dapat diterapkan di berbagai bidang, seperti teknologi, pendidikan, ekonomi, dan lain-lain.
3. Pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik (pemerintah, badan hukum, atau pihak lain) untuk memenuhi kebutuhan publik, baik berupa barang, jasa, maupun pelayanan administratif, sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
4. Laporan Kinerja adalah dokumen yang berisi pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi suatu instansi atau organisasi, baik itu instansi pemerintah maupun perusahaan, dalam periode waktu tertentu.

G . Sistematika Pembahasan

Peneliti menyertakan pembahasan metodis yang berkaitan dengan permasalahan yang akan peneliti selidiki dalam skripsi ini agar lebih mudah dipahami oleh pembaca dan peneliti.

1. BAB I Pendahuluan

Bagian ini terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan, manfaat, orisinalitas penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

2. BAB II Kajian Teori

Bagian ini berisi dari sub-bab yang mengaitkan penjelasan dengan teori dasar penelitian ini.

3. Bab III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan metodologi yang digunakan dalam penelitian, mencakup pendekatan dan jenis penelitian, peran peneliti, lokasi penelitian, subjek yang diteliti, sumber data, serta teknik pengumpulan dan analisis data.

4. BAB IV Paparan Data dan Hasil Penelitian

Bab ini berisi hasil dari observasi, wawancara, serta dokumentasi yang telah dilakukan pada Bab III. Dalam bab ini, data disajikan sebagai uraian yang menjelaskan variabel penelitian secara lebih detail.

5. BAB V Pembahasan

Dalam bagian ini berisi jawaban dari fokus penelitian, sekaligus memaparkan tentang Evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang.

6. Bab VI Penutup

Dalam bagian terakhir berisikan kesimpulan dan saran serta daftar rujukan yang peneliti gunakan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A . Evaluasi

1 . Pengertian Evaluasi

Evaluasi adalah proses penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyajikan informasi yang relevan tentang suatu objek evaluasi¹⁵. Proses ini mencakup penilaian dan perbandingan dengan indikator evaluasi, agar hasil keputusan tersebut dapat dijadikan sebagai dasar yang kuat. Istilah evaluasi banyak dipakai pada bidang yang sudah terencana sebelumnya dan terprogram dengan baik.

Evaluasi merupakan proses yang dilakukan secara sistematis agar dapat menganalisis, mengumpulkan, dan menafsirkan data atau informasi guna menilai sejauh mana seseorang telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan¹⁶. Hasil dari evaluasi digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk menentukan langkah selanjutnya demi meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan.

Evaluasi juga digunakan sebagai aktivitas untuk mengumpulkan data mengenai cara kerja suatu hal, yang kemudian digunakan untuk memilih alternatif terbaik dalam pengambilan keputusan. keputusan¹⁷.

¹⁵ Ashiong P Munthe, "Pentingnya evaluasi program diinstitusi pendidikan," *Scholaria : Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 5, no. 2 (2015): 2, <https://doi.org/10.24246/j.scholaria.2015.v5.i2.p1-14>.

¹⁶ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, Pengantar Evaluasi Program Pendidikan, *journal Perdana Publishing*, vol. 53, 2017.

¹⁷ Dhia Farida, "Penerapan Konsep Monitoring Dan Evaluasi Dalam Sistem Informasi Kegiatan Mahasiswa Di Perbanas Institute Jakarta," *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi* 4 (2018): 2443–2229, <http://dx.doi.org/10.28932/jutisi.v4i3.876>.

2 . Konsep Evaluasi

Pada konsep evaluasi ini, yang ditekankan adalah evaluasi harus berfungsi sebagai alat yang dapat meningkatkan kinerja dan juga untuk dapat menjadikan suatu program menjadi lebih efektif. Bukan hanya itu evaluasi tidak hanya berhenti pada pengukuran hasil dan juga pelaksanaan program sesuai dengan rencana. Tetapi juga harus memberikan inspirasi dan juga rekomendasi yang dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki aspek – aspek yang dirasa kurang optimal.

Evaluasi juga menekankan untuk menjadi instrumen yang dapat menjadi sarana bagi pemangku kepentingan agar dapat melakukan perubahan yang diperlukan. Oleh karena itu evaluasi juga menjadi peran sebagai siklus perbaikan yang berkelanjutan, yang artinya setiap tahapan evaluasi memberikan kontribusi dalam peningkatan kualitas keputusan program yang diambil oleh pelaksana program¹⁸.

3 . Tujuan Evaluasi

Tujuan yang ingin dicapai adalah untuk memastikan pencapaian sasaran dan tujuan lembaga, serta untuk memahami posisi dan tingkat pencapaian sasaran lembaga. Dalam proses ini, evaluasi kinerja membantu dalam mendeteksi keterlambatan atau penyimpangan yang terjadi, sehingga segera dapat diperbaiki dan sasaran atau tujuan tercapai¹⁹.

¹⁸ Indra Gunawan, Alamsyah Alamsyah, dan Mega Nugraha, “Evaluasi Kinerja Pelayanan Administrasi Kependudukan di Desa Pinang Mas Kecamatan Sungai Pinang Kabupaten Ogan Ilir,” *Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara* 2, no. 4 (2021): 5.

¹⁹ Rina Novalinda, Ambiyar Ambiyar, dan Fahmi Rizal, “Pendekatan Evaluasi Program Tyler: Goal-Oriented,” *Edukasi: Jurnal Pendidikan* 18, no. 1 (2020): 137, <https://doi.org/10.31571/edukasi.v18i1.1644>.

Hasil evaluasi kinerja dapat digunakan untuk berbagai tujuan, seperti peningkatan kinerja (untuk meningkatkan kinerja individu dan tim melalui pelatihan dan pengembangan), pengembangan sumber daya manusia (untuk meningkatkan kemampuan dan potensi karyawan dengan menggunakan program pelatihan dan program pengembangan), pemberian kompensasi (untuk memberikan imbalan yang sesuai berdasarkan kinerja individu), program peningkatan produktivitas: (untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja melalui program peningkatan produktivitas), program kepegawaian (untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan melalui program kepegawaian yang lebih baik), dan menghindari perlakuan diskriminasi (untuk memastikan bahwa evaluasi kinerja tidak berbasis diskriminasi dan memungkinkan setiap karyawan untuk berkembang secara adil)²⁰.

4 . Teori Manajemen Berdasarkan Sasaran (MBO)

Teori ini dapat disebut juga sebagai manajemen berdasarkan tujuan atau sasaran, yang digagas pertama kali oleh Peter F. Drucker dalam bukunya *“The Practice of Management”* pada tahun 1954. Ia merupakan professor serta praktisi konsultan manajemen dari Claremont Graduate University atau yang sekarang dikenal dengan nama Peter F. Drucker and Masatoshi Uto Graduate School of Management.

MBO secara umum memiliki esensi yang terletak pada penetapan tujuan-tujuan umum oleh para manajer dan bawahan

²⁰ Ilham Saputra dan Hayatul Khairul Rahmat, “Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan : Sebuah Kajian Kepustakaan,” *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies* 1, no. 1 (2024): 19–24.

yang bekerja bersama, penentuan bidang utama setiap individu yang hasilnya dirumuskan secara jelas dalam bentuk hasil-hasil (sasaran) yang dapat diukur dan diharapkan, dan ukuran penggunaan ukuran-ukuran tersebut sebagai satuan pedoman pengoperasian satuan satuan kerja serta penilaian masing penilaian sumbangan masing-masing anggota. Manajer dan karyawan bersama-sama membuat sasaran- sasaran yang ingin mereka capai. Dengan begini, para karyawan akan merasa sangat dihargai sehingga produktivitas mereka akan meningkat.

Untuk mencapai keberhasilan dalam MBO, dibutuhkan partisipasi aktif dari semua pihak internal di perusahaan. Pimpinan, manajer dan karyawan di dalam perusahaan harus memiliki kesepakatan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik, dimana dicapai melalui proses perencanaan dan implementasi, serta melalui pengawasan bersama dan terintegrasi²¹.

Alasan inti dari menggunakan MBO adalah untuk membuat proses implementasi dapat terintegrasi dengan lebih baik, transparan, terukur, adil, efektif dan lebih efisien.

B . Kinerja

Pengertian kinerja adalah merujuk pada sebuah hasil kerja program yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu berdasarkan standar yang sudah ditetapkan. Kinerja ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, mulai dari kemampuan individu, usaha yang dicurahkan, hingga dukungan organisasi.

²¹ Sean P Collins et al., “Evaluasi Implementasi Manajemen Stratejik Dengan Menggunakan Manajemen Berdasarkan Tujuan (MBO) Pada PT Beta Medical Sebagai Perusahaan Alat Kesehatan” 5, no. 1 (2021): 60–79.

Secara mendasar, kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja yang dilakukan seseorang dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan standar program kerja yang sudah ditetapkan. kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun pandangan yang lebih luas tentang kinerja karyawan, yaitu apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Pandangan tersebut menekankan bahwa kinerja tidak selalu harus terpaku pada hasil, akan tetapi harus mencakup proses dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya.²²

Keberhasilan didalam sebuah organisasi sangat berkaitan dengan kualitas kinerja pada seorang karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik secara kualitas adalah mereka yang dapat mencapai target yang ditentukan dan juga berkontribusi pada perkembangan suatu organisasi. Agar mahal tersebut dapat dicapai perlu adanya sistem penilaian kinerja yang baik. Penilaian kinerja pada karyawan merupakan sebuah proses mengevaluasi hasil pekerjaan tersebut agar tercapai tujuan dari sebuah organisasi. Penilaian tersebut dapat dilakukan secara berkala agar dapat diketahui efektivitas kinerja karyawan dan mengidentifikasi apa yang perlu diperbaiki.

1 . Konsep Kinerja

Kinerja merupakan bentuk gambaran tentang sejauh mana individu atau kelompok telah berhasil menjalankan program kegiatan atau membuat pengaturan untuk memahami persiapan penting organisasi untuk tujuan,

²² Evi Sofiati, "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai," *Ekono Insentif* 15, no. 1 (2021): 34–46, <https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>.

sasaran, visi, dan misinya²³. Kinerja karyawan merupakan elemen penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Secara konseptual, kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil dari kerja program yang dilakukan seseorang pada jangka waktu tertentu, sesuai dengan standar kerja yang sudah ditentukan.

Adapun pandangan yang lebih luas tentang kinerja karyawan, yaitu apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan. Pandangan ini menekankan bahwa kinerja tidak hanya melihat pada hasil, tetapi harus dapat melihat cakupan proses dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik memiliki beberapa kriteria diantaranya kedisiplinan waktu, yaitu dengan melihat apakah pekerjaan karyawan tersebut sudah sesuai dengan waktu yang diberikan atau belum. Kriteria selanjutnya adalah kuantitas pekerjaan, yaitu melihat seberapa banyak pekerjaan yang sudah dikerjakan dalam periode waktu tertentu. Kriteria ketiga adalah kualitas hasil, yaitu mengetahui apakah hasil pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut bagus apa tidak. Kategori keempat adalah kemampuan bekerja sama, yaitu melihat bagaimana seorang karyawan dapat berkolaborasi menyelesaikan tugasnya dengan rekan kerja.

2 . Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan beragam, mulai dari kemampuan individu, motivasi, hingga kondisi organisasi. Memahami faktor-faktor ini secara mendalam membantu organisasi dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut

²³ Achmad Masruri dan Muhamad Ekhsan, "Peran Stres Kerja Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Beban Terhadap Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11 No. 1 Juli 2022 11, no. 1 (2022): 753–61, <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/792>.

Mangkunegara (2005), terdapat dua faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut.

- 1) Faktor kemampuan (ability) mencakup beberapa aspek, antara lain kemampuan potensi (IQ), di mana karyawan dengan tingkat IQ yang tinggi biasanya lebih cepat memahami hal-hal baru serta lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, terdapat kemampuan teknis, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan untuk melaksanakan tugas tertentu. Kemampuan ini umumnya diperoleh melalui jalur pendidikan, program pelatihan, maupun pengalaman kerja.
- 2) Faktor motivasi terdiri atas motivasi internal, yaitu dorongan yang muncul dari dalam diri seseorang seperti keinginan untuk meraih prestasi, menambah pengetahuan, serta mengembangkan diri, dan motivasi eksternal, yaitu dorongan yang berasal dari lingkungan luar individu, misalnya berupa gaji, insentif, maupun penghargaan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu. Pencapaian ini dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam maupun luar diri. Faktor internal mencakup kemampuan, motivasi, serta tingkat kepuasan kerja karyawan, sedangkan faktor eksternal mencakup gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan situasi organisasi.

C . Inovasi

1 . Pengertian

Pengertian pada inovasi pelayanan publik adalah penerapan gagasan baru atau kreativitas dalam teknologi layanan yang bertujuan agar dapat

memberi pembaruan, menyederhanakan, atau memunculkan terobosan dalam regulasi, tata cara, metode, serta struktur organisasi. Hal ini dilakukan guna meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan secara lebih efektif dan efisien²⁴.

Menurut Nylén dan Holmström (2015), teori strategi inovasi digital menjelaskan sebuah kerangka kerja yang digunakan untuk menganalisis sekaligus meningkatkan produk maupun layanan berbasis digital. Framework ini mencakup lima aspek utama, yaitu pengalaman pengguna (user experience), proposisi nilai (value proposition), pemindaian lingkungan digital (digital evolution scanning), keterampilan (skills), serta improvisasi (improvisation)²⁵.

Inovasi kebijakan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi kinerja organisasi. Dalam organisasi publik, efisiensi dilakukan guna meningkatkan nilai serta kualitas layanan bagi masyarakat. Sementara itu, di sektor swasta, efisiensi dimanfaatkan sebagai peluang untuk bersaing di pasar demi memperoleh keuntungan yang lebih besar²⁶.

2 . Pengembangan inovasi pada pelayanan publik

Selama pandemi, pemerintah didorong untuk berinovasi dan mengadopsi pendekatan baru guna meningkatkan kualitas layanan sektor

²⁴ Riki Satia Muharam, "Inovasi Pelayanan Publik Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Di Kota Bandung," *Decision: Jurnal Administrasi Publik* 1, no. 01 (2019): 39, <https://doi.org/10.23969/decision.v1i01.1401>.

²⁵ Amalia Audinalupita dan Tenda Aktiva Oktariyanda, "Inovasi Layanan Kepegawaian Terpadu Melalui Aplikasi Sedakep (Sistem Elektronik Data Dan Kebutuhan Kepegawaian) Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman," *journal Publika*, 2023, 1927–38, <https://doi.org/10.26740/publika.v11n2.p1927-1938>.

²⁶ Putri dan Mutiarin, "Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia." *journal ilmu pemerintah*.

publik²⁷. Langkah ini diambil sebagai tanggapan terhadap berbagai keluhan masyarakat terkait kebijakan yang dinilai lamban dan kurang terorganisir.

Inovasi dalam sektor pelayanan publik menjadi semakin penting setidaknya dalam lima aspek berikut:

1. Sektor publik memiliki cakupan yang luas, yang terlihat dari besarnya anggaran yang dialokasikan pemerintah, khususnya untuk dapat mencukupi kebutuhan yang penting bagi masyarakat utamanya kesehatan, keamanan, serta akses terhadap subsidi air, listrik, dan aspek ekonomi fundamental lainnya.
2. Organisasi dalam sektor publik dibentuk dengan tujuan khusus, yaitu sebagai perpanjangan tangan pemerintah dalam menyediakan layanan bagi masyarakat secara luas;
3. Penerapan inovasi harus disertai dengan standar kualitas yang jelas dan baik agar dapat dijadikan tolok ukur evaluasi di masa depan.
4. Keputusan yang diambil harus menyesuaikan dengan dinamika situasi dan kondisi yang berkembang
5. Kebutuhan manajemen yang bersinergi dengan sektor swasta serta masyarakat secara luas.

²⁷ Rahmat Salam, "Perubahan dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19 Changes and Innovations in Public Services in the New Normal," *Journal of Public Administration and Government* 3, no. 1 April (2021): 28–36.

D . Pelayanan Publik

1 . Pengertian

Pelayanan publik adalah aspek utama dalam tugas aparatur negara sesuai dengan UUD 1945 alinea keempat. Negara bertanggung jawab untuk melindungi seluruh rakyat Indonesia, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta menjaga ketertiban dunia yang berlandaskan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial²⁸.

Undang-Undang tentang pelayanan publik dimaksudkan untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan antara masyarakat dan penyelenggara dalam pelayanan publik” Pasal 3 berbunyi “Tujuan undang-undang tentang pelayanan publik adalah :

- a) Terpatuhinya seluruh hak, kewajiban dan tanggungjawab dari seluruh penyelenggara pelayanan publik dan juga masyarakat.
- b) Terpatuhinya sistem pelayanan publik yang baik dan sesuai pada tujuan yang diinginkan pemerintah
- c) Terpenuhinya program dan kegiatan pelaksanaan pelayanan publik sesuai dengan undang - undang
- d) Tercapainya perlindungan hukum dan kepastian hukum dalam program penyelenggaraan pelayanan publik

2 . Konsep Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Pengertian penyelenggara pelayanan publik umumnya mencakup institusi negara, badan hukum, serta lembaga negara yang dibentuk

²⁸ Ruslan Ramadhan, “in Konsep *Good Governance* dalam Perspektif Pelayanan Publik: Sebuah Tinjauan Literatur,” *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik* 6, no. 1 (2024): 55–67, <https://doi.org/10.55542/saraqopat.v6i1.328>.

berpedoman pada undang-undang untuk menyediakan layanan kepada masyarakat²⁹. Kegiatan yang dilakukan bertujuan agar mencukupi kebutuhan warga negara dan masyarakat dalam bentuk sebuah barang, jasa, atau layanan, sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang ada.

Masyarakat berhak menerima layanan yang berkualitas tinggi, responsif terhadap kebutuhannya, dan tersedia. Sebagai imbalan atas kewajiban yang telah mereka penuhi melalui pembayaran pajak, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lebih lanjut prinsip dasar tersebut mencakup:

- a) Adanya standar yang jelas, memiliki maksud agar proses pelayanan sesuai dengan harapan masyarakat
- b) Informasinya jelas dan terbuka, artinya Informasi yang disampaikan harus jelas, akurat, dan selalu tersedia. Gunakan bahasa yang sesederhana mungkin agar mudah dipahami. Jelaskan bagaimana masyarakat melakukannya serta siapa yang bertanggung jawab atau petugas yang berwenang.
- c) Adanya kesamaan, artinya informasi yang diterima oleh semua masyarakat sama, tidak ada perbedaan yang dapat menimbulkan permasalahan
- d) Tidak pilih kasih, artinya pelayanan yang diberikan oleh petugas tidak boleh memihak maupun membedakan – bedakan personal

²⁹ Henny Juliani, “Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik,” *Administrative Law and Governance Journal* 1, no. 2 (2018): 149–64, <https://doi.org/10.14710/alj.v1i2.149-164>.

- e) Konsultasi, maksudnya konsultasi dilakukan secara rutin dan terstruktur dengan para pengguna layanan. Pendapat serta prioritas mereka harus dijadikan acuan dalam menetapkan standar pelayanan publik.

3 . *Good Governance* pada Sektor Publik

Pada umumnya masyarakat mengharapkan pemerintah dapat mewujudkan sebuah sistem kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu pemerintahan yang berjalan secara teratur, tepat waktu, transparan, dan bertanggung jawab. Efektivitas berarti bahwa penyelenggaraan pemerintahan harus tepat sasaran sesuai dengan rencana strategis yang telah ditetapkan³⁰.

Efisiensi menunjukkan bahwa pemerintahan harus dijalankan dengan cara yang hemat, optimal, dan memberikan hasil yang maksimal. Transparansi mengacu pada keterbukaan dalam setiap keputusan yang dipilih oleh pemerintah, sehingga masyarakat dapat mengawasi secara langsung dan memberikan evaluasi terhadap kinerja pemerintah.

Ada empat unsur yang bisa menjadi prinsip dalam administrasi publik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Akuntabilitas, adalah setiap pegawai pemerintah memiliki kewajiban untuk bertanggung jawab dan menanggung konsekuensi atas setiap tindakan serta kebijakan yang mereka tetapkan.
- 2) Transparansi, adalah pemerintah diharuskan bersifat transparan dari mulai daerah sampai pusat

³⁰ Riska Chyntia Dewi dan Suparno Suparno, "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik," *Jurnal Media Administrasi* 7, no. 1 (2022): 78–90, <https://doi.org/10.56444/jma.v7i1.67>.

- 3) Keterbukaan, adalah pemerintah memberikan kesempatan yang sama bagi rakyat agar bisa mengajukan tanggapan atau kritik terhadap pemerintah dan juga terhadap setiap kebijakan publik yang telah diambil.

E . Sumber Daya Manusia

1 . Pengertian

Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan bidang ilmu dan keterampilan yang mengelola hubungan dan peran bagi seorang karyawan guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan, kesejahteraan karyawan, dan kepentingan masyarakat.

Sumber daya manusia menjadi peran personal yang beraktivitas dan bekerja sebagai penggerak organisasi. baik dan buruknya sebuah organisasi tergantung dari bagaimana sumber daya manusia tersebut menjalani perannya sehari – hari ³¹.

2 . Manajemen Sumber daya manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses yang berperan sebagai alat ukur dan penggerak bagi tenaga kerja dalam suatu organisasi. Proses ini mencakup berbagai fungsi, seperti perencanaan, perekrutan, pelatihan, serta pengembangan, Serta mengelola sumber daya manusia dan merawat lingkungan kerja guna mencapai kinerja optimal, dengan didukung oleh perencanaan serta pengembangan karier, pemberian

³¹ Sari Pratiwi, Naila Faradila, dan Yunida Iashania, “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik,” *Nusantara Innovation Journal* 1, no. 1 (2022): 28–37, <https://doi.org/10.70260/nij.v1i1.14>.

kompensasi atau penghargaan, serta memastikan keselamatan kerja bagi karyawan³².

3 . Pengembangan Sumber daya manusia pada pelayanan publik

Pengembangan karyawan merupakan proses yang bertujuan untuk memperbarui, meningkatkan, dan mengasah keterampilan, kemampuan, bakat, minat, serta perilaku karyawan. Berdasarkan pandangan para ahli mengenai pengembangan, dapat disimpulkan bahwa agar tercapainya pengembangan sumber daya manusia yang baik adalah dengan cara diberikan pembelajaran yang efektif dan efisien kepada karyawan guna meningkatkan kompetensi mereka dalam melaksanakan tugas dan bertanggung jawab di tempat kerja³³.

Ada beberapa indikator yang harus diperhatikan terkait pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perekrutan

Perekrutan adalah proses mencari, menemukan, dan menarik calon pelamar yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan atau organisasi. Dengan kata lain, perusahaan secara sengaja membuka lowongan pekerjaan agar calon pelamar tertarik untuk mengajukan lamaran, baik secara langsung maupun melalui email atau internet.

³² Agus Dwi Cahya et al., “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia,” *YUME : Journal of Management* 4, no. 2 (2021): 230–42, <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>.

³³ Putu Elisia Sukma Dewi dan Putu Indah Rahmawati, “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa,” *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2, no. 2 (2021): 221, <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27684>.

2. Pembelajaran dan pelatihan

Pengertian pembelajaran dan pelatihan adalah aspek pendidikan yang memiliki fokus khusus, bersifat praktis, dan dapat langsung diterapkan. Fokus khusus berarti pelatihan berkaitan langsung dengan pekerjaan yang akan dilakukan. Sifat praktis dan langsung diterapkan menunjukkan bahwa keterampilan yang diajarkan dapat segera digunakan.

3. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan upaya organisasi dalam meningkatkan keterampilan teknis, pemahaman teori, kemampuan konseptual, serta etika kerja karyawan agar selaras dengan kebutuhan sebuah pekerjaan atau jabatan, yang dilakukan melalui program pembelajaran dan pelatihan.

F . Kajian Integrasi

1. Evaluasi Menurut Pandangan Islam

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Tafsir Ayat : Dan katakanlah, kepada mereka yang bertobat, bekerjalah kamu, de-ngan berbagai pekerjaan yang mendatangkan manfaat, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, yakni memberi penghargaan atas pekerjaanmu, begitu juga rasul-Nya dan orang-orang mukmin juga akan menyaksikan dan menilai pekerjaanmu, dan kamu akan dikembalikan, yakni meninggal dunia dan pada hari kebangkitan semua makhluk akan kembali kepada Allah yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan di dunia, baik yang kamu tampilkan atau yang

kamu sembunyikan. Selain terdapat kelompok yang mengakui dosa-dosa mereka lalu dianjurkan untuk bertobat dan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, ada pula orang-orang lain yang ditangguhkan sampai ada keputusan Allah; mungkin Allah akan mengazab mereka, karena mereka tetap dalam kedurhakaan, dan mungkin Allah akan menerima tobat mereka, jika mereka bertobat dengan sungguh-sungguh. Allah maha mengetahui orang yang bertobat secara tulus, mahabijaksana dalam menetapkan keputusannya³⁴.

2. Kinerja Menurut Pandangan Islam

وَاصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَوَحْيِنَا وَلَا تُخَاطِبْنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُوا إِنَّهُمْ مُغْرَقُونَ

Artinya: Dan buatlah bahtera itu dengan pengawasan dan petunjuk wahyu Kami, dan janganlah kamu bicarakan dengan Aku tentang orang-orang yang zalim itu; sesungguhnya mereka itu akan ditenggelamkan.

Tafsir ayat :

Tafsir Surah Hud Ayat 36-37 berbicara mengenai persiapan akan datangnya bencana besar. Bencana ini akibat ulah kaumnya Nabi Nuh sendiri yang meminta agar azab segera didatangkan. Lalu Nabi Nuh berdo'a dan membuat kapal bagi para pengikutnya.

Pada ayat ini, Allah mengisahkan bahwa Ia telah mewahyukan kepada Nabi Nuh untuk menjelaskan hal-hal berikut:

1. Nabi Nuh diperintahkan membuat kapal penyelamat itu dengan petunjuk-petunjuk dan pengawasan dari Allah.
2. Selanjutnya pada ayat ini Allah memperingatkan Nuh a.s. agar tidak lagi berbicara dengan kaumnya yang zalim (kafir) dan tidak lagi memohon supaya dosa mereka diampuni atau dihindarkan dari azab-Nya, karena sudah menjadi ketetapan Allah bahwa mereka akan ditenggelamkan³⁵.

3. Inovasi Menurut Pandangan Islam

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan

³⁴ <https://tafsirweb.com/3121-surat-at-taubah-ayat-105.html>

³⁵ Tafsir Surah Hud Ayat 36-37

dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.

Tafsir ayat :

Dalam ayat ini Allah memerintahkan kepada Rasul-Nya, agar beliau mengatakan kepada kaum Muslimin yang mau bertobat dan membersihkan diri dari dosa-dosa dengan cara bersedekah dan mengeluarkan zakat dan melakukan amal saleh sebanyak mungkin.

Secara tidak langsung selain membahas tentang inovasi, melainkan juga tentang menekankan etos kerja keras, produktivitas, dan tanggung jawab atas setiap tindakan. Konteksnya dengan inovasi dapat dipahami sebagai dorongan untuk memanfaatkan potensi dan bakat diri secara maksimal untuk menghasilkan karya yang bermanfaat, karena setiap pekerjaan akan dilihat dan dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT dan sesama manusia.

4. Pelayanan Publik Menurut Pandangan Islam

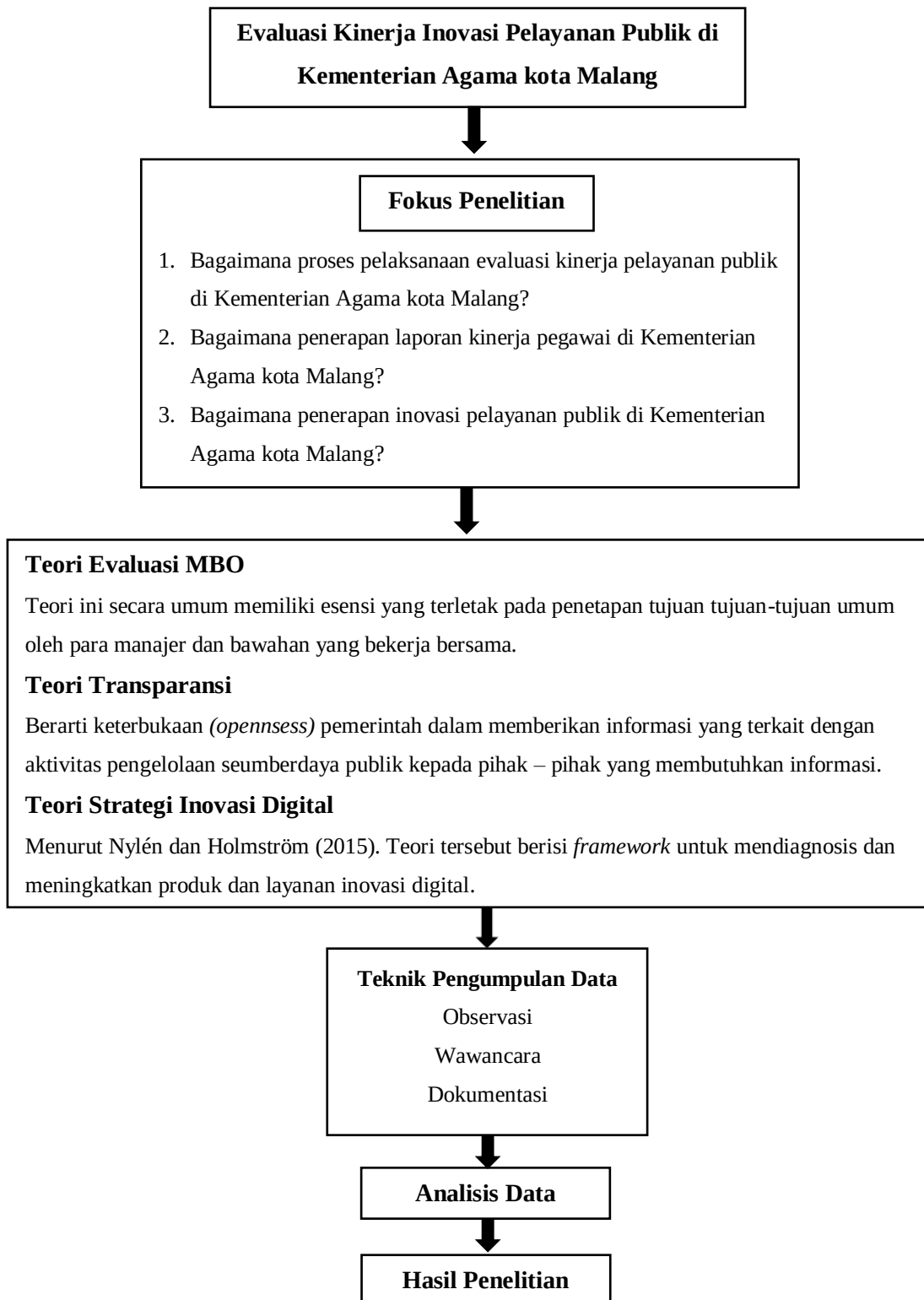
﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.

Tafsir ayat : Sesungguhnya Allah memerintahkan hamba-hambaNya di dalam al-qur'an ini untuk berbuat adil dan berlaku obyektif terhadap hakNya, dengan mengesakanNya dan tidak mempersekutukanNya, dan juga terhadap hak-hak hamba-hambaNya dengan memberikan hak kepada orang yang berhak mendapatkannya, juga memerintahkan (orang lain) untuk berbuat baik terhadap hakNya dalam beribadah kepadaNya dan menjalankan kewajiban-kewajiabnNya sebagaimana yang disyariatkannya dan kepada sesama makhluk³⁶.

³⁶ <https://tafsirweb.com/4438-surat-an-nahl-ayat-90.html>

G . Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A . Pendekatan dan jenis Penelitian

Pada umumnya, penelitian kualitatif merupakan salah satu penelitian ilmiah, yang memiliki maksud agar dapat memahami suatu peristiwa dalam konteks sosial secara alamiah, peneliti menggunakan penelitian kualitatif pada penelitiannya yang berjudul “Evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik dikementrian agama kota Malang” penelitian ini juga memprioritaskan proses interaksi mengenai komunikasi yang baik antara peneliti dengan masalah yang akan diteliti mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan subjek penelitian, tingkah laku, maksud, motivasi dan lainnya secara menyeluruh, dengan cara mendeskripsikan bentuk sebuah kata dan bahasa, dalam sebuah konteks yang khusus dan dengan menggunakan berbagai metode ilmiah³⁷. Peneliti menggunakan penelitian kualitatif tersebut, karena sesuai dengan apa yang akan diteliti dan fenomena yang ada mengenai perilaku, pola pikir yang didasarkan pada pengamatan objektif partisipatif terhadap fenomena sosial.

Jenis penelitian yang akan dipakai oleh peneliti adalah studi kasus, studi kasus merupakan metode penelitian yang mendalami sebuah program, kejadian, atau perilaku secara menyeluruh dengan seksama, baik dari segi individu, kelompok, lembaga ataupun organisasi. Jenis penelitian ini memiliki tujuan agar dapat mendapatkan pemahaman yang menyeluruh tentang konteks yang sedang terjadi. Dalam studi kasus, pemilihan sebuah kasus yang berfokus pada situasi

³⁷ Abd. Hadi, Asrori, dan Rusman, *Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi, Banyumas : CV. Pena Persada*, 2021.

yang benar terjadi dan sedang berlangsung. Hal tersebut memungkinkan peneliti untuk dapat mengamati dan menganalisis situasi secara langsung, sehingga peneliti mendapat data yang lebih akurat dan relevan³⁸.

Selanjutnya, penelitian ini juga menggunakan metode deskriptif karena dapat menghasilkan keunikan melalui pengamatan mendalam dengan pendekatan ilmiah sesuai dengan kejadian sebenarnya. Metode ini bermaksud untuk mengetahui proses evaluasi kinerja pelayanan inovasi pelayanan publik dikementrian agama kota Malang.

Pada penelitian ini, peneliti harus mendapatkan pengumpulan data dari narasumber. Untuk dapat mencapai target tersebut, peneliti diharuskan langsung terjun ke lokasi untuk menghimpun data dalam konteks program lingkungan tersebut. Jadi, bisa didapatkan kesimpulan peneliti melakukan penelitian kualitatif lapangan, yang berarti peneliti harus melakukan penyelidikan di lapangan untuk mendapatkan data.

B . Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan bagian objek dalam sebuah penelitian³⁹. pemilihan lokasi ini berada di Jl. Raden Panji Suroso No.2, Polowijen, Kecamatan. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur dengan kode pos 65126. Memiliki waktu jam kerja antara pukul 07.30 – 16.00 dihari kerja. Informasi terkait dengan instansi pemerintah tersebut bisa dilihat di website dengan nama <http://kemenag.malangkota.go.id/> . Adapun alasan terpilihnya lokasi tersebut

³⁸ Nasarudin, Studi Kasus Dan Multi Situs Dalam Pendekatan Kualitatif, ed. by Alpino Susanto, Cet 1 (Padang: CV. Gita Lentera, 2024), hal 4

³⁹ Hadi, Asrori, dan Rusman, *Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi*.

adalah dikarenakan terdapat program inovasi pada pelayanan publik yang sangat menarik untuk diteliti.

C . Kehadiran Peneliti

Pada saat melakukan penelitian lapangan, peneliti diharuskan hadir dilokasi penelitian dalam jangka waktu tertentu⁴⁰. Dalam penelitian ini, peneliti harus terlibat secara aktif pada saat melakukan observasi langsung dengan objek penelitian. Keterlibatan peneliti dalam hal proses pengumpulan data melalui wawancara dan juga dengan pengamatan dapat memberikan pemahaman secara menyeluruh tentang fenomena yang sedang diteliti. Sehingga kegiatan penelitian tidak dapat diganti maupun diwakilkan oleh orang lain.

Dalam kegiatan penelitian ini, peneliti mengupayakan agar bisa mengumpulkan data yang relevan terkait pelaksanaan evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik diKementrian agama kota Malang. Kehadiran peneliti dalam proses penelitian akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Peneliti melakukan kunjungan ke Kementrian agama kota Malang dengan menggunakan surat izin penelitian yang diperoleh dari fakultas.
2. Peneliti memberikan surat kepada bagian resepsionis.
3. Setelah semua diproses, peneliti mendapatkan surat rekomendasi penelitian.
4. Peneliti melakukan kunjungan secara langsung khususnya ke ruang bagian pelayanan publik karena ditempat tersebut terdapat berbagai narasumber dan juga pemaparan program yang lengkap

⁴⁰ Ipa Hafsiyah Yakin, "Penelitian Kualitatif: Metode Penelitian Kualitatif," *Jurnal EQUILIBRIUM* 5, no. January (2023): 1–7, <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

5. Peneliti mengumpulkan berbagai informasi dan juga data melalui observasi dan juga mendengarkan penjelasan dari narasumber secara cermat dan detail mengenai tema yang sedang diteliti.
6. Peneliti mencatat dan mendokumentasikan informasi penting yang disampaikan oleh narasumber
7. Peneliti mengumpulkan semua dokumen yang berupa hasil wawancara, hasil observasi dan juga beberapa dokumen pendukung lain yang mendukung dalam proses pembuatan penelitian.

Dengan demikian, maka peneliti harus ikut serta secara langsung di Kementrian agama kota Malang selama waktu periode pengumpulan data sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan. Tingkat kehadiran peneliti dilokasi tersebut, disesuaikan dengan kebutuhan pada proses pengambilan data dan pada saat pelaksanaan penelitian.

D . Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan seseorang yang memberikan informasi yaitu berupa data kepada peneliti tentang apa yang menjadi fokus penelitian yang sering disebut sebagai informan⁴¹. Sebagai subjek penelitian, para informan yang dipilih adalah sebagai berikut :

1. Kepala Kementerian Agama : Achmad Shampton, S.HI, M.Ag
2. Kepala Sub bagian TU : Nurul Istiqomah, S.PdI , M.Pd
3. Koordinator Pelayanan publik : Zainal Anwar, S.Sy., MH
4. Pegawai Bagian PTSP : Diana Febriani, A.Ma

⁴¹ Hasan Syahrizal dan M. Syahrani Jailani, "Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif," *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 13–23, <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49>.

5. Pegawai Bagian PTSP : Solichah, A.Ma

Para narasumber dipilih agar dapat memberikan informasi dan juga data kepada peneliti.

E . Data dan Sumber Data

Seorang peneliti dapat mengumpulkan data dari satu sumber atau lebih, jumlah data yang dikumpulkan bergantung pada berapa data yang diperlukan dan harus cukup untuk menjawab rumusan masalah⁴². Sumber data yang dapat digunakan antara lain dokumen, wawancara, laporan dan juga sumber lain yang relevan dengan subjek penelitian. Data dapat dibagi menjadi dua, mencakup data primer dan data sekunder. Pemilihan data dapat disesuaikan dengan kebutuhan data dan juga tujuan penelitian.

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti melalui berbagai studi maupun penelitian lapangan yang dilakukan secara langsung. Data primer tersebut menjadi data utama dalam sebuah penelitian dan pada umumnya dapat dikumpulkan dari informan yang sudah dipilih sesuai dengan rencana awal dengan tujuan penelitian.

Proses pengamatan yang akan dilakukan oleh peneliti, dapat diamati dengan menggunakan aplikasi Senyum yang dijadikan sebagai website untuk melayani masyarakat. Peneliti juga dapat mengambil data primer dari informan yang berada di Kementrian agama kota Malang. Seperti kepala

⁴² Titin Pramiyati, Jayanta Jayanta, dan Yulnelly Yulnelly, "Peran Data Primer Pada Pembentukan Skema Konseptual Yang Faktual (Studi Kasus: Skema Konseptual Basisdata Simbumil)," *Simetris : Jurnal Teknik Mesin, Elektro dan Ilmu Komputer* 8, no. 2 (2017): 679, <https://doi.org/10.24176/simet.v8i2.1574>.

subbagian tata usaha, pegawai pada bidang pelayanan publik, serta sebagian pegawai yang terlibat dalam proses evaluasi kinerja pelayanan publik.

2. Data Sekunder

Pengertian data sekunder adalah data yang seringkali berbentuk seperti dokumen yang sudah ada atau telah tersedia dari data primer, yaitu berupa catatan maupun dokumentasi dari suatu objek penelitian. Data sekunder pada penelitian ini bisa diperoleh lewat aplikasi Senyum yang terdapat pada bagian pelayanan publik kementrian agama kota Malang, selanjutnya juga ada data pendukung lain sebagai pelengkap data yaitu, hasil foto, jurnal, *softfile*, literatur dan juga buku.

F . Instrumen Penelitian

Pada penelitian kualitatif, instrumen mempunyai perana yang penting agar dapat tercapainya tujuan penelitian. Kualitas instrumen yang digunakan sangat mempengaruhi mutu dari sebuah penelitian yang akan dilakukan⁴³. Instrumen berguna sebagai cara memperoleh data dan juga pengumpul data, maka perlu diperhatikan instrumen yang tepat agar dapat menemukan pemecahan masalah penelitian, agar dapat mencapai tujuan dari penelitian.

Penelitian ini lebih kepada mengamati proses dan tidak hanya melihat hasil, dimana pengamatan dilakukan secara langsung mengamati setiap peristiwa yang terjadi dilokasi penelitian. Oleh karena itu, instrumen yang akan digunakan bukanlah dalam bentuk tes ataupun kuesioner, melainkan peneliti sendirilah yang menjadi peran penting pada instrumen penelitian. Pada intinya,

⁴³ Trisna Rukhmana, "Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS) Page 25," *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 2, no. 2 (2021): 28–33.

keberadaan peneliti harus menjadi perencana, pelaksana dan menganalisis penelitian sampai akhir sehingga menjadi laporan hasil penelitian.

G . Teknik Pengumpulan Data

Pada proses penelitian diharuskan menggunakan sebuah teknik pengumpulan data dengan tujuan untuk dapat mengumpulkan data. Teknik ini menunjukkan fungsi yang tidak dapat terlihat secara langsung.

Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi dapat dikatakan sebagai pengamatan dan pencatatan segala kejadian pada objek penelitian. Partisipasi observasi dilakukan dalam observasi ini, maka peneliti akan ikut serta dalam kegiatan rutin sehari – hari sebagai subjek ataupun sebagai sumber data dalam penelitian. Kegiatan observasi menjadi sangat penting dilakukan dalam proses penelitian agar seorang peneliti tidak salah dalam mendapatkan data. Dan kebenaran data yang diteliti dapat dipertanggung jawabkan. Oleh karena itu, pentingnya peneliti untuk datang langsung ke lokasi dan menemui narasumber⁴⁴.

Selanjutnya jenis – jenis observasi yang perlu diketahui oleh peneliti, yaitu:

a Observasi Partisipasi

Pengamatan ini dilakukan dengan keterlibatan langsung dalam berbagai aktivitas yang sedang diamati. Pengamat harus terjun ke lapangan untuk mengobservasi secara langsung, sehingga

⁴⁴ Muh. Fitrah Luthfiyah, “Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas Dan Studi Kasus,” *journal metode penelitian* no. November (2017): 26.

dapat memperoleh pemahaman yang jelas mengenai objek yang diamati.

b Observasi sistematis

Prosedur dan ketentuan pada saat observasi dilakukan sesuai dengan apa yang telah dirancang sebelumnya. Observasi ini dilakukan dengan cara yang sistematis dan direncanakan.

c Observasi eksperimental

Pada pengamatan ini, peneliti memiliki kesiapan yang sangat matang, pengamatan yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan cara mengendalikan segala situasi kemudian menelaah setiap fenomena yang terjadi.

Pada observasi yang akan dilakukan, peneliti memilih “observasi partisipasi”, yang berarti melalui observasi partisipatif ini peneliti berupaya memaksimalkan data yang telah diperoleh. Penulis dan informan berperan sebagai pengamat aktif yang menyaksikan langsung proses yang berlangsung dalam situasi nyata. Data yang diperoleh selanjutnya akan dikelola oleh peneliti, terkait evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik diKementrian agama kota Malang.

2. Metode wawancara

Kegiatan wawancara adalah bentuk percakapan yang harus melibatkan dua personal, atau lebih dengan melibatkan pewawancara dan narasumber⁴⁵. Pada penelitian yang akan

⁴⁵ Seng Hansen, “Investigasi Teknik Wawancara dalam Penelitian Kualitatif Manajemen Konstruksi,” *Jurnal Teknik Sipil* 27, no. 3 (2020): 283, <https://doi.org/10.5614/jts.2020.27.3.10>.

dilakukan, rangkaian teknik wawancara dilakukan dengan cara terstruktur oleh peneliti, yang berarti bahwa pewawancara sudah memiliki susunan pertanyaan pada saat wawancara. Pewawancara juga sudah mengetahui masalah yang akan ditanyakan kepada narasumber. Pewawancara harus mampu membangun hubungan yang harmonis dengan narasumber, agar seorang narasumber dapat diajak untuk bekerja sama dan juga dapat memberikan jawaban yang benar juga berdasarkan fakta.

Ada beberapa jenis wawancara yang ada, yaitu wawancara terstruktur, wawancara semi struktur, serta terdapat juga wawancara tidak terstruktur. Jenis wawancara terstruktur dalam penelitian adalah metode pengumpulan data yang memungkinkan perbandingan yang mudah. Pertanyaan dalam wawancara ini disusun sebelumnya dan tidak bisa diubah selama proses wawancara berlangsung. Kedua, jika wawancara tidak terstruktur peneliti memungkinkan mendapatkan data yang lebih akurat karena mereka dapat menyesuaikan pertanyaan yang ada sesuai keinginan responden daripada menggunakan pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Ketiga, wawancara semi-terstruktur adalah penggabungan yang dilakukan antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. pada metode ini, pertanyaan telah dibuat dan dirancang sebelumnya, namun responden masih dapat memiliki kebebasan agar memberikan jawaban yang lebih fleksibel.

Pendekatan ini mempermudah perbandingan data sekaligus memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi yang lebih akurat.

Peneliti berencana menggunakan metode wawancara terstruktur dalam bentuk tertulis, yaitu dengan menyusun sejumlah pertanyaan lebih awal sebelum diberikan kepada informan. Pendekatan ini bermaksud untuk menjaga wawancara tetap terarah sesuai dengan tujuan penelitian dan juga menghindari percakapan yang terlalu panjang. Fungsi lain juga sebagai standar umum yang dipakai oleh peneliti agar dapat mengembangkan pertanyaan yang muncul saat melakukan wawancara.

Dengan demikian maka diperoleh tujuan dilaksanakannya wawancara ini yaitu menggali sebanyak mungkin informasi tentang evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik dikementrian agama kota Malang.

3. Dokumentasi

Peneliti menerapkan metode dokumentasi untuk meneliti objek tertulis. Dalam metode ini, peneliti mengumpulkan data dari berbagai dokumen, termasuk foto-foto dokumenter dan sumber tertulis lainnya. Dokumentasi merupakan kumpulan data berkaitan dengan berbagai hal, seperti catatan dalam buku, artikel, majalah, notula rapat, dan lainnya⁴⁶.

Metode dokumentasi bertujuan untuk dapat mengumpulkan data dengan mengutip catatan atau tulisan tertentu agar dapat memberikan

⁴⁶ Annisa Rizky Fadilla dan Putri Ayu Wulandari, "Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data," *Mitita Jurnal Penelitian* 1, no. No 3 (2023): 34–46.

informasi atau bukti mengenai suatu peristiwa. Dokumen intelektual merupakan dokumen yang telah dibuat dengan tujuan tertentu, mempertimbangkan isi, subjek, sumber, orisinalitas, serta elemen-elemen lainnya. Sementara itu, dalam jenis dokumentasi berbasis informasi, terdapat tiga kategori utama, yaitu dokumen primer, sekunder, dan tersier. Berikut adalah penjelasannya.

- a. Dokumen primer merupakan dokumen asli yang memuat informasi langsung mengenai suatu topik serta mencakup hasil penelitian dan observasi. dokumen ini dibuat sedekat mungkin dengan kejadian atau fenomena aslinya. Contohnya disertasi, jurnal, hasil penelitian.
- b. Dokumen sekunder merupakan dokumen yang memuat informasi tentang sumber bacaan utama serta mencakup komentar atau diskusi terkait sumber tersebut. Contohnya kamus, artikel, buku
- c. Dokumen tersier merupakan dokumen yang berisi literatur dengan informasi yang telah diproses dari sumber primer dan sekunder, menyajikan ringkasan atau versi singkat dari materi tersebut. Contohnya ensiklopedia, bibliografi

Melalui kegiatan dokumentasi ini, peneliti diharapkan dapat memperoleh hasil optimal dalam proses penelitian dengan memanfaatkan dokumen fisik atau intelektual yang berisi informasi akurat, sesuai dengan hasil observasi yang akan dilakukan.

H . Pengecekan dalam keabsahan data

Pelaksanaan uji keabsahan data menjadi hal yang harus diperhatikan dalam penelitian kualitatif agar hasilnya dapat diterima secara ilmiah. Keabsahan data bertujuan untuk memverifikasi bahwa penelitian yang dilakukan memenuhi standar ilmiah serta memastikan keakuratan data yang telah dikumpulkan⁴⁷. Dalam hal ini, peneliti menggunakan uji kredibilitas data melalui triangulasi, adalah suatu teknik yang digunakan untuk pemeriksaan data dengan menggabungkan berbagai sumber dan informasi yang telah tersedia.

1. Triangulasi sumber

Pengertian triangulasi sumber adalah suatu metode yang digunakan agar dapat menguji keakuratan data dengan membandingkan data dan informasi dari beragam sumber yang berbeda. Data yang ada tersebut kemudian dideskripsikan dengan mempertimbangkan kesamaan dan perbedaannya, lalu dianalisis oleh peneliti untuk memperoleh kesimpulan yang valid⁴⁸.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dapat dilakukan dengan cara menguji keakuratan data menggunakan berbagai teknik terhadap sumber yang sama, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi⁴⁹. Jika ditemukan perbedaan dalam data yang dikumpulkan, peneliti akan segera mengadakan diskusi tambahan dengan

⁴⁷ Arnild Augina Mekarisce, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat," *Jurnal kesehatan ilmiah masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51, <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.

⁴⁸ Andarusni Alfansyur dan Mariyani, "Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial," *Historis* 5, no. 2 (2020): 146–50.

⁴⁹ Huberman dan Miles, "Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif," *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* 02, no. 1998 (1992): 1–11.

berbagai sumber data untuk memverifikasi dan memastikan data yang paling akurat.

I . Teknik Analisis Data

Pengertian teknik analisis data pada penelitian kualitatif mengacu pada proses pengumpulan data dan penyusunan data lapangan yang disatukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga peneliti dapat menyajikan temuannya secara sistematis, dengan tujuan memperjelas fokus pengamatan dan pendalaman penelitian⁵⁰. Dalam penelitian kualitatif, peneliti menerapkan teknik analisis data dengan metode deskriptif, yakni dengan menjabarkan seluruh informasi yang diperoleh melalui observasi. Selanjutnya, data tersebut dianalisis berdasarkan hasil wawancara serta sumber tertulis. Oleh karena itu, penelitian ini menuntut ketelitian dan sikap kritis dari peneliti.

Peneliti menggunakan teknik analisis dengan model Miles, Huberman dan Saldana, yang berarti Peneliti mengolah data secara sistematis melalui beberapa tahap, yaitu pengumpulan, penyaringan, penyajian, dan penarikan kesimpulan⁵¹.

Peneliti akan menggunakan model analisis yang diusulkan dirumuskan oleh Miles dan Huberman. yakni melalui 3 tahapan diantaranya:

1. Penghimpunan data

Pada tahap penghimpunan data mencakup observasi, wawancara, serta dokumentasi. Keberhasilan dalam menganalisis data bergantung pada kemampuan peneliti dalam mengintegrasikan serta menafsirkan

⁵⁰ Annisa Rizky Fadilla dan Putri Ayu Wulandari, "Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data," *Mitita Jurnal Penelitian* 1, no. No 3 (2023): 34–46.

⁵¹ Indra Kanedi, Feri Hari Utami, dan Leni Natalia Zulita, "Sistem Pelayanan Untuk Peningkatan Kepuasan Pengunjung Pada Perpustakaan Arsip Dan Dokumentasi Kota Bengkulu," *Pseudocode* 4, no. 1 (2017): 37–46, <https://doi.org/10.33369/pseudocode.4.1.37-46>.

informasi yang diperoleh. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati secara umum situasi sosial atau objek penelitian guna mendapatkan data awal.

2. Kondensasi data

Kondensasi data merupakan proses menyederhanakan data yang kompleks agar menjadi lebih jelas dan bermakna. Peneliti melakukan penelitian melalui berbagai tahapan, seperti wawancara, pengumpulan dokumen, serta penyaringan transkrip, guna menentukan fokus penelitian yang sesuai.

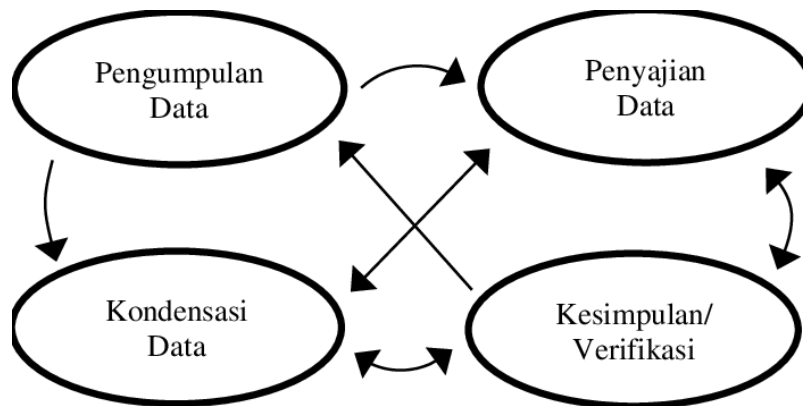
3. Penyajian data

Penyajian data merupakan proses menyusun data secara terstruktur agar dalam memahami dan menganalisis data lebih mudah. Penyajian data bisa disajikan dengan berbagai bentuk, contohnya deskripsi, bagan, tabel, atau gambar, dengan tujuan mendukung proses analisis dan menjawab fokus penelitian.

4. Penarikan kesimpulan

Tahap penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan tahap akhir dalam analisis data kualitatif. Pada tahap ini, peneliti secara konsisten memverifikasi data selama proses pengumpulan di lapangan. Selain itu, peneliti juga perlu meninjau kembali keakuratan serta validitas data yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Proses pengambilan kesimpulan, dapat dijadikan sebagai tahapan akhir pada analisis data yang dapat menghasilkan jawaban terkait evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik diKementrian agama kota Malang. Pengambilan

kesimpulan berguna dalam menjelaskan berbagai aspek yang sebelumnya kurang dipahami.



Gambar 3. 1 Teknik Analisis Data

J . Prosedur penelitian

Prosedur penelitian kualitatif dirancang dengan fleksibel sehingga dapat mengalami perubahan dari rencana awal. Namun, peneliti tetap perlu menyusun tahapan penelitian secara sistematis⁵². Secara umum, penelitian kualitatif terdapat tiga tahapan penting, yaitu tahap persiapan awal, kerja lapangan, dan analisis data.

1. Tahap persiapan

Prosedur penelitian kualitatif dirancang dengan fleksibel sehingga dapat mengalami perubahan dari rencana awal. Namun, peneliti tetap perlu menyusun tahapan penelitian secara sistematis. Secara umum, penelitian kualitatif terdiri dari tiga tahap utama, yaitu tahap persiapan awal, kerja lapangan, dan analisis data.

⁵² Syahroni, "Prosedur Penelitian."

2. Tahap pelaksanaan

Pada tahap penelitian di lapangan, peneliti mengumpulkan data melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan publik guna memperoleh informasi terkait kualitas layanan tersebut.

3. Tahap penyelesaian

Peneliti melakukan analisis data yang didapatkan dari observasi, wawancara, serta dokumentasi. Tahap awal pada analisis data adalah reduksi data, yaitu proses menyaring, menyeleksi, menyederhanakan, serta mengolah data mentah agar menjadi informasi yang relevan dan bermakna sesuai dengan tujuan penelitian. Kemudian data disajikan dalam bentuk deskripsi ringkas guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif. Proses analisis ini diakhiri dengan penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk menjawab fokus penelitian, yang disusun sesuai dengan pedoman penulisan.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A . Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Kementerian Agama Kota Malang

Kementerian Agama kota Malang berada di Jl. Raden Panji Suroso No.2, Polowijen, Kecamatan. Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur dengan kode pos 65126. Memiliki waktu jam kerja antara pukul 07.30 – 16.00 dihari kerja. Informasi terkait dengan instansi pemerintah tersebut bisa dilihat di website resmi yang dimiliki kementrian agama dengan nama <http://kemenag.malangkota.go.id/> . Kementerian Agama kota Malang dilengkapi dengan fasilitas yang memadai untuk menunjang kinerja pegawai serta memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Secara struktural, Kantor Kementerian Agama kota Malang dipimpin oleh seorang Kepala Kantor, Bapak Achmad Shampton, S.HI, M.Ag yang dibantu oleh beberapa bagian dan seksi dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing⁵³.

2. Sejarah Kementerian Agama Kota Malang

Sebelum resmi terbentuk dengan nama Departemen Agama Kota Malang, sejarah awalnya merujuk pada KMA Nomor 6 Tahun 1977 yang kemudian diperkuat melalui KMA Nomor 45 Tahun 1981 mengenai Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama, Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota, serta Balai Diklat Pendidikan

⁵³ <https://serv.ptspkotamalang.net/senyum/>

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 Organiisasi dan Tata Kerja Departemen Agama.

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 No. 2 kota Malang⁵⁴.

3. Visi dan Misi Kementerian Agama Kota Malang

a. Visi

"Kementerian Agama yang professional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong. "

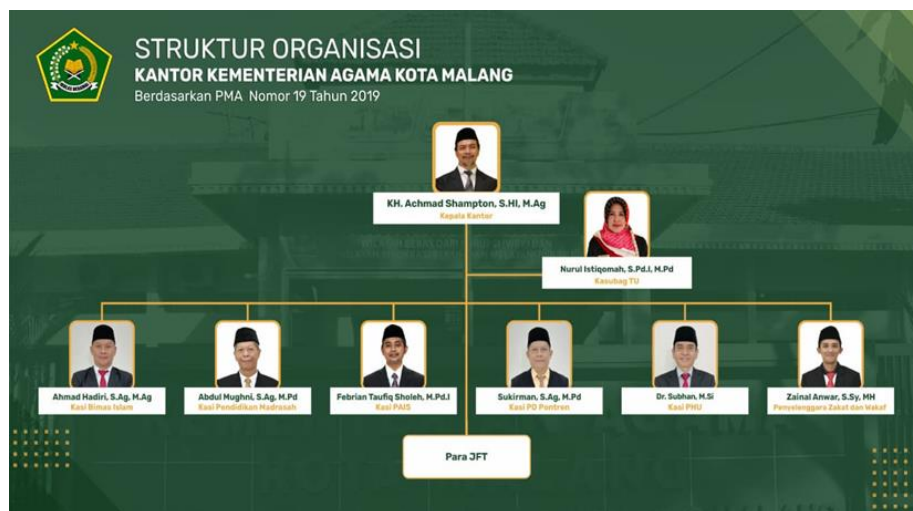
b. Misi

- a) Meningkatkan kualitas kesalehan umat beragama
- b) Memperkuat moderasi beragama dan kerukunan umat beragama
- c) Meningkatkan layanan keagamaan yang adil, mudah dan merata

⁵⁴ <https://kemenag.malangkota.go.id/sejarah>

- d) Meningkatkan layanan pendidikan yang merata dan bermutu
- e) Meningkatkan produktivitas dan daya saing pendidikan
- f) Memantapkan tata kelola pemerintahan yang baik (Good Governance).

4. Pejabat Kementerian Agama Kota Malang



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi

5. Pelaksanaan tugas dan fungsi

Susunan Organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Malang terdiri dari :

- a. Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas Melaksanakan penyiapan bahan untuk koordinasi terkait penjabaran kebijakan teknis dan pelaksanaan kegiatan, pengelolaan layanan persuratan, administrasi perencanaan, kepegawaian, keuangan, serta pengelolaan barang milik negara. Selain itu juga mencakup urusan keorganisasian dan tata laksana, penyusunan keputusan, kerumahtanggaan, kearsipan, hubungan masyarakat, publikasi,

serta pengelolaan data dan informasi di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

- b. Seksi Pendidikan Madrasah mempunyai tugas Menjalankan layanan, memberikan bimbingan teknis, mengelola data dan informasi, serta menyusun perencanaan dan laporan pada bidang pendidikan Raudlatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, dan Madrasah Tsanawiyah.
- c. Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan data dan informasi, serta penyusunan rencana dan pelaporan di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren.
- d. Seksi Pendidikan Agama Islam mempunyai tugas melakukan pelayanan dan bimbingan teknis, pembinaan, pengelolaan data dan informasi, serta penyusunan rencana dan pelaporan di bidang pendidikan agama islam pada PAUD, SD/SDLB, SMP/SMPLB, SMA/SMALB/SMK.
- e. Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pengelolaan data dan informasi, serta penyusunan rencana dan pelaporan di bidang pendaftaran dan pembatalan haji, bimbingan manasik, bina haji reguler, penyelenggara haji khusus dan umrah, transportasi dan dokumen haji reguler, serta administrasi keuangan haji.
- f. Seksi Bimbingan Masyarakat Islam mempunyai tugas Melaksanakan pelayanan, memberikan bimbingan teknis, mengelola data dan informasi, serta menyusun rencana dan laporan pada bidang urusan agama Islam dan

pembinaan syariah, pembinaan kantor urusan agama dan keluarga sakinah, serta penyuluhan agama Islam.

- g. Penyelenggara Zakat dan Wakaf mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pengelolaan data dan informasi, serta penyusunan rencana dan pelaporan di bidang pemberdayaan zakat dan wakaf.

B . Paparan Data

Dalam penelitian ini, peneliti memanfaatkan berbagai metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk menjalankan studi yang berfokus pada Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang, Bagaimana penerapan laporan kinerja di Kementerian Agama kota Malang, dan Bagaimana penerapan inovasi pelayanan publik di Kementrian Agama kota Malang. Wawancara dilakukan dengan beberapa narasumber, terdiri dari kepala kementrian agama, kepala subbagian tata usaha, dan narasumber lainnya.

1 . Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik di Kementrian Agama kota Malang?

Kemetrian Agama kota Malang selalu melaksanakan kegiatan evaluasai kinerja setiap 3 bulan sekali. Proses pelaksanaan evaluasi di kementerian Agama kota Malang dilakukan secara terstruktur dan mengacu pada pedoman yang ditetapkan. Evaluasi ini penting untuk menilai efektivitas program, kebijakan, maupun inovasi layanan.

Melalui wawancara dengan kepala Kementerian Agama kota Malang, kami mendapatkan penjelasan sebagai berikut,

“...Kita selalu mengadakan evaluasi agar mengetahui kekurangan kita yang kita evaluasi bukan hanya dibagian pelayanan tapi juga menyeluruh dengan cara melihat capain nilai dalam survei yang telah kita lakukan dan kita lihat evaluasi tersebut dalam tiga bulan sekali, yang bertujuan untuk mengetahui berbagai kekurangan maupun kendala yang terjadi didalam program maupun layanan...”⁵⁵.

Dapat kita simpulkan bahwa kepala kementerian agama kota malang selalu rutin mengevaluasi apa saja layanan dan juga program yang dilaksanakan pelayanan publik, selanjutnya beliau juga menggunakan survei kepuasan layanan juga sebagai acuan dan juga pertimbangan dalam melakukan evaluasi di kementerian agama kota Malang.

Dalam wawancara lain dengan ibu kepala tata usaha kementerian agama kota Malang beliau juga menguatkan pendapat dari bapak kepala kementerian agama kota Malang. Dengan wawancara sebagai berikut,

“...Memang Kementerian agama kota malang secara konsisten melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap setiap program dan juga layanan yang telah dilaksanakan, kita juga selalu terbuka terhadap kritik yang disampaikan kepada kita lewat survei kepuasan yang difasilitasi oleh bagian layanan kementerian agama...”⁵⁶.

Dari wawancara diatas maka semakin memperkuat bagaimana evaluasi yang dilaksanakan oleh Kemeterian Agama kota Malang memang mengedepankan profesionalitas dan juga sangat terbuka terhadap segala masukan yang membangun untuk kemajuan dan kebaikan bersama. Evaluasi yang dilakukan juga memunculkan inovasi program yaitu konsultasi layanan yang berguna agar masyarakat dapat lebih mudah dalam mengetahui berbagai program dan juga layanan serta mempererat hubungan kemeterian agama

⁵⁵ Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 28 Juli 2025

⁵⁶ Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 7 Juli 2025

dengan mitra kerja sama dengan institusi lain seperti Universitas, RRI, sekolah, tokoh masyarakat dan lainnya.

Dalam wawancara dengan ibu kepala tata usaha beliau menjelaskan sebagai berikut,

“...Hal lain yang kami lakukan dalam evaluasi yaitu menerima masukan dari program konsultasi layanan yang bertujuan agar mitra kementerian agama dapat memberi saran internal kepada kementerian agama. mereka biasanya yang menggunakan konsultasi layanan ini dari instansi perguruan tinggi, RRI, tokoh masyarakat, sekolah dan juga instansi lainnya yang biasa bekerja sama dengan kementerian agama...”⁵⁷.

Dengan penguatan penjelasan oleh ibu kepala tata usaha, maka dapat dipahami bahwa kementerian Agama kota Malang sangat membutuhkan saran dan kritik terhadap fasilitas dan program yang telah dilaksanakan oleh layanan kementerian Agama kota Malang. Para mitra yang sering bekerja sama dengan kementerian Agama juga dapat menilai apa saja kelebihan dan kekurangan terhadap berbagai layanan yang ada di kementerian Agama kota Malang.



Gambar 4. 2 Rapat Evaluasi Kinerja

Selanjutnya adalah mengenai proses evaluasi kinerja yang dilaksanakan oleh kementerian Agama kota Malang ada beberapa poin yang penting yang saya dapatkan dalam wawancara maupun observasi antara lain

⁵⁷ Wawancara dengan Kepala Tata Usaha pada 7 Juli 2025

mengenai perencanaan evaluasi, data dan laporan, analisis dan penilaian, serta hasil evaluasi penjelasannya lengkapnya adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan evaluasi

Pertama yang harus dipahami dalam Penerapan perencanaan evaluasi di instansi pemerintah yaitu perencanaan merupakan bagian penting dalam sistem manajemen kinerja, akuntabilitas publik, dan peningkatan kualitas pelayanan. Evaluasi membantu memastikan bahwa program, kegiatan, atau kebijakan yang dijalankan benar-benar memberikan manfaat yang direncanakan dan sesuai dengan tujuan strategis instansi tersebut.

Dalam wawancara yang kami lakukan terdapat jawaban tentang perencanaan evaluasi yang disampaikan oleh pak Zainal beliau memberikan jawaban sebagai berikut,

“...Perencanaan evaluasi biasanya dimulai dengan menetapkan tujuan evaluasi secara jelas, apakah untuk menilai keberhasilan, menemukan hambatan, atau memberikan masukan untuk perbaikan. Setelah itu, saya menentukan indikator keberhasilan yang terukur dan relevan dengan tujuan program. Selain itu, saya memastikan melibatkan pihak-pihak terkait sejak awal agar evaluasi berjalan transparan dan hasilnya dapat diterima semua pihak. Prinsipnya yaitu evaluasi yang baik harus sistematis, objektif, dan menghasilkan rekomendasi yang aplikatif untuk perbaikan ke depan...”⁵⁸

Dengan jawaban yang disampaikan tersebut dapat diambil penjelasan bahwa perencanaan evaluasi yang dilakukan kementerian Agama kota Malang mencakup proses merancang evaluasi sejak awal pelaksanaan program, yang mencakup penetapan tujuan evaluasi, indikator kinerja, data dan laporan, analisi penilaian dan juga hasil

⁵⁸ Wawancara dengan Pak Zainal pada 16 April 2025

evaluasi. Evaluasi dilakukan memiliki tujuan untuk menilai efektivitas, efisiensi, relevansi, keberlanjutan, dan dampak dari program layanan yang dilakukan oleh kementerian Agama kota Malang.

b. Pengumpulan Data dan laporan

Penerapan pengumpulan data dalam evaluasi di instansi pemerintah kementerian Agama kota Malang adalah langkah penting untuk memastikan bahwa kebijakan, program, dan kegiatan yang dijalankan efektif, efisien, dan akuntabel. Proses ini melibatkan berbagai metode untuk memperoleh informasi yang akurat dan relevan guna mendukung pengambilan keputusan yang berbasis bukti.

Dalam wawancara dengan bapak Zainal beliau memberi keterangan sebagai berikut,

“...Pengelolaan data dan laporan evaluasi yang kami lakukan secara sistematis yaitu dimulai dari tahap pengumpulan, pengolahan, hingga pelaporan. Selanjutnya, data tersebut saya verifikasi untuk memastikan keakuratan dan kelengkapannya. Setelah itu, saya melakukan analisis menggunakan metode yang sesuai, sehingga hasilnya dapat memberikan gambaran yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan...”⁵⁹.

Tujuan laporan evaluasi sangat tergantung pada para pihak pengguna hasil evaluasi dan kebijakan pimpinan instansi/unit kerja yang diberi wewenang untuk melakukan evaluasi, dengan mempertimbangkan berbagai kendala yang ada. Secara umum, tujuan laporan evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik adalah untuk memperoleh informasi tentang implementasi layanan, Menilai tingkat implementasi layanan,

⁵⁹ Wawancara dengan Pak Zainal pada 16 April 2025

Memberikan saran perbaikan untuk peningkatan implementasi layanan.
Memonitor tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi periode sebelumnya.

c. Analisis dan penilaian

Penerapan analisis dan penilaian dalam proses evaluasi kinerja di instansi pemerintah Kementerian Agama merupakan proses sistematis untuk mengukur efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan dampak dari kebijakan, program, atau kegiatan pemerintah. Analisa ini penting untuk memastikan bahwa sumber daya publik digunakan secara optimal dan tujuan pembangunan tercapai.

Dalam wawancara yang kami lakukan ibu kepala tata usaha memberikan penjelasan sebagai berikut,

“...Kami berusaha menguraikan, memeriksa, dan menjelaskan data atau informasi yang diperoleh dari kegiatan evaluasi untuk memahami sejauh mana suatu program, kebijakan, atau kegiatan telah mencapai tujuan yang ditetapkan. Hasil analisis ini menjadi dasar untuk memberikan penilaian, rekomendasi perbaikan, atau pengambilan keputusan...”⁶⁰

Dari penjelasan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa proses analisis dan penilaian dalam evaluasi di kementerian Agama kota Malang menggunakan cara seperti Mengidentifikasi keberhasilan dan kelemahan dari program atau pelayanan publik. Menilai efektivitas, efisiensi, relevansi, dan keberlanjutan kebijakan atau kegiatan, Menyediakan dasar yang objektif bagi pengambil keputusan untuk melakukan perbaikan atau pengembangan, Membandingkan hasil dengan standar atau target yang telah ditentukan sebelumnya.

⁶⁰ Wawancara dengan Kepala Tata Usaha pada 7 Juli 2025

d. Hasil evaluasi

Evaluasi kinerja pada instansi pemerintah pada umumnya menggambarkan tingkat keberhasilan instansi dalam mencapai tujuan strategis, memanfaatkan sumber daya secara optimal, serta menyelenggarakan pelayanan publik yang bermutu.

Hasil evaluasi kinerja penyelenggara pelayanan publik dimanfaatkan sebagai upaya meningkatkan mutu layanan serta mendorong lahirnya inovasi dalam pelayanan guna mewujudkan pelayanan yang prima. Proses evaluasi tersebut dapat dilaksanakan baik oleh pihak internal maupun eksternal organisasi. Supaya pelayanan publik dapat terlaksana dengan baik sesuai harapan, penyelenggara melakukan pemantauan secara berkesinambungan serta melaksanakan evaluasi kinerja pelayanan publik secara berkala.

Dalam wawancara yang kami lakukan kepala kementerian Agama memberikan jawaban sebagai berikut,

“...Berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan di instansi kami, dapat disampaikan bahwa sebagian besar program dan kegiatan telah berjalan sesuai rencana dan target yang ditetapkan. Evaluasi menunjukkan adanya peningkatan pada kualitas layanan publik, efisiensi penggunaan anggaran, serta kepuasan masyarakat. Hasil evaluasi ini akan menjadi dasar untuk perbaikan kebijakan, penyusunan strategi kerja yang lebih efektif, serta peningkatan kapasitas pegawai agar pelayanan dapat semakin cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat...”⁶¹

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa Hasil evaluasi di instansi kementerian Agama kota Malang pada dasarnya adalah gambaran dari sebuah proses penilaian yang dilakukan untuk mengukur sejauh mana

⁶¹ Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 28 Juli 2025

program, kebijakan, atau kinerja pegawai telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dan memiliki tujuan sebagai perbaikan kebijakan, penyusunan strategi kerja yang lebih efektif, serta peningkatan kapasitas pegawai agar pelayanan dapat semakin cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

2 . Bagaimana penerapan laporan kinerja di Kementerian Agama kota Malang?

Pada website yang dimiliki oleh kementrian agama kota Malang banyak penjabaran mengenai laporan kinerja pegawai yang harus dicapai dalam kurun waktu 5 tahun hal tersebut dapat dilihat pada bagian Rencana strategis, DIPA, perjanjian kinerja, laporan kinerja, realisasi anggaran.

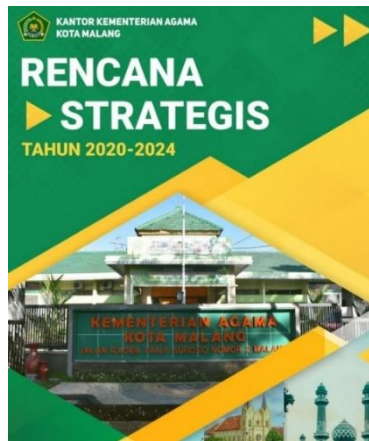
Penjelasannya adalah sebagai berikut :

A. Rencana Strategis

Rencana strategis di instansi pemerintahan kementerian agama kota Malang memiliki beberapa fungsi penting. Pertama, sebagai kerangka dasar untuk perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik dan manajemen sumber daya. Kedua, sebagai pedoman untuk mengukur kinerja dan efektivitas program, serta sebagai dasar evaluasi dan pelaporan kinerja. Ketiga, membantu instansi dalam mengantisipasi tantangan dan memanfaatkan peluang, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama nomor 19 Tahun 2019 ditetapkan bahwa Kantor Kementerian Agama Kota Malang bertugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama berdasarkan

kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Provinsi Jawa Timur dan ketentuan peraturan perundang-undangan.



Gambar 4. 3 Buku Rencana Strategis

Dalam wawancara yang kami lakukan penjelasan dalam rencana strategis yang dipahami adalah sebagai berikut,

“...Rencana strategis di Kementerian Agama merupakan pedoman jangka menengah yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, dan program prioritas untuk periode lima tahun. Renstra ini sangat penting karena menjadi acuan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program kerja agar sejalan dengan arah kebijakan nasional. Dalam penerapannya, Kementerian Agama mengacu pada indikator kinerja utama yang telah ditetapkan, seperti peningkatan kualitas pelayanan publik, penguatan moderasi beragama, peningkatan kualitas pendidikan agama, dan pengelolaan tata kelola pemerintahan yang baik...”⁶²

Dari penjelasan diatas juga diperkuat dengan fungsi rencana strategis yang terdapat dibuku rencana strategis Kementerian Agama kota Malang yang menjelaskan bahwa Dalam pandangan birokrasi, eksistensi sebuah perencanaan strategik atau yang lazim disebut Rencana Strategi (RENSTRA) adalah menjadi keniscayaan, mengingat arah pembangunan

⁶² Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 28 Juli 2025

dan indikator ketercapaian tujuan suatu program yang telah dirumuskan tidak akan dapat di ukur tanpa parameter yang jelas. Selain itu juga, penyusunan suatu perencanaan (*Planning*) sudah barang tentu berdasarkan analisa dan kajian yang cukup selektif dan objektif, dengan mempertimbangkan aspek potensi, tujuan, kebutuhan, permasalahan, kemampuan serta parameter pencapaian yang bersifat indikatif. Oleh karenanya dalam Rencana Strategis (Renstra) Kantor Kementerian Agama Kota Malang.

Dalam melaksanakan tugas tersebut di atas Kantor Kementerian Agama Kota Malang menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan dan penetapan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di Kota Malang;
2. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan kehidupan beragama
Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang haji dan umrah serta zakat dan wakaf
3. Pelayanan, bimbingan dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan;
4. Pembinaan kerukunan umat beragama;
5. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
6. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan dan evaluasi program

7. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas Kementerian di kota Malang.

Implementasi pelaksanaan tugas dan fungsi pada Kantor Kementerian Agama Kota Malang selanjutnya dijabarkan melalui susunan organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Malang yang mencerminkan tugas dan fungsi dari masing-masing unit satuan kerja.

B. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran Petikan

Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Petikan adalah dokumen yang berisi rincian anggaran belanja negara untuk Satuan Kerja (Satker) tertentu yang digunakan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan dan pencairan dana. DIPA Petikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari DIPA Induk.

KEMENTERIAN KULIAHAN REPUBLIK INDONESIA
LAMPIRAN : Satu set DIPA Petikan

SURAT PENGESAHAN DAFTAR ISIAN PELAKSANAAN ANGGARAN PETIKAN
TAHUN ANGGARAN 2024
NOMOR : SP DIPA- 025.01.2.297350/2024

05-416-600-2307-7075

A. Dasar Hukum:
1. UU No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
2. UU No. 7 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Negara.
3. UU No. 19 Tahun 2023 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2024

B. Dengan ini disahkan Anggaran Utama:
1. Kementerian Agama sebagai : (020) KEMENTERIAN AGAMA
2. Unit Organisasi : (01) Sekretariat Jenderal
3. Program : (03) JAWAH TIKUS
4. Realokasi Salur : (03730) KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
Subseder : Rp. 78.971.302.000 (TUJUH PULUH DELAPAN MILAR SEMBILAN RATUS TUJUH PULUH SATU JUTA TIGA RATUS DUA RIBU RUPIAH)

Urut kegiatan-kegiatan sebagai berikut :
Kode dan Nama Fungsi dan Sub Fungsi :

Kode dan Nama Program dan Kegiatan :

Terlampir		Terlampir		Jumlah Uang	
C. Sumber Dana Realokasi:					
1. Sumber Dana	Rp. 78.971.302.000	4. Program Hibah Dalam Negeri	Rp.	0	
2. PABIP		- Program Dalam Negeri	Rp.	0	
PNBP TA Berjalan	Rp. 0	- Hibah Dalam Negeri	Rp.	0	
3. Program Hibah Luar Negeri	Rp. 0	5. Hibah Luar Negeri	Rp.	0	
- Program Luar Negeri	Rp. 0	- Hibah Luar Negeri Langsung	Rp.	0	
- Hibah Luar Negeri	Rp. 0	- Hibah Dalam Negeri Langsung	Rp.	0	
		6. SSKN PES	Rp.	0	
D. Pencairan dana dilakukan melalui :					
1. SKPN : M.A.L.A.G.	(030) Rp. 78.971.302.000				

E. Pernyataan Syarat dan Ketentuan (Disclaimer)
1. DIPA Petikan ini merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari DIPA Induk (Nama Program, Unit Organisasi dan Kementerian/Instansi) yang bersangkutan.
2. DIPA Petikan ini dibuat secara otomatis melalui sistem yang terintegrasi dengan kode anggaran belanja yang terdapat dalam dokumen pengesahan (penelitian).
3. DIPA Petikan berfungsi sebagai dasar pelaksanaan kegiatan satker dan pencairan dana/penggunaan bagi Bendahara Umum Negara/Bendahara Umum Daerah.
4. Bendahara Petikan Dana dan Petikan Pencairan yang tercantum dalam halaman DIPA ini sesuai dengan rencana pelaksanaan kegiatan.
5. Tanggung jawab terhadap penggunaan anggaran yang tercantum dalam DIPA Petikan sepenuhnya berada pada Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran.

Dipindai dengan CamScanner

Gambar 4. 4 DIPA Kementerian Agama

Dalam observasi yang kami lakukan DIPA dapat dijelaskan sebagai berikut, yang saya tahu tentang DIPA dalam penerapannya di instansi Kementerian Agama, yaitu DIPA Petikan digunakan oleh pejabat perencana, PPK, bendahara, dan unit pelaksana untuk memastikan setiap

kegiatan berjalan sesuai dan merujuk pada hasil dari suatu kegiatan, proses, atau program, yang mencerminkan dampak atau perubahan yang terjadi.

Fungsi DIPA adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar pelaksanaan kegiatan Satker.
2. Sebagai dasar pencairan dana atau pengesahan bagi Bendahara Umum Negara/Kuasa Bendahara Umum Negara.
3. Memuat identitas dan Satker.
4. Memuat pernyataan syarat dan ketentuan
5. Memuat kode pengaman berupa digital stamp.

C. Perjanjian Kerja

Perjanjian Kinerja (PK) adalah dokumen kesepakatan antara pimpinan dengan bawahan atau unit kerja, yang berisi penugasan, program, kegiatan, dan indikator kinerja yang harus dicapai dalam periode tertentu.



Gambar 4. 5 Perjanjian Kinerja

Perjanjian Kinerja juga berfungsi sebagai tolok ukur evaluasi kinerja, dan dasar pemberian penghargaan atau sanksi.

Dalam wawancara dengan pak kepala kementerian Agama beliau menjelaskan perjanjian sebagai berikut,

“...Bagi saya, perjanjian kerja bukan sekadar dokumen formal, tetapi juga komitmen moral untuk melaksanakan tugas secara profesional, menjaga integritas, dan mematuhi peraturan yang berlaku di lingkungan Kementerian Agama. Perjanjian ini memberikan kepastian hukum bagi pegawai dan instansi, sehingga hubungan kerja dapat berjalan harmonis dan produktif...”⁶³

Penjelasan lain mengenai perjanjian kinerja yaitu Perjanjian kerja di instansi Kementerian Agama merupakan kesepakatan tertulis antara pegawai dengan instansi yang memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak. Perjanjian ini mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik terkait status pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Dalam perjanjian tersebut diatur hal-hal seperti uraian tugas, masa berlaku kontrak atau ikatan dinas, ketentuan jam kerja, gaji dan tunjangan, serta sanksi atau konsekuensi jika salah satu pihak tidak memenuhi kewajibannya.

Selanjutnya adalah menjelaskan tentang tujuan yang mendasari adanya perjanjian kinerja di Kementerian Agama kota Malang dijelaskan sebagai berikut,

Tujuan Perjanjian Kinerja meliputi :

1. Menunjukkan komitmen bersama untuk mencapai kinerja yang jelas dan terukur.
2. Menciptakan tolok ukur kinerja untuk evaluasi.

⁶³ Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 28 Juli 2025

3. Sebagai dasar pemberian penghargaan dan sanksi berdasarkan pencapaian target.
4. Memudahkan monitoring dan supervisi atas kinerja.

D. Laporan Capaian Kinerja

Laporan kinerja dapat dipahami sebagai dokumen yang berisi catatan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi, serta penggunaan anggaran oleh suatu instansi, organisasi, atau individu. Laporan ini bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai, serta sebagai bentuk akuntabilitas kepada pihak yang terkait.

Laporan kinerja di Kementerian Agama kota Malang ini berlangsung setiap 3 bulan sekali yang sesuai seperti dijelaskan bapak kepala kementerian Agama dan juga ibu kepala Tata usaha isi dari laporan capaian kinerja ini mencakup sasaran, indikator dan juga target.


Kementerian Agama

LAPORAN CAPAIAN KINERJA TRIWULANAN TAHUN 2024

Kode>Nama Satker	: 297350/KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
Perjanjian Kinerja	: Perjanjian Kinerja Kantor Kementerian Agama Kota Malang Tahun 2024
Periode	: Triwulan I Tahun 2024

NO	SASARAN DAN INDIKATOR KINERJA TARGET RENSTRA	TARGET PERKIN		REALISASI PERKIN		CAPAIAN KINERJA (%)	KETERANGAN
		TARGET	ANGGARAN (Rp)	REALISASI	ANGGARAN (Rp)		
1	Sasaran: <i>Meningkatnya kualitas perencanaan dan anggaran</i> Indikator: <i>Persentase output perencanaan yang berbasis data</i> Target Renstra Kementerian: 100	100	4.000.000	25	0	25%	Telah dilaksanakan Penandatanganan Perkin dan Pakta Integrasi Tahun 2024
2	Sasaran: <i>Meningkatnya pengelolaan BMN yang akuntabel</i> Indikator: <i>Persentase nilai Barang Milik Negara yang ditetapkan status penggunaan dan pemanfaatannya</i> Target Renstra Kementerian: 100	100	0	25	0	25%	Proses pengajuan PSP BMN dan ditargetkan selesai di triwulan 2
3	Sasaran: <i>Meningkatnya pengelolaan BMN yang akuntabel</i> Indikator: <i>Persentase nilai Opname Phisic (OP) BMN</i> Target Renstra Kementerian: 100	100	1.050.000	25	0	25%	opname phisic BMN masih proses dan target selesai di triwulan 2
4	Sasaran: <i>Meningkatnya pengelolaan BMN yang akuntabel</i> Indikator: <i>Persentase tanah yang bersertifikat</i> Target Renstra Kementerian: 43,77	100	0	100	0	100%	seluruh aset tanah BMN pada kemenag kota malang sudah bersertifikat
5	Sasaran: <i>Meningkatnya kualitas perencanaan dan anggaran</i> Indikator: <i>Persentase keselarasan muatan Renja dengan Renstra</i> Target Renstra Kementerian: 100	100	0	100	0	100%	Tersusunnya Rencana Aksi/RKT/MPPH/SKP Tahun 2024
6	Sasaran: <i>Meningkatnya kualitas perencanaan dan anggaran</i> Indikator: <i>Persentase perencanaan kerjasama yang diindaklanjuti</i> Target Renstra Kementerian: 75	90	0	0	0	0	
7	Sasaran: <i>Meningkatnya kualitas penerapan Reformasi Birokrasi</i> Indikator: <i>Jumlah agen perubahan yang dibina untuk mengimplementasikan program kerja</i> Target Renstra Kementerian: 100	20	0	0	0	0	

CS

Dipindai dengan CamScanner

CS Dipindai dengan CamScanner

Gambar 4. 6 Laporan Capaian Kinerja

E. Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran yang dilaksanakan di Kementerian Agama kota Malang merupakan sebuah laporan yang membandingkan anggaran yang telah direncanakan dengan hasil yang sebenarnya dicapai dalam satu periode tertentu, baik itu pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan. Laporan ini memberikan gambaran tentang efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran.

**LAPORAN REALISASI ANGGARAN SATUAN KERJA
UNTUK PERIODE YANG BERAKHIR 31 DESEMBER 2023
(DALAM RUPIAH)**

KEMENTERIAN/LEMBAGA : KEMENTERIAN AGAMA 025
ESELON I : SEKRETARIAT JENDERAL 01
SATUAN KERJA : KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG 297350

Tgl Data : 28/01/24 12:00 PM
Tgl Cetak : 28/01/24 2:48 PM
Halaman : 1
lap_ra_sate_satker_new

URAIAN	2023				2022			
	ANGGARAN	REALISASI	REALISASI DI ATAS (BAWAH) ANGGARAN	%	ANGGARAN	REALISASI	REALISASI DI ATAS (BAWAH) ANGGARAN	%
1	2	4	5	6	7	8	9	10
A. Pendapatan Negara Dan Hibah	0	0	0	0	0	0	0	0
I. Pendapatan Perpajakan	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Pajak Dalam Negeri	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Pajak Penghasilan Internasional	0	0	0	0	0	0	0	0
II. Pendapatan Penerimaan Negara Bukan Pajak	0	1,194,734	1,194,734	0	0	0	0	0
1. Pendapatan Sumber Daya Alam	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Pendapatan dari Kelangkaan Negara Dipisahkan	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Pendapatan BLU	0	0	0	0	0	0	0	0
4. Pendapatan Penerimaan Negara Bukan Pajak Lainnya	0	1,194,734	1,194,734	0	0	0	0	0
III. Pendapatan Hibah	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah Pendapatan Negara dan Hibah (A.I + A.II + A.III)	0	1,194,734	1,194,734	0	0	0	0	0
B. Belanja Negara	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Belanja Pemerintah Pusat	72,213,872,000	72,205,223,520	(8,648,480)	100	4,202,712,000	4,194,071,043	(8,640,957)	100
1. Belanja Pegawai	69,339,348,000	69,331,159,979	(8,188,021)	100	3,603,852,000	3,595,236,688	(8,615,312)	100
2. Belanja Barang	536,131,000	538,977,286	(153,714)	100	557,327,000	557,301,355	(25,645)	100
3. Belanja Modal	7,338,523,000	7,336,086,255	(2,436,745)	100	41,532,000	41,533,000	1,000	100

KEMENTERIAN/LEMBAGA : KEMENTERIAN AGAMA 025
ESELON I : SEKRETARIAT JENDERAL 01
SATUAN KERJA : KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG 297350

Tgl Data : 28/01/24 12:00 PM
Tgl Cetak : 28/01/24 2:48 PM
Halaman : 2
lap_ra_sate_satker_new

URAIAN	2023				2022			
	ANGGARAN	REALISASI	REALISASI DI ATAS (BAWAH) ANGGARAN	%	ANGGARAN	REALISASI	REALISASI DI ATAS (BAWAH) ANGGARAN	%
1	2	4	5	6	7	8	9	10
a. Dana Perimbangan	0	0	0	0	0	0	0	0
1. Dana Transfer Umum	0	0	0	0	0	0	0	0
a. Dana Bagi Hasil	0	0	0	0	0	0	0	0
b. Dana Alokasi Umum	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Dana Transfer Khusus	0	0	0	0	0	0	0	0
a. Dana Alokasi Khusus Fisik	0	0	0	0	0	0	0	0
b. Dana Alokasi Khusus Non Fisik	0	0	0	0	0	0	0	0
b. Dana Insentif Daerah	0	0	0	0	0	0	0	0
c. Dana Keistimewaan DIY	0	0	0	0	0	0	0	0
d. Dana Otonomi Khusus	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Dana Desa	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Hibah Kepada Daerah	0	0	0	0	0	0	0	0
Jumlah Belanja Negara (B.I + B.II)	72,213,872,000	72,205,223,520	(8,648,480)	100	4,202,712,000	4,194,071,043	(8,640,957)	100
C. PEMBIAYAAN	0	0	0	0	0	0	0	0

Keterangan:
am :
FINAL

Malang, 28 Januari 2024
Kepala
SHAMPTON, S.H
204232003121002

Gambar 4. 7 Realisasi Anggaran

Terdapat penjelasan dari narasumber sebagai berikut,

“...Realisasi anggaran di instansi kami pada tahun ini berjalan sudah dilaksanakan sesuai dengan perencanaan

yang tertuang dalam DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran). Proses pelaksanaan anggaran mengikuti ketentuan yang berlaku, mulai dari tahap perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban...”⁶⁴

Hal tersebut diperkuat dengan argumen dari narasumber lain beliau menjelaskan sebagai berikut,

“...Kami juga memastikan bahwa setiap pengeluaran didukung dengan bukti yang sah dan diverifikasi sesuai prosedur, sehingga akuntabilitas dan transparansi tetap terjaga. Namun, terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi percepatan realisasi, seperti keterlambatan proses pengadaan barang/jasa dan penyesuaian kebijakan anggaran pusat. Meski demikian, langkah-langkah perbaikan terus dilakukan, antara lain dengan memperkuat koordinasi antarunit, mempercepat proses administrasi, serta melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap capaian kinerja dan penyerapan anggaran...”⁶⁵

Dari pernyataan diatas maka dipahami bahwa realisasi anggaran yang dilaksanakan di Kementerian Agama kota Malang sangat menyesuaikan dengan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya dan sangat tersistematis.

3 . Bagaimana Penerapan Inovasi Pelayanan Publik di Kementerian Agama kota Malang?

Inovasi pelayanan publik merupakan terobosan atau gagasan baru yang dibuat oleh Kementerian Agama kota Malang untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pelayanan publik, baik secara langsung maupun tidak langsung memberikan manfaat bagi masyarakat. Inovasi ini dapat berupa ide kreatif, modifikasi dari yang sudah ada, atau pengembangan teknologi untuk melayani masyarakat dengan lebih baik.

⁶⁴ Wawancara dengan Kepala Tata Usaha pada 7 Juli 2025

⁶⁵ Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 28 Juli 2025

Penerapan pelayanan publik pada dasarnya adalah upaya pemerintah atau penyelenggara layanan untuk menyediakan jasa atau layanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan sesuai ketentuan hukum yang berlaku. Pelaksanaannya biasanya mengikuti prinsip good governance dan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Dalam wawancara dengan ibu Kepala Tata usaha beliau memberikan penjelasan sebagai berikut,

“...Inovasi pelayanan publik merupakan terobosan baru yang kami lakukan untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Di Kementerian Agama, inovasi ini bisa berupa digitalisasi layanan, penyederhanaan prosedur, atau pengembangan aplikasi berbasis teknologi yang mempermudah akses layanan keagamaan, pendidikan, dan administrasi...”⁶⁶

Dari penjelasan tersebut kita dapat mengetahui bahwa inovasi pelayanan merupakan upaya yang dilakukan agar dapat meningkatkan kualitas layanan dan juga menjaga kepuasan masyarakat. Hal yang dikembangkan antara lain penyederhanaan prosedur, pengembangan aplikasi dan juga mempermudah akses administrasi.

Dalam wawancara lain kami juga mendapat penjelasan dari ibu Diana sebagai pegawai dibagian pelayanan publik beliau memperkuat keterangan dari ibu kepala Tata usaha. Penjelasanannya adalah sebagai berikut,

“...Penerapan layanan publik di Kementerian Agama kota Malang sudah ada dan tercantum diaplikasi Senyum Kementerian Agama, disana ada banyak layanan terkait layanan surat masuk, layanan KUA, layanan konsultasi. Jadi masyarakat dapat menggunakan aplikasi tersebut untuk mengurus berkas secara online. Yang jelas tujuan kami adalah agar masyarakat dapat mendapatkan layanan terbaik dari kami...”⁶⁷

⁶⁶ Wawancara dengan Kepala Tata Usaha pada 7 Juli 2025

⁶⁷ Wawancara dengan Bu Diana pada 2 Juni 2025

Dari penjelasan diatas maka dapat dipahami jika layanan Kementerian Agama kota Malang sudah menggunakan aplikasi dalam programnya yaitu aplikasi Sunyum Kementerian Agama kota Malang, yang mencakup berbagai pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat. Mulai dari layanan surat masuk, layanan KUA, dan juga layanan konsultasi.

1. Inovasi layanan Surat Masuk

Pada awal program layanan surat masuk diKementerian Agama dilakukan secara manual Layanan surat masuk manual dilakukan dengan proses penerimaan, pencatatan, dan pengelolaan surat atau dokumen resmi yang diterima oleh suatu instansi atau organisasi secara konvensional (non-digital). Dalam sistem ini, semua kegiatan dilakukan secara fisik dan tertulis, mulai dari menerima surat, mencatatnya di buku agenda, memberikan nomor agenda, sampai mendistribusikan surat tersebut ke bagian atau pejabat yang berwenang.

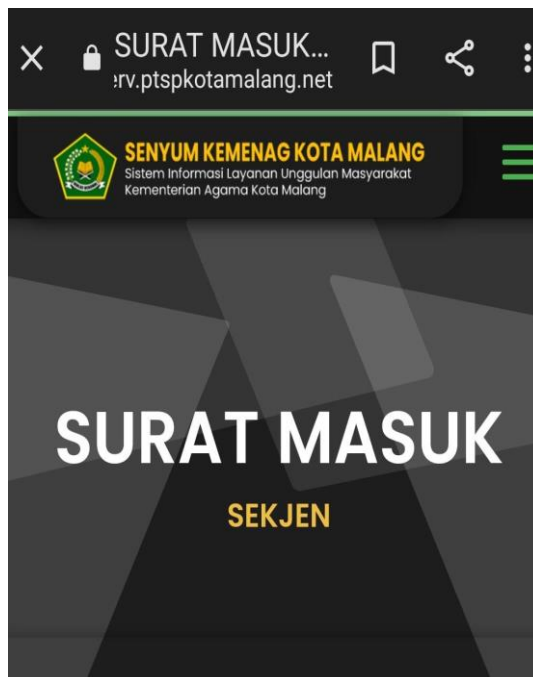


Gambar 4. 8 Berkas surat masuk manual

Layanan surat masuk secara manual memiliki berbagai kekurangan seperti rentan terhadap kehilangan atau kerusakan fisik, membutuhkan waktu lebih lama untuk pencarian data, tidak efisien dalam pengarsipan jangka panjang. Oleh karena itu Kementerian Agama berinovasi dengan melaksanakan layanan surat masuk secara digital. Layanan ini memiliki banyak keunggulan dibandingkan dengan layanan secara manual atau non digital.

Selanjutnya adalah tentang penerapan inovasi layanan surat masuk pada dasarnya adalah upaya pemerintah atau penyelenggara layanan untuk menyediakan jasa atau layanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan sesuai ketentuan hukum yang berlaku. Pelaksanaannya biasanya mengikuti prinsip *good governance* dan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

Inovasi layanan surat masuk di Kementerian Agama kota Malang merupakan sistem atau proses administrasi yang digunakan untuk menerima, mencatat dan menindaklanjuti setiap surat atau dokumen resmi yang diterima dari pihak internal maupun eksternal instansi. Para pengguna layanan bisa mengakses layanan dengan mengisi google form di website layanan surat masuk, dilanjutkan dengan verifikasi berkas dan setelah itu, surat diserahkan kepada pihak yang berwenang untuk disposisi dan tindak lanjut. Layanan ini merupakan bagian penting dari tata kelola administrasi perkantoran karena berfungsi memastikan setiap informasi dan komunikasi tertulis dapat dikelola dengan tertib dan tepat sasaran.



Gambar 4. 9 website layanan surat masuk

Website layanan surat masuk diKementerian Agama kota Malang disediakan agar berfungsi untuk mempermudah, mempercepat berbagai aktivitas atau layanan melalui pemanfaatan teknologi digital. Layanan ini memungkinkan masyarakat memperoleh informasi dengan cepat dan mudah melalui internet, tanpa perlu datang langsung ke Kementerian Agama. Layanan surat masuk digital ini juga dapat Meningkatkan Proses pelayanan menjadi lebih akurat dan hemat waktu, baik bagi penyedia layanan maupun pengguna, karena banyak hal bisa dilakukan secara otomatis dan daring (online).

Tata cara mengisi website layanan Kementerian Agama juga sudah diberi petunjuk. Yaitu sebagai berikut.

1. Mengisi form permohonan meliputi:
 - a. nama lengkap pemohon,
 - b. nomor whatsapp/hp pemohon,
 - c. nomor surat, (bila tidak ada nomor surat cukup di beri tanda -
 - d. tanggal surat,
 - e. instansi/lembaga pemohon, (bila surat pribadi cukup di ketik pribadi)
 - f. tujuan surat, perihal surat
2. Mengupload file surat masuk/permohonan, bila gagal perhatikan besaran file yang akan diupload mungkin terlalu besar.
3. Klik tombol kirim untuk mengirim data permohonan.
4. Jika data permohonan berhasil dikirim, pemohon akan mendapatkan nomor layanan melalui kotak dialog dan pesan whatsapp (jika nomor handphone pemohon merupakan nomor whatsapp)
5. Surat yang masuk akan otomatis terkirim ke handphone Kepala Kantor untuk kemudian dilakukan disposisi atau tindak lanjut.
6. Untuk memastikan surat masuk sudah dilakukan tindak lanjut, anda bisa mengecek status layanan dimenu Lacak Layanan dengan memasukkan nomor layanan dan nomor hp pemohon.

Layanan surat masuk di Kementerian Agama mencakup berbagai layanan surat, contohnya seperti surat izin penelitian dan surat izin magang.

a. Layanan surat izin penelitian

Perizinan penelitian di Kementerian Agama kota Malang secara online merupakan proses mendapatkan izin resmi dari instansi terkait untuk melakukan penelitian di suatu wilayah atau objek tertentu. Proses ini biasanya melibatkan pengajuan permohonan, persyaratan dokumen, dan proses verifikasi oleh instansi terkait secara online.

Dari bagan diatas bisa kita pelajari bahwa alur izin penelitian di instansi Kementerian umumnya dimulai dengan mengajukan surat permohonan resmi melalui website layanan surat masuk Kementerian Agama yang ditujukan kepada pimpinan atau pejabat yang berwenang, disertai proposal penelitian, identitas, dan surat pengantar dari perguruan tinggi atau lembaga asal. Setelah itu, berkas online akan diverifikasi oleh bagian terkait untuk memastikan kelengkapan dan kesesuaian dengan kebijakan instansi. Jika dinyatakan lengkap dan layak, akan diterbitkan surat izin atau rekomendasi penelitian. Proses ini juga mempertimbangkan aspek keamanan data, kerahasiaan informasi, serta kesesuaian topik penelitian dengan ruang lingkup tugas dan fungsi Kementerian.

b. Layanan surat izin Magang

Izin magang, atau surat izin untuk melaksanakan magang di Kementerian Agama kota Malang dilakukan secara online melalui website resmi Kementerian Agama kota Malang. biasanya surat ini diperlukan untuk siswa/mahasiswa yang akan mengikuti program magang di Kementerian.

Surat ini berfungsi sebagai bukti resmi bahwa pihak sekolah/kampus memberikan persetujuan terhadap kegiatan magang tersebut.

Dari bagan diatas bisa kita pelajari bahwa alur izin magang di instansi Kementerian dimulai dari mengupload secara online pengajuan surat permohonan resmi dari pihak perguruan tinggi atau lembaga yang mengajukan. Surat tersebut biasanya ditujukan kepada pimpinan instansi, dilampiri dokumen pendukung seperti proposal kegiatan, daftar peserta magang, dan kurikulum magang. Setelah itu, surat permohonan akan dicatat dan diproses oleh bagian tata usaha untuk diteruskan ke pimpinan atau pejabat yang berwenang memberikan persetujuan.

Tahap berikutnya, berkas online dari pemohon akan dipelajari oleh operator dari Kemeterian Agama untuk menyesuaikan dengan ketersediaan bidang kerja, kapasitas pembimbing, serta jadwal kegiatan instansi. Jika disetujui, akan diterbitkan surat balasan atau surat izin magang yang ditandatangani pejabat berwenang. Selanjutnya, peserta magang akan diarahkan ke unit kerja terkait untuk pembagian tugas dan pembimbingan sesuai bidangnya. Proses ini biasanya memerlukan koordinasi antara bagian kepegawaian, pimpinan unit kerja, dan pihak kampus atau lembaga pengirim.

2. Layanan KUA

Layanan KUA di Kementerian Agama sekarang ini telah dirancang secara online dan terdapat pada website layanan Kementerian Agama. Tujuan dari program ini adalah untuk memenuhi berbagai kebutuhan keagamaan,

termasuk perkawinan, bimbingan, dan pemberdayaan ekonomi umat dan penguatan moderasi beragama.

Dalam wawancara dengan ibu Diana selaku pegawai pelayanan publik beliau menjelaskan sebagai berikut,

“...Sepengetahuan saya bahwa KUA memiliki peran penting dalam hal pelayanan pernikahan, bimbingan keluarga sakinah, pencatatan nikah, dan pelayanan keagamaan lainnya. Saya juga biasanya berkontribusi memberikan pelayanan yang ramah, profesional, dan sesuai regulasi...”⁶⁸.

Layanan diKementerian Agama yang sering digunakan salah satunya adalah layanan KUA yang mengatur tentang pernikahan. diKementerian Agama layanan KUA merupakan salah satu bentuk pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat dalam urusan pencatatan dan pelaksanaan pernikahan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

Kementerian Agama merasa perlu untuk mengatur persoalan perkawinan, maka Kementerian Agama melakukan inovasi dengan melaksanakan program SIMKAH secara online. untuk pencatatan perkawinan agama Islam secara instansi berada di Kantor Urusan Agama (KUA). KUA sendiri berada di tiap-tiap kecamatan pada satu Kabupaten atau Kota. Hal ini berdasarkan aturan yang tercantum pada PP. Nomor 9 Tahun 1975 bahwa pelaksanaan pencatatan nikah untuk yang beragama Islam dilaksanakan di KUA, sedangkan pencatatan nikah yang beragama non islam dilaksanakan oleh Kantor Catatan Sipil setempat.

⁶⁸ Wawancara dengan bu Diana pada 2 Juni 2025



Gambar 4. 10 Website SIMKAH

Salah satu kelebihan aplikasi SIMKAH ini dalam proses pencatatan nikah adalah melindungi administrasi dengan lebih tertib karena berbasis awebsite. Aplikasi ini juga ada syarat tentang data penulisan dalam akta nikah dan juga data dari Kartu Tanda Penduduk (KTP). Hal ini dikarenakan data KTP terdapat NIK yang merupakan nomor induk serta sebagai data induk yang telah terdaftar sebagai penduduk warga negara.

Tata cara mendaftar pernikahan secara online melalui SIMKAH Kementerian Agama adalah sebagai berikut :

- a. Kunjungi Website SIMKAH <https://simkah4.kemenag.go.id>
- b. Pilih Menu Masuk/Daftar.
- c. Kamu akan di arahkan ke menu dashboard area, silahkan lengkapi data diri kamu.
- d. Pilih menu Daftar Nikah pada dashboard area.
- e. Siapkan dokumen-dokumen yang diperlukan.
- f. Isi dan lengkapi semua form-form yang disediakan.

- g. Apabila pernikahan dilakukan di kantor KUA, maka biaya layanan menjadi gratis.

Adapun hal yang menjadi tujuan pernikahan nikah melalui website Kementerian Agama dengan SIMKAH antara lain: Pertama, dalam hal peningkatan pelayanan pencatatan nikah pada KUA ditinjau dari segi kualitas, maka diperlukan suatu perangkat teknologi informasi berbentuk aplikasi layanan. Kedua, aplikasi layanan tersebut terintegrasi dalam sebuah sistem yang dikenal dengan istilah sistem informasi manajemen nikah berbasis web atau online. Ketiga, berdasarkan kedua hal di atas, maka perlu menetapkan sebuah aturan yang tertuang dalam peraturan menteri Agama tentang sistem informasi manajemen nikah (SIMKAH) berbasis web atau online pada KUA.

3. Layanan Konsultasi Agama

Layanan konsultasi Agama diKementerian Agama kota Malang awalnya dilakukan secara tatap muka dan merupakan layanan yang membantu individu atau kelompok dalam memahami ajaran agama, mencari solusi atas permasalahan keagamaan, dan memperoleh arahan spiritual.



Gambar 4. 11 Ruang Konsultasi Agama

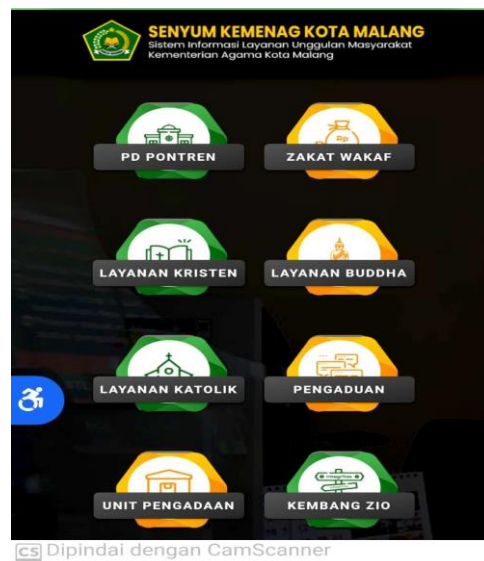
Dalam wawancara dengan bu Kepala Tata usaha beliau menjelaskan Layanan Konsultasi sebagai berikut,

“...Layanan konsultasi di instansi Kementerian Agama merupakan proses pemberian pendampingan, penjelasan, dan solusi terhadap segala permasalahan atau kebutuhan masyarakat terkait layanan publik yang menjadi kewenangan Kementerian. Tujuannya yaitu agar membantu masyarakat memperoleh informasi yang jelas, memahami prosedur, dan menyelesaikan masalah secara cepat, tepat, serta sesuai peraturan yang berlaku...”⁶⁹

Setelah mengetahui penjelasan diatas dapat dipahami bahwa tujuan dari layanan konsultasi tatap muka diantaranya adalah memastikan setiap pemohon atau pengguna layanan mendapatkan informasi yang akurat, lengkap, dan mudah dipahami. Selain itu, pegawai layanan harus mengutamakan sikap ramah, kesabaran, dan empati agar masyarakat merasa dihargai. Prinsipnya adalah mendengar terlebih dahulu, memahami masalah, lalu memberikan jawaban atau solusi yang sesuai.

Pada perkembangannya Kementerian Agama berinovasi menjadikan Layanan konsultasi Agama dapat diakses secara online. Ini merupakan sarana bagi masyarakat untuk menyampaikan pertanyaan, permintaan penjelasan, nasihat, bimbingan, atau advokasi terkait persoalan keagamaan lewat media digital (misalnya telepon, WhatsApp, email, aplikasi, live chat). Tujuannya agar layanan keagamaan lebih mudah diakses, cepat dan mudah dipahami masyarakat.

⁶⁹ Wawancara dengan Kepala Tata Usaha pada 7 Juli 2025



Gambar 4. 12 Website Layanan Konsultasi Agama

Beberapa layanan konsultasi Agama :

a. Layanan Bimas Islam

Layanan Bimas Islam secara online merupakan fasilitas yang diberikan oleh Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam (Ditjen Bimas Islam) Kementerian Agama RI dengan tujuan untuk membina, memberikan pelayanan, serta memberdayakan umat Islam dalam berbagai bidang keagamaan. Layanan ini bisa diakses melalui layanan konsultasi Agama di website layanan senyum Kementerian Agama kota Malang.

b. Layanan Agama kristen

Layanan Agama Kristen secara online meliputi beragam fasilitas yang disediakan oleh unit di Kementerian Agama di mana masyarakat (umat Kristen) dapat menyampaikan pertanyaan, masalah, atau kebutuhan pendampingan keagamaan melalui media daring (internet) tanpa harus datang langsung ke kantor.

Konsultasi Agama Kristen bisa mencakup hal-hal seperti:

- a) Pembuatan Sertifikasi Gereja
 - b) Pertanyaan doktrin atau praktik ibadah
 - c) Masalah keluarga dari perspektif keagamaan Kristen
 - d) Pendampingan rohani
- c. Layanan Agama Buddha

Pelayanan Agama Buddha secara online bertujuan untuk memberikan akses bagi umat Buddha atau lembaga keagamaan Buddha agar bisa mendapatkan pendampingan, penyuluhan, bimbingan, dan informasi keagamaan via sarana daring (online) tanpa harus datang langsung ke kantor. Layanan ini mencakup konsultasi pendidikan agama Buddha, kelembagaan, praktik ibadah, administrasi, hingga izin untuk penyelenggaraan upacara serta aktivitas keagamaan lainnya.

4. Layanan Difabel

Penjelasan layanan difabel di instansi Kementerian Agama merupakan segala bentuk fasilitas, bantuan, dan dukungan yang diberikan kepada penyandang disabilitas untuk memastikan mereka dapat mengakses, menggunakan, dan memanfaatkan layanan publik maupun privat secara setara, mandiri, dan tanpa hambatan fisik, maupun komunikasi.

Berdasarkan penjelasan dari pegawai Kementerian Agama, pak Zainal mengungkapkan fungsi dari layanan difabel adalah sebagai berikut,

“...Instansi Kementerian Agama selalu berkomitmen memberikan pelayanan publik yang inklusif, termasuk bagi penyandang disabilitas. Kami memastikan sarana dan prasarana pelayanan memenuhi prinsip aksesibilitas, seperti menyediakan jalur kursi

roda, ruang tunggu yang ramah difabel, toilet khusus, serta loket pelayanan yang lebih rendah agar mudah dijangkau...”⁷⁰

Penjelasan tersebut dapat diperkuat dengan narasumber lain yang menyampaikan bahwa layanan difabel di Kementerian Agama kota Malang melaksanakan layanan yang baik dan ramah kaum difabel pernyataan lain adalah sebagai berikut,

“...Selain itu, kami memiliki petugas yang telah mendapatkan pelatihan khusus untuk berinteraksi dan membantu penyandang disabilitas, termasuk penggunaan bahasa isyarat dasar untuk penyandang tuna rungu. Kami juga menyediakan informasi layanan dalam bentuk tulisan yang jelas, audio, dan media digital yang dapat diakses...”⁷¹

Dari penjabaran wawancara diatas maka dapat diambil penjelasan bahwa layanan difabel ini sangat membantu masyarakat yang memiliki kebutuhan khusus dan sebagainya, Kementerian Agama tidak hanya memenuhi kewajiban regulasi seperti yang diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas, tetapi juga memastikan layanan yang diberikan betul-betul memudahkan mereka mendapatkan haknya secara setara.

⁷⁰ Wawancara dengan Pak Zainal pada 16 April 2025

⁷¹ Wawancara dengan Kepala Tata Usaha pada 7 Juli 2025



Gambar 4. 13 Gambar layanan Difabel

Perihal pemenuhan sarana dan prasarana terhadap masyarakat berkebutuhan khusus, Kementerian Agama telah berkomitmen untuk memberikan pelayanan difabel yang baik dan aman. Instansi pemerintah yang telah melakukan perbaikan untuk pemenuhan sarana dan prasarana masyarakat berkebutuhan khusus salah satunya adalah jalur kursi roda. Hal ini diperlukan agar semua masyarakat baik orang normal maupun penyandang disabilitas mendapatkan kenyamanan dan kemudahan dalam mendapatkan pelayanan.

Layanan ramah difabel lainnya yaitu ruang tunggu difabel yang berguna bagi penyandang disabilitas, ruang tunggu tersebut secara khusus disediakan untuk penyandang disabilitas agar mereka dapat menunggu pelayanan dengan nyaman, aman, dan mandiri tanpa mengalami hambatan fisik maupun sosial. Toilet ramah difabel juga disediakan untuk menjadi fasilitas sanitasi yang dirancang khusus agar dapat diakses dan digunakan dengan aman, nyaman, serta mandiri oleh penyandang disabilitas, baik pengguna kursi roda, tongkat, maupun penyandang disabilitas lainnya.

C . Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan deskripsi diatas, maka ditemukan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Proses pelaksanaan evaluasi kinerja di Kementrian Agama kota Malang

Proses pelaksanaan evaluasi di kementerian Agama kota Malang dilakukan secara terstruktur dan mengacu pada pedoman yang ditetapkan instansi. Dimulai dengan perencanaan evaluasi dengan menetapkan tujuan evaluasi secara jelas, tujuan tersebut meliputi menilai apakah untuk menilai efektivitas, efisiensi, relevansi, atau dampak suatu program/kegiatan. Setelah itu, dilanjutkan menentukan indikator keberhasilan yang terukur dan relevan dengan tujuan program. seperti data pelayanan valid, program pelayanan bermanfaat, proses administrasi pelayanan publik efisien dan transparan.

Selanjutnya yaitu pengumpulan data dan laporan dari kinerja pelayanan publik tujuannya adalah untuk memperoleh informasi tentang implementasi layanan, Menilai tingkat implementasi layanan, Memberikan saran perbaikan untuk peningkatan implementasi layanan. Pengelolaan data dan laporan evaluasi yang dilakukan harus secara sistematis yaitu dimulai dari tahap pengumpulan, pengolahan, hingga pelaporan.

Analisis dan penilaian dalam evaluasi di instansi pemerintah Kementerian Agama merupakan proses sistematis untuk mengukur efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, dan dampak dari kebijakan, program, atau kegiatan pemerintah. Selanjutnya proses analisis dan penilaian dalam evaluasi di kementerian Agama kota Malang menggunakan cara seperti

Mengidentifikasi keberhasilan dan kelemahan dari program atau pelayanan publik.

Hasil evaluasi merupakan penjabaran hasil kinerja penyelenggara pelayanan publik digunakan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik dan untuk menghasilkan inovasi pelayanan publik menuju terciptanya pelayanan prima. Evaluasi ini dapat dilakukan baik internal maupun eksternal organisasi.

2. Penerapan laporan kinerja di Kementerian Agama kota Malang

Kementerian Agama melaksanakan program laporan kinerja pegawai yang harus dicapai dalam kurun waktu 5 tahun hal tersebut dapat dilihat pada bagian Rencana strategis, di instansi pemerintahan kementerian Agama kota Malang rencana strategis memiliki beberapa fungsi penting. Pertama, sebagai kerangka dasar untuk perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, serta peningkatan kualitas pelayanan publik dan manajemen sumber daya. Kedua, sebagai pedoman untuk mengukur kinerja dan efektivitas program, serta sebagai dasar evaluasi dan pelaporan kinerja. Ketiga, membantu instansi dalam mengantisipasi tantangan dan memanfaatkan peluang, serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Selanjutnya DIPA dalam penerapannya di instansi Kementerian Agama, yaitu DIPA Petikan digunakan oleh pejabat perencana, PPK, bendahara, dan unit pelaksana fungsi DIPA diantaranya Sebagai dasar pelaksanaan kegiatan Satker, Sebagai dasar pencairan dana atau pengesahan bagi Bendahara Umum Negara/Kuasa Bendahara Umum Negara, Memuat

identitas dan Satker, Memuat pernyataan syarat dan ketentuan, Memuat kode pengaman berupa digital stamp.

Perjanjian kerja di instansi Kementerian Agama merupakan kesepakatan tertulis antara pegawai dengan instansi yang memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak. Perjanjian ini mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik terkait status pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Dalam perjanjian tersebut diatur hal-hal seperti uraian tugas, masa berlaku kontrak atau ikatan dinas, ketentuan jam kerja, gaji dan tunjangan, serta sanksi atau konsekuensi jika salah satu pihak tidak memenuhi kewajibannya.

Laporan capaian kinerja dapat dipahami sebagai dokumen yang berisi catatan pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugas dan fungsi, serta penggunaan anggaran oleh suatu instansi, organisasi, atau individu. Laporan ini bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai, serta sebagai bentuk akuntabilitas kepada pihak yang terkait. Isi dari laporan capaian kinerja ini mencakup sasaran, indikator dan juga target.

Laporan realisasi anggaran di Kementerian Agama kota Malang merupakan sebuah laporan yang membandingkan anggaran yang telah direncanakan dengan hasil yang sebenarnya dicapai dalam satu periode tertentu, baik itu pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan. Laporan ini memberikan gambaran tentang efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran.

3. Penerapan inovasi Pelayanan Publik Di Kementerian Agama Kota Malang

Penerapan inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama pada dasarnya adalah upaya instansi Kementerian Agama untuk menyediakan jasa atau layanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan sesuai ketentuan hukum yang berlaku. Inovasi pelayanan yang pertama adalah Alur layanan surat masuk secara online yang dimulai dengan penerimaan surat, dilanjutkan dengan verifikasi berkas dan setelah itu, surat diserahkan kepada pihak yang berwenang untuk disposisi dan tindak lanjut. Contohnya surat izin penelitian dan surat izin magang.

Selanjutnya adalah layanan KUA yang berada di bawah naungan Kementerian Agama ditujukan untuk mengakomodasi berbagai kebutuhan keagamaan masyarakat, salah satunya pengurusan pernikahan yang sudah dilakukan secara online melalui SIMKAH pada website layanan Kementerian Agama kota Malang. Dan yang menjadi tujuan pernikahan nikah melalui website Kementerian Agama dengan SIMKAH antara lain: Pertama, dalam hal peningkatan pelayanan pencatatan nikah pada KUA, Kedua, aplikasi layanan tersebut terintegrasi dalam sebuah sistem yang dikenal dengan istilah sistem informasi manajemen nikah berbasis web atau online. Ketiga, berdasarkan kedua hal di atas, maka perlu menetapkan sebuah aturan yang tertuang dalam peraturan menteri Agama tentang sistem informasi manajemen nikah (SIMKAH) berbasis web atau online pada KUA.

Layanan konsultasi Agama di Kementerian Agama Kota Malang adalah fasilitas yang diberikan secara online untuk mendukung seseorang dalam memperdalam pemahaman ajaran agama, menemukan jawaban atas

persoalan keagamaan, serta mendapatkan bimbingan spiritual yang tepat. Layanan konsultasi Agama dapat diakses secara online. Inovasi layanan konsultasi Agama secara online ini merupakan sarana bagi masyarakat untuk menyampaikan pertanyaan, permintaan penjelasan, nasihat, bimbingan, atau advokasi terkait persoalan keagamaan lewat media digital (misalnya telepon, WhatsApp, email, aplikasi, live chat). Beberapa layanan konsultasi Agama yaitu : layanan bimas Islam, layanan kristen, layanan buddha.

Selanjutnya layanan difabel di instansi Kementerian Agama kota Malang merupakan berbagai bentuk fasilitas, pendampingan, serta dukungan yang disediakan bagi penyandang disabilitas agar mereka dapat mengakses, menggunakan, dan memanfaatkan layanan publik secara optimal. Contohnya jalur kursi roda, ruang tunggu yang ramah difabel, toilet khusus.

Tabel 4. 1 Hasil Penelitian

No.	Program	Temuan Peneliti
1.	Pelaksanaan evaluasi kinerja	1.Perencanaan Evaluasi dimulai dengan menetapkan tujuan evaluasi secara jelas, tujuan tersebut dilanjutkan menentukan indikator keberhasilan yang terukur dan relevan dengan tujuan program. 2.pengumpulan data dan laporan kinerja dilakukan secara sistematis yaitu dimulai dari tahap pengumpulan, pengolahan, hingga pelaporan. 3.Analisis dan penilaian menggunakan cara seperti Mengidentifikasi keberhasilan dan kelemahan dari program atau pelayanan publik. 4.Hasil evaluasi kinerja ini dapat dilakukan baik secara internal maupun eksternal organisasi.

2.	Penerapan Laporan kinerja pegawai	1. Rencana strategis mempunyai fungsi sebagai kerangka dasar untuk perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, sebagai pedoman untuk mengukur kinerja dan efektivitas program, membantu instansi dalam mengantisipasi tantangan dan memanfaatkan peluang. 2. DIPA Sebagai dasar pelaksanaan kegiatan Satker, Sebagai dasar pencairan dana atau pengesahan bagi Bendahara Umum Negara, memuat pernyataan syarat dan ketentuan, memuat kode pengaman berupa digital stamp. 3. Perjanjian kinerja seperti uraian tugas, masa berlaku kontrak atau ikatan dinas, ketentuan jam kerja, gaji dan tunjangan, serta sanksi. 4. Laporan capaian kinerja yang isinya mencakup sasaran, indikator dan juga target. 5. laporan relisasi anggaran ini dicapai dalam satu periode tertentu yang mencakup laporan tentang pendapatan, belanja, transfer, dan pembiayaan.
3.	Penerapan Inovasi pelayanan publik	1. Pada awalnya layanan surat diKementerian Agama dilakukan secara manual lalu pada perkembangannya sekarang dilakukan inovasi pelayanan Alur layanan surat masuk secara online yang dimulai dengan mengisi google form di website layanan surat masuk, dilanjutkan dengan verifikasi berkas dan setelah itu, surat diserahkan kepada pihak yang berwenang untuk disposisi dan tindak lanjut. Contohnya surat izin penelitian dan surat izin magang. 2. layanan KUA yang berada di bawah naungan Kementerian Agama awalnya dilakukan secara offline namun sekarang telah diprogramkan layanan secara online ditujukan untuk mengakomodasi berbagai kebutuhan keagamaan masyarakat, salah satunya pengurusan pernikahan yang sudah dilakukan secara online melalui SIMKAH pada website

		layanan Kementerian Agama kota Malang. 3. pada awalnya layanan konsultasi agama dilakukan secara tatap muka lalu Kementerian agama melakukan Inovasi layanan konsultasi Agama secara online ini merupakan sarana bagi masyarakat untuk menyampaikan pertanyaan, permintaan penjelasan, nasihat, bimbingan, atau advokasi terkait persoalan keagamaan lewat media digital (misalnya telepon, WhatsApp, email, aplikasi, live chat). Beberapa layanan konsultasi Agama yaitu : layanan bimas Islam, layanan kristen, layanan buddha. 4. Pada awalnya layanan difabel diKementerian Agama kurang ramah untuk disabilitas. Lalu sekarang layanan difabel di instansi Kementerian Agama kota Malang mengalami banyak perkembangan dengan berbagai bentuk fasilitas, pendampingan, serta dukungan yang disediakan bagi penyandang disabilitas agar mereka dapat mengakses, menggunakan, dan memanfaatkan layanan publik secara optimal. Contohnya jalur kursi roda, ruang tunggu yang ramah difabel, toilet khusus.
--	--	--

BAB V

PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti secara langsung lapangan, melalui metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Peneliti mendapatkan data yang dapat menjawab fokus permasalahan penelitian yang berjudul Evaluasi kinerja inovasi di Kementerian Agama kota Malang. Pembahasan data hasil penelitian adalah sebagai berikut.

A . Proses pelaksanaan evaluasi kinerja di Kementrian Agama kota Malang

Evaluasi diartikan secara umum memiliki esensi yang terletak pada penetapan tujuan-tujuan umum oleh para manajer dan bawahan yang bekerja bersama, penentuan bidang utama setiap individu yang hasilnya dirumuskan secara jelas dalam bentuk hasil-hasil (sasaran) yang dapat diukur dan diharapkan.

Agar dapat meraih keberhasilan dalam penerapan evaluasi kinerja, diperlukan keterlibatan aktif seluruh pihak internal instansi Kementerian Agama. Baik pimpinan, manajer, maupun karyawan perlu memiliki komitmen bersama untuk meningkatkan kinerja. Hal tersebut dapat dicapai melalui proses perencanaan dan pelaksanaan yang matang, serta melalui mekanisme pengawasan yang dilakukan secara kolektif dan terpadu.

Kementerian Agama kota Malang melaksanakan evaluasi kinerja pelayanan publik dengan menggunakan tahapan perencanaan evaluasi, data dan laporan, analisis dan penilaian, dan hasil evaluasi. Penjelasan keempat tahapan tersebut yaitu sebagai berikut.

1. Perencanaan Evaluasi

Perencanaan evaluasi di Kementerian Agama kota Malang adalah tahapan awal dalam proses evaluasi yang dilakukan secara sistematis agar pelaksanaan evaluasi dapat terarah, terukur, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Di instansi kementerian Agama, perencanaan evaluasi memiliki peran penting karena berfungsi sebagai dasar untuk menilai keberhasilan program, kegiatan, maupun kebijakan yang sudah maupun sedang dilaksanakan.

Tujuan perencanaan evaluasi di instansi kementerian Agama pada dasarnya adalah untuk memastikan bahwa seluruh program, kebijakan, maupun kegiatan yang dijalankan sesuai dengan visi, misi, serta tujuan organisasi. Evaluasi tidak hanya dilakukan di akhir, tetapi harus direncanakan sejak awal agar pelaksanaannya terarah.

Perencanaan evaluasi ini sesuai dengan teori manajemen berbasis tujuan (MBO) yang di kemukakan oleh pertama kali oleh Peter F. Drucker dalam bukunya *“The Practice of Management”* pada tahun 1954. Beliau mengungkapkan Tahap awal perencanaan dimulai dengan menetapkan tujuan utama organisasi⁷². Tujuan ini harus spesifik, terukur, dan realistis serta mencerminkan arah strategis instansi Kementerian Agama secara keseluruhan.

Peran pemimpin instansi kepala Kementerian Agama kota Malang dalam hal Teori Manajemen berbasis tujuan ini biasanya bertanggung jawab dalam merumuskan visi, misi, dan sasaran jangka panjang instansi Kementerian Agama sebagai dasar dari semua tujuan individu. Selanjutnya Setelah tujuan

⁷² Rena Augia Putrie et al., “Analisis Penerapan Management By Objectives Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan” 3, no. 4 (2025): 4738–45.

organisasi ditentukan, manajer dan karyawan mendiskusikan serta menyepakati tujuan individu atau tim. Tujuan ini harus selaras dengan sasaran organisasi. Proses ini bertujuan untuk menciptakan keterlibatan dan tanggung jawab personal dalam mencapai target yang telah ditentukan. Selanjutnya yaitu menentukan aksi yaitu Pada tahap ini, setiap individu atau tim menyusun rencana aksi atau strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rencana ini mencakup alokasi sumber daya, pembagian tugas, serta jadwal pelaksanaan. Rencana aksi ini membantu memastikan tujuan dapat dicapai dengan efisien.

Dalam wawancara dengan bapak Zainal tentang perencanaan evaluasi beliau juga menguatkan dengan penjelasan tujuan evaluasi harus dilaksanakan secara jelas, apakah untuk menilai keberhasilan, menemukan hambatan, atau memberikan masukan untuk perbaikan. Setelah itu, saya menentukan indikator keberhasilan yang terukur dan relevan dengan tujuan program.

2. Data dan laporan

Penerapan pengumpulan data dalam evaluasi pada instansi pemerintah, khususnya di Kementerian Agama Kota Malang, merupakan tahapan krusial untuk menjamin bahwa kebijakan, program, maupun kegiatan yang dilaksanakan berjalan efektif, efisien, serta dapat dipertanggungjawabkan. Proses tersebut menggunakan berbagai teknik guna memperoleh informasi yang valid dan relevan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang berlandaskan pada fakta dilapangan.

Tujuan utama pengumpulan data adalah untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan guna mencapai tujuan evaluasi. Sebelum memulai evaluasi

biasanya perlu mengumpulkan data berkaitan dengan capaian kinerja, laporan kinerja dan lainnya.

Dalam wawancara dengan pak Zainal beliau menjelaskan bahwa Pengelolaan data dan laporan evaluasi akan dilaksanakan secara terstruktur, dimulai dari proses pengumpulan, pengolahan, hingga penyusunan laporan. Setelah itu, data diverifikasi terlebih dahulu untuk menjamin ketepatan dan kelengkapannya. Selanjutnya, dilakukan analisis dengan metode yang relevan agar hasil yang diperoleh bersifat objektif serta dapat dipertanggungjawabkan⁷³.

3. Analisis dan Penilaian

Proses analisis dan penilaian dalam evaluasi di Kementerian Agama Kota Malang dilakukan dengan cara mengidentifikasi capaian keberhasilan maupun kelemahan dari program atau layanan publik. Selain itu, evaluasi juga mencakup penilaian terhadap efektivitas, efisiensi, relevansi, serta keberlanjutan dari kebijakan atau kegiatan yang dijalankan. Fase ini mencakup pengumpulan data dan pemeriksaan akurasi. Analisis data juga dapat dilakukan untuk mengidentifikasi kesenjangan di bawah atau di atas kinerja. Hal ini membantu untuk membangun untuk tujuan evaluasi. Hasil evaluasi tersebut kemudian dijadikan dasar objektif bagi pengambil kebijakan dalam melakukan perbaikan maupun pengembangan, serta digunakan untuk membandingkan pencapaian dengan standar atau target yang telah ditetapkan sebelumnya.

⁷³ Wawancara dengan bapak Zainal pada 16 April 2025

Menurut teori Teori Balanced Scorecard – Kaplan & Norton. Teori ini biasa disebut dengan BSC⁷⁴. Teori tersebut dengan cepat menjadi alat yang populer dalam siklus perencanaan strategis, tinjauan kinerja, dan sebagai dasar bagi model kompensasi insentif.

Instansi Kementerian Agama dapat menggunakan BSC untuk menyelaraskan tujuan departemen dengan strategi instansi Kementerian secara keseluruhan, mengelola unit bisnis individual, dan mendorong perubahan budaya. Di sektor publik, organisasi juga memanfaatkan BSC untuk menunjukkan akuntabilitas, memantau kualitas layanan, dan memenuhi persyaratan peraturan.

Teori ini memungkinkan organisasi untuk menghubungkan perencanaan strategis dengan pelaksanaan operasional melalui penggunaan beragam metrik kinerja finansial dan nonfinansial. Pendekatan ini menggunakan kerangka kerja empat perspektif yang meningkatkan pemahaman kinerja secara menyeluruh sekaligus mendorong keselarasan organisasi dan peningkatan berkelanjutan melalui komunikasi yang efektif.

Dijelaskan juga oleh ibu Kepala Tata usaha bahwa Proses analisis dan penilaian dalam evaluasi di Kementerian Agama Kota Malang dilakukan melalui beberapa langkah, antara lain mengidentifikasi keberhasilan serta kekurangan dari program maupun layanan publik, menilai tingkat efektivitas, efisiensi, relevansi, dan keberlanjutan suatu kebijakan atau kegiatan, memberikan landasan yang objektif bagi pengambil keputusan dalam

⁷⁴ Eka Amelia² Sri Sundari¹, “Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi,” *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 9, no. 02 (2024): 248–59.

melakukan perbaikan maupun pengembangan, serta membandingkan capaian yang ada dengan standar atau target yang telah ditetapkan sebelumnya⁷⁵.

4. Hasil Evaluasi

Hasil evaluasi kinerja penyelenggara pelayanan publik dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas layanan sekaligus mendorong lahirnya inovasi guna mewujudkan pelayanan yang prima. Proses evaluasi dapat dilakukan baik secara internal maupun eksternal organisasi. Untuk memastikan pelayanan publik berjalan sesuai harapan, penyelenggara perlu melakukan pemantauan rutin serta evaluasi kinerja secara berkala.

Menurut teori Teori Goal Attainment hasil evaluasi diadakan untuk mengetahui hingga manakah hasilnya memenuhi harapan-harapan yang terkandung dalam tujuannya dengan maksud untuk mengadakan perbaikan dan melanjutkannya atau menggantikannya dengan yang baru. Hasil evaluasi tidak hanya menjadi alat ukur teknis, tetapi juga menjadi sarana refleksi, akuntabilitas, dan perbaikan kebijakan⁷⁶. Hasil evaluasi merupakan rangkaian proses sistematis untuk mengevaluasi efektivitas, relevansi, dan kualitas keseluruhan pengalaman belajar yang direncanakan dan diarahkan oleh sekolah. Tujuan hasil evaluasi yaitu untuk menilai sejauh mana hasil hasilnya mencapai harapan-harapan yang tertuang dalam tujuan pendidikan, dengan maksud untuk memberikan dasar perbaikan, pengembangan, atau penggantian kurikulum dengan yang lebih sesuai dan responsif terhadap kebutuhan pendidikan.

⁷⁵ Wawancara dengan Kepala Tata usaha pada 6 Juni 2025

⁷⁶ Muhammad Yulian Alfikri et al., "Evaluasi Kebijakan Publik: Pengertian, Teori Dan Karakteristik," *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara* 1, no. 6 (2025): 29–33.

Bapak Kepala Kementerian Agama menjelaskan bahwa Berdasarkan hasil evaluasi di instansi kami, dapat disimpulkan bahwa mayoritas program dan kegiatan terlaksana sesuai dengan rencana serta target yang telah ditentukan. Hasil evaluasi juga memperlihatkan adanya peningkatan dalam mutu pelayanan publik, efektivitas pemanfaatan anggaran, serta tingkat kepuasan masyarakat.

Penjelasan lain dari ibu Kepala Tata usaha mengungkapkan Hasil evaluasi memperlihatkan adanya perbaikan dalam kualitas layanan publik, optimalisasi penggunaan anggaran, serta meningkatnya tingkat kepuasan masyarakat. Temuan ini menjadi acuan untuk melakukan penyempurnaan kebijakan, merumuskan strategi kerja yang lebih efisien, serta memperkuat kapasitas pegawai agar pelayanan dapat berlangsung lebih cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

B . Penerapan laporan kinerja pegawai di Kementerian Agama kota Malang

Laporan Kinerja dalam Instansi Kementerian pada dasarnya merupakan dokumen resmi yang berfungsi untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas, fungsi, serta penggunaan anggaran yang telah ditetapkan dalam periode tertentu. Laporan ini disusun secara sistematis dan berpedoman pada aturan pemerintah.

Dalam wawancara dengan Kepala Kementerian Agama beliau memberikan penjelasan tentang laporan kinerja memiliki peran yang sangat penting karena menjadi alat ukur sejauh mana program dan kegiatan yang telah direncanakan dapat tercapai sesuai dengan target yang ditetapkan. Melalui laporan ini, instansi dapat

menilai efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pelaksanaan tugas, sekaligus menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan di periode berikutnya⁷⁷.

Laporan capaian kinerja pegawai juga merupakan suatu bentuk capaian atau hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya⁷⁸.

Menurut teori transparansi (transparency theory), yang dimaksud adalah keterbukaan pemerintah dalam menyampaikan informasi terkait pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak yang memerlukan. Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyediakan informasi keuangan maupun informasi lainnya yang dapat dimanfaatkan oleh pihak berkepentingan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan⁷⁹.

Penjabaran mengenai laporan kinerja pegawai yang harus dicapai dalam kurun waktu 5 tahun hal tersebut dapat dilihat pada bagian Rencana strategis, DIPA, perjanjian kinerja, laporan kinerja, realisasi anggaran.

1. Rencana Strategis

Rencana strategis merupakan dokumen yang digunakan untuk berkomunikasi dengan organisasi, tujuan organisasi dan aksi yang diperlukan

⁷⁷ Wawancara dengan Kepala Kementerian Agama pada 28 Juli 2025

⁷⁸ Surianti dan Nur Ain Banyal, "Perancangan Sistem Informasi Laporan Capaian Kinerja Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua Berbasis Website," *Jurnal Ilmiah MATRIK* 24, no. 3 (2022): 268–74.

⁷⁹ Muhammad Luthfi Iznillah, Amir Hasan, dan Yesi Mutia, "Analisis Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa di Kecamatan Bengkalis," *Jurnal Akuntansi* 7, no. 1 (2018): 29–41.

untuk meraih tujuan tersebut dan segala elemen kritis lain yang dibangun selama mengolah perencanaan⁸⁰.

Kementerian Agama Kota Malang menegaskan bahwa dalam perspektif birokrasi, keberadaan perencanaan strategis atau yang dikenal sebagai Rencana Strategis (RENSTRA) merupakan hal yang mutlak. Hal ini karena arah pembangunan serta indikator keberhasilan suatu program tidak dapat dievaluasi tanpa adanya parameter yang jelas.

Dalam wawancara yang dilakukan dapat dipahami bahwa Rencana strategis ini memiliki peran krusial sebagai pedoman dalam menyusun perencanaan, melaksanakan, serta mengevaluasi program kerja agar selaras dengan kebijakan nasional. Dalam implementasinya, Kementerian Agama berpegang pada indikator kinerja utama yang telah ditentukan, seperti peningkatan mutu pelayanan publik, penguatan moderasi beragama, serta peningkatan kualitas pendidikan agama.

2. Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran

Berdasarkan hasil Dokumentasi, dapat dijelaskan bahwa dalam penerapannya di instansi Kementerian Agama, DIPA Petikan berfungsi sebagai acuan bagi pejabat perencana, PPK, bendahara, serta unit pelaksana untuk menjamin setiap kegiatan terlaksana sesuai ketentuan. Dokumen ini juga menjadi rujukan dalam menilai hasil suatu kegiatan, proses, atau program yang menunjukkan adanya dampak maupun perubahan yang ditimbulkan.

⁸⁰ Jsmpi Doi, "Analisis Perencanaan Strategis , Rencana Strategis Dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019 Jumira Warlizasusi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN)" 2, no. 2 (2019).

Tujuan DIPA (Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran) di instansi kementerian Agama adalah Menjadi dasar hukum bagi kementerian/lembaga untuk melaksanakan kegiatan dan penggunaan anggaran negara sesuai dengan pagu yang telah disetujui. Yang kedua adalah menjadi alat kendali anggaran Berfungsi sebagai instrumen pengendalian, pemantauan, dan evaluasi pelaksanaan anggaran agar sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan. Selanjutnya juga menjadi dasar Penyaluran Dana Menjadi pedoman bagi Kementerian Keuangan (KPPN) dalam menyalurkan dana APBN kepada satuan kerja kementerian/lembaga.

3. Perjanjian Kinerja

Perjanjian kerja di lingkungan Kementerian Agama adalah bentuk kesepakatan tertulis antara pegawai dan instansi yang berisi hak serta kewajiban masing-masing pihak. Kesepakatan ini dibuat berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik bagi pegawai negeri sipil (PNS) maupun pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK).

Dalam Teori perjanjian kinerja menekankan bahwa suatu kontrak harus dirumuskan secara tegas dan tidak menimbulkan kerancuan. Artinya, setiap unsur kontrak—seperti harga, jangka waktu pelaksanaan, mutu barang atau jasa, serta hak dan kewajiban masing-masing pihak—wajib dituangkan dengan jelas dalam perjanjian. Dengan demikian, para pihak harus mencapai kesepakatan yang pasti mengenai pokok-pokok perjanjian agar kontrak tersebut sah berlaku⁸¹.

⁸¹ Ghiska Fajari dan Yosephine Fransisca Andriani, “Analisis Teori Perjanjian Dan Implikasinya Dalam Bisnis Modern,” *Jurnal Inovasi Global* 1, no. 2 (2023): 60–70, <https://doi.org/10.58344/jig.v1i2.10>.

4. Laporan Kinerja

Laporan kinerja di Kementerian Agama merupakan dokumen yang memuat catatan pertanggungjawaban terkait pelaksanaan tugas, fungsi, serta pemanfaatan anggaran oleh suatu instansi, organisasi, maupun individu. Dokumen ini disusun untuk menunjukkan tingkat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sekaligus menjadi wujud akuntabilitas kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Tujuan laporan kinerja adalah sebagai berikut :

1. Pertanggungjawaban

Laporan kinerja merupakan bukti bahwa suatu instansi telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan rencana dan anggaran yang telah ditetapkan.

2. Akuntabilitas

Laporan kinerja menjadi bentuk pertanggungjawaban kepada publik atau pihak yang terkait atas penggunaan anggaran dan pencapaian kinerja.

3. Peningkatan Kinerja

Laporan kinerja dapat digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, sehingga dapat menjadi dasar untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja di masa depan.

4. Perbandingan Perencanaan dan Hasil

Laporan kinerja membandingkan hasil yang dicapai dengan target yang telah ditetapkan dalam perencanaan, sehingga dapat diketahui tingkat keberhasilan dan efisiensi kinerja.

Dalam teori akuntabilitas dijelaskan bahwa Akuntabilitas muncul sebagai konsekuensi adanya hubungan antara pimpinan dan karyawan. pimpinan diartikan sebagai pihak yang harus diberikan pertanggungjawaban dan karyawan dimaksudkan sebagai pihak yang melakukan pertanggungjawaban⁸².

5. Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran di Kementerian Agama Kota Malang merupakan laporan yang menyajikan perbandingan antara anggaran yang telah ditetapkan dengan capaian aktual dalam satu periode tertentu, mencakup aspek pendapatan, belanja, transfer, serta pembiayaan.

Menurut perspektif teori signaling, Laporan realisasi anggaran tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai alat komunikasi yang mencerminkan transparansi dan tanggungjawab pemerintah kepada masyarakat dan pemangku kepentingan. Laporan yang disusun dengan baik memberikan sinyal positif yang dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah⁸³.

Tujuan realisasi anggaran adalah sebagai berikut :

1. Menilai efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran

Dengan membandingkan realisasi dengan anggaran, kita bisa mengetahui seberapa baik anggaran telah digunakan dan apakah ada penyimpangan.

⁸² Masiyah Kholmi, "Akuntabilitas dalam Perspektif Teori Agensi," *journal Ekonomika-Bisnis*, no. 2 (2010): 358, <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jibe/article/view/4694>.

⁸³ Putri Permatasari et al., "Analisis Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dengan Realisasi Belanja dan Realisasi Pendapatan Pada Provinsi Lampung," *journ* 4, no. 64 (2025): 1610–19.

2. Membuat keputusan

Laporan realisasi anggaran memberikan informasi penting untuk pengambilan keputusan, baik di level pemerintahan maupun perusahaan.

3. Evaluasi kinerja

Laporan ini menjadi dasar evaluasi kinerja pengelolaan anggaran.

4. Meningkatkan akuntabilitas

Laporan realisasi anggaran membantu memastikan bahwa anggaran dikelola secara transparan dan bertanggung jawab.

C . Penerapan inovasi Pelayanan Publik Di Kementerian Agama Kota Malang

Inovasi pelayanan publik merupakan langkah terobosan atau gagasan baru yang diinisiasi oleh Kementerian Agama Kota Malang guna meningkatkan mutu serta efektivitas layanan publik. Terobosan ini dapat memberi manfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung, bagi masyarakat. Bentuk inovasinya bisa berupa ide kreatif, penyempurnaan dari layanan yang telah ada, maupun pemanfaatan teknologi untuk memberikan pelayanan yang lebih optimal kepada masyarakat.

Penerapan pelayanan publik pada hakikatnya merupakan usaha pemerintah atau pihak penyelenggara layanan untuk memberikan jasa maupun pelayanan kepada masyarakat secara tepat guna, hemat sumber daya, serta sesuai dengan aturan hukum yang berlaku. Proses pelaksanaannya umumnya berlandaskan prinsip tata kelola yang baik (*good governance*) dan mengacu pada standar pelayanan yang telah ditentukan.



Gambar 5. 1 Alur Layanan Senyum

Menurut teori Nylén dan Holmström dalam Camilla Dalilah dan Eva Hany Fanida dengan teori layanan inovasi digital. Indikator pertama, yakni indikator produk dengan *user experience* atau pengalaman pengguna. Contohnya penggunaan aplikasi Senyum Kementerian Agama kota Malang, baik dari sisi sudut pandang masyarakat maupun pengurus (pegawai). Yang dilihat adalah kemudahan untuk digunakan, nilai estetika, serta pemakaian pengguna aplikasi. Indikator kedua, yakni indikator lingkungan dengan sub-indikator, *digital evolution scanning* atau pemindaian lingkungan ke arah digital dengan menggunakan aplikasi Senyum Kementerian Agama sebagai media layanan administrasi kependudukan. Fungsi pada sub-indikator ini adalah sarana dan prasarana, perangkat dan saluran, serta perilaku dan budaya organisasi yang muncul setelah menggunakan aplikasi Senyum Kementerian Agama kota Malang. Indikator ketiga, yakni indikator organisasi dengan sub-indikator *skills* atau keterampilan petugas dalam menggunakan aplikasi Senyum. Pegawai instansi Kementerian Agama sudah memiliki skill yang diperlukan dalam mengoperasikan Aplikasi Senyum dalam hal layanan publik. Pelatihan dilakukan secara berkala oleh instansi Kementerian agar pegawai semakin maksimal dalam melayani masyarakat.

Indikator keempat yaitu Improvisasi dalam sub-indikator ini bermaksud melakukan kegiatan diluar dari kegiatan seperti biasanya. Aplikasi Senyum Kementerian Agama kota Malang sudah sesuai dengan SOP yang ada, dan tidak banyak melakukan improvisasi karena dalam pelaksanaannya sudah terstruktur dan sistematis⁸⁴.

Inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang mencakup layanan surat masuk, layanan KUA, layanan konsultasi Agama dan juga layanan Disabilitas. Penjelasan lengkapnya adalah sebagai berikut :

1. Layanan Surat Masuk

Proses layanan surat masuk secara online diKementerian Agama diawali dengan mengisi google form di website layanan surat masuk, dilanjutkan dengan verifikasi berkas oleh operator dan setelah itu, surat diserahkan kepada pihak yang berwenang untuk disposisi dan tindak lanjut. Selanjutnya, surat disampaikan kepada pejabat yang berwenang untuk diberikan disposisi dan ditindaklanjuti. Setelah selesai, surat tersebut dikembalikan dan diarsipkan sesuai klasifikasi yang telah ditetapkan.

Tujuan dari alur pengelolaan surat masuk secara online pada sebuah instansi Kementerian Agama kota Malang adalah agar setiap surat yang diterima dapat diproses secara tertib, cepat, dan sesuai sasaran. Secara lebih spesifik, tujuan tersebut mencakup: menjaga keteraturan administrasi, mempercepat penyampaian informasi, memastikan ketepatan dalam

⁸⁴ Camilla Dalilah dan Eva Hany Fanida, “Transformasi Layanan Administrasi Digital: Sebuah Kajian Inovasi Teknologi Pencatatan Sipil ‘Kng’ Klampid New Generation Di Kota Surabaya,” *Publika*, 2024, 879–90, <https://doi.org/10.26740/publika.v12n3.p879-890>.

penanganan, mendukung proses pengambilan keputusan, serta menjadi bukti resmi atas penerimaan surat⁸⁵.

Inovasi layanan surat masuk secara online dapat menjadi alat penyampaian informasi atau keterangan-keterangan (keputusan, pernyataan, permintaan, dan sebagainya) secara terbuka dari pihak satu ke pihak lainnya⁸⁶.

Alur layanan surat masuk di Kementerian Agama ada beberapa layanan salah satunya yaitu surat izin penelitian layanan ini biasanya melibatkan pengajuan permohonan, persyaratan dokumen, dan proses verifikasi oleh instansi Kementerian Agama. Layanan kedua yaitu layanan izin magang. Alur izin magang di instansi Kementerian dimulai dari pengajuan surat permohonan resmi dari pihak perguruan tinggi atau lembaga yang mengajukan. Surat tersebut biasanya ditujukan kepada pimpinan instansi, dilampiri dokumen pendukung seperti proposal kegiatan, daftar peserta magang, dan kurikulum magang. Setelah itu, surat permohonan akan dicatat dan diproses oleh bagian tata usaha untuk diteruskan ke pimpinan atau pejabat yang berwenang memberikan persetujuan.

2. Layanan KUA

Layanan Kantor Urusan Agama merupakan instansi terkecil Kementerian Agama yang ada di tingkat Kecamatan. KUA bertugas

⁸⁵ AGustia Permata Yomi dan Elva Rahmah, "Pengelolaan surat masuk dan surat keluar provinsi Sumatera Barat," *Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan* 4, no. 1 (2015): 81–89, <http://ejournal.unp.ac.id/index.php/iipk/article/view/6119>.

⁸⁶ Sugeng Hidayat dan Umi Jumiatus, "Prosedur Pengelolaan Surat Untuk Memperlancar Proses Penyampaian Informasi Pada Kantor Kecamatan Pamulang," *Sekretari* 3, no. 1 (2017): 33, <https://doi.org/10.32493/skr.v3i1.637>.

membantu melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten di bidang urusan agama Islam di wilayah kecamatan. atau dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No 34 Tahun 2016, KUA merupakan Unit Pelaksana Teknis pada Kementerian Agama, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, KUA berlokasi di Kecamatan. Dari uraian di atas, menunjukkan bagaimana posisi penting KUA sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang ada di setiap Kecamatan⁸⁷.

Salah satu layanan yang paling sering dimanfaatkan di Kementerian Agama adalah layanan Kantor Urusan Agama (KUA) yang menangani urusan pernikahan. Layanan KUA ini merupakan bentuk pelayanan publik yang diberikan oleh Kementerian Agama kepada masyarakat dalam hal pencatatan serta pelaksanaan pernikahan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

Kementerian Agama kota Malang berinovasi dengan melakukan pendaftaran nikah secara online melalui aplikasi SIMKAH. Salah satu keunggulan aplikasi SIMKAH dalam proses pencatatan pernikahan adalah kemampuannya menjaga ketertiban administrasi karena sudah berbasis komputer. Selain itu, aplikasi ini juga mensyaratkan kesesuaian data yang dicantumkan dalam akta nikah dengan data yang terdapat pada Kartu Tanda Penduduk (KTP). Hal ini penting karena KTP memuat

⁸⁷ Angga Marzuki, "Peningkatan Layanan Publik dan Biaya Operasional Perkantoran KUA: Sejarah, Pengelolaan dan Implikasi Terhadap Layanan KUA," *Jurnal Bimas Islam* 13, no. 1 (2020): 183–99, <https://doi.org/10.37302/jbi.v13i1.192>.

Nomor Induk Kependudukan (NIK) yang berfungsi sebagai identitas utama dan bukti resmi bahwa seseorang terdaftar sebagai warga negara⁸⁸.

Tata cara dalam pengisian data di aplikasi SIMKAH diawali dengan Mengupload file surat masuk/permohonan, bila gagal perhatikan besaran file yang akan diupload mungkin terlalu besar. Kedua jika data permohonan berhasil dikirim, pemohon akan mendapatkan nomor layanan melalui kotak dialog dan pesan whatsapp (jika nomor handphone pemohon merupakan nomor whatsapp). Selanjutnya surat yang masuk akan otomatis terkirim ke handphone Kepala Kantor untuk kemudian dilakukan disposisi atau tindak lanjut. Untuk memastikan surat masuk sudah dilakukan tindak lanjut, anda bisa mengecek status layanan dimenu Lacak Layanan dengan memasukkan nomor layanan dan nomor hp pemohon.

3. Layanan Konsultasi Agama

Layanan konsultasi Agama di Kementerian Agama Kota Malang sudah berinovasi dari tatap muka menjadi online yang berfungsi untuk mendampingi individu maupun kelompok dalam memperdalam pemahaman ajaran Agama, menemukan jalan keluar atas persoalan keagamaan, serta mendapatkan bimbingan spiritual. Pelayanan ini dapat diselenggarakan oleh berbagai pihak, seperti kantor urusan agama, yayasan, organisasi keagamaan, maupun lembaga pendidikan.

⁸⁸ Magister Hukum, Keluarga Islam, dan Universitas Sunan Giri, "Implementasi Penggunaan Sistem Informasi Manajemen Nikah (SIMKAH) Kementerian Agama Kabupaten Lamongan," *Multidisciplinary Jurnal* 2, no. 5 (2024): 544–57.

Menurut Pasal 29 ayat (1) Negara berdasarkan atas Ketuhanan Yang Maha Esa. Dalam ayat (2) menegaskan bahwa Negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan untuk beribadat menurut agamanya dan kepercayaannya itu⁸⁹. Oleh sebab itu Kementerian Agama harus menyediakan fasilitas mengenai permasalahan berbagai agama di Indonesia. Karena hal tersebut sudah tertuang dalam undang – undang.

Menurut penjelasan dari ibu Kepala Tata usaha yakni Layanan konsultasi di lingkungan Kementerian Agama merupakan bentuk pendampingan yang meliputi pemberian penjelasan serta solusi atas berbagai permasalahan atau kebutuhan masyarakat yang berkaitan dengan layanan publik di bawah kewenangan Kementerian.

Layanan konsultasi Agama mencakup :

a. Layanan Bimas Islam

Layanan Bimas Islam yang disediakan oleh Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam (Ditjen Bimas Islam) Kementerian Agama RI dapat dilakukan secara online di website Kementerian Agama kota Malang yang bertujuan untuk membimbing, melayani, dan memberdayakan masyarakat Islam dalam berbagai aspek keagamaan. Layanan ini mencakup pendidikan agama Islam, pembinaan syariah, penerangan agama, pemberdayaan zakat dan wakaf, serta pelayanan lainnya.

⁸⁹ Aji Sofanudin, “Kebijakan Kementerian Agama Dalam Pelayanan Pendidikan Agama Kelompok Minoritas,” *Penamas* 32, no. 1 (2019): 503–18, <https://doi.org/10.31330/penamas.v32i1.284>.

b. Layanan Agama kristen

Layanan Agama Kristen secara online mencakup berbagai aktivitas dan bimbingan umat Kristiani dapat melalui Whatsapp, Email, dan juga google form yang bertujuan untuk memberikan pemahaman keagamaan Kristen, pendidikan Agama Kristen, dan pelayanan sosia umat Kristianil. Hal lain yang dapat dikonsultasikan yaitu mengenai pendidikan Agama Kristen, diakonia (pelayanan kasih), dan pengampunan dosa.

c. Layanan Agama Buddha

Layanan Agama Buddha secara online mencakup berbagai layanan keagamaan, mulai dari pengurusan administrasi rumah ibadah hingga pelaksanaan upacara dan kegiatan keagamaan lainnya. Beberapa contoh layanan ini meliputi pengurusan dokumen keagamaan, pelaksanaan upacara, program-program yang mendukung pengamalan ajaran Hindu, dan penyampaian informasi keagamaan.

4. Layanan Difabel

Layanan difabel di instansi Kementerian Agama merupakan berbagai bentuk fasilitas, pendampingan, serta dukungan yang ditujukan bagi penyandang disabilitas agar mereka dapat menggunakan, dan memperoleh manfaat dari layanan publik maupun privat secara adil, mandiri, dan tanpa terkendala oleh hambatan fisik, sosial, maupun komunikasi.

Pada saat ini, hampir pada setiap kantor Kementerian Agama menerapkan pelayanan yang ramah disabilitas, diantaranya adalah dengan menyediakan jalan untuk kursi roda sehingga masyarakat yang

membutuhkan pelayanan pada Kantor Kementerian Agama tidak akan mengalami kesulitan akses. Namun, masyarakat dengan disabilitas tidak hanya masyarakat yang mempunyai cacat fisik tidak dapat berjalan sehingga membutuhkan sarana khusus⁹⁰.

Pelayanan publik Kementerian Agama kota Malang memiliki beberapa cara dan etika dalam melayani seorang penyandang disabilitas keterbatasan secara fisik maupun sosial, yang juga memerlukan pelayanan lintas sektor untuk memenuhi berbagai kebutuhan kehidupan mereka, yang tentunya berbeda dengan kelompok lain. Meskipun demikian, mereka memiliki hak yang sama untuk mendapatkan akses ke pelayanan publik dalam berbagai aspek kehidupan sosial, sebagaimana halnya hak setiap masyarakat⁹¹.



Gambar 5. 2 Alur Layanan Aduan

Kementerian Agama juga sangat terbuka terhadap aduan maupun kritik terutama pada fasilitas difabel ini kementerian agama membuat web khusus tentang aduan masyarakat. Keterlibatan masyarakat

⁹⁰ Attan Navaron, "Konformitas Teori Birokrasi Weber pada Pembangunan Fasilitas Layanan Ramah Disabilitas di lingkungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah," *Journal of Disaster Management and Community Resilience* 1, no. 2 (2024): 47–59, <https://journal-iasssf.com/index.php/JDMCR/article/view/1137>.

⁹¹ Siti Maimunah, Nurliana Cipta Apsari, dan Hadiyanto Abdul Rachim, "Aksesibilitas Inklusif: Implementasi Infrastruktur Publik Ramah Disabilitas Di Indonesia (Sebuah Literatur Reveiw)," *Focus : Jurnal Pekerjaan Sosial* 7, no. 2 (2024): 250–76, <https://doi.org/10.24198/focus.v7i2.60851>.

dalam pengelolaan pengaduan pelayanan publik bermakna bagi keberhasilan penyelenggara dari instansi pemerintah dalam mewujudkan negara menjamin hak warga negara sebagai pengguna pelayanan⁹².

⁹² Idham Ibty, “Akses Difabel Pada Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Di Dinas Kominfo DIY,” *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area* 12, no. 1 (2024): 73–84, <https://doi.org/10.31289/publika.v12i1.11889>.

BAB VI

PENUTUP

A . Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, peneliti menyajikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Proses pelaksanaan evaluasi kinerja di Kementerian Agama kota Malang sudah terprogram dengan baik, Kementerian Agama kota Malang selalu melaksanakan kegiatan evaluasi kinerja setiap 3 bulan sekali. Proses pelaksanaan evaluasi di kementerian Agama kota Malang dilakukan secara terstruktur dan mengacu pada pedoman yang ditetapkan. Evaluasi ini penting untuk menilai efektivitas program, kebijakan, maupun inovasi layanan. Kementerian Agama kota Malang melaksanakan evaluasi kinerja pelayanan publik dengan menggunakan tahapan perencanaan evaluasi, data dan laporan, analisis dan penilaian, dan hasil evaluasi.
2. Penerapan laporan kinerja di Kementerian Agama kota Malang menggunakan dokumen laporan yang resmi dan berfungsi untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas, fungsi, serta penggunaan anggaran yang telah ditetapkan dalam periode tertentu. Laporan ini disusun secara sistematis dan berpedoman pada aturan pemerintah. Penjabaran mengenai laporan kinerja pegawai yang harus dicapai dalam kurun waktu 5 tahun hal tersebut dapat dilihat pada bagian Rencana strategis, DIPA, perjanjian kinerja, laporan kinerja, realisasi anggaran.
3. Penerapan inovasi Pelayanan Publik Di Kementerian Agama Kota Malang merupakan upaya terobosan atau ide baru yang digagas oleh Kementerian

Agama Kota Malang untuk meningkatkan kualitas serta efisiensi layanan kepada masyarakat. upaya pemerintah atau instansi Kementerian Agama untuk menyediakan jasa atau layanan kepada masyarakat secara efektif, efisien, dan sesuai ketentuan hukum yang berlaku. Inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang mencakup layanan surat masuk, layanan KUA, layanan konsultasi Agama dan juga layanan Disabilitas.

B . Saran

Setelah menuntaskan penelitian terkait Evaluasi kinerja inovasi pelayanan publik di Kementerian Agama kota Malang. peneliti mengajukan beberapa rekomendasi berikut ini :

1. Kepada instansi Kementerian Agama untuk terus melakukan evaluasi kinerja pegawai secara konsisten, Melakukan pelatihan berkala tentang pelayanan masyarakat, etika pelayanan, komunikasi efektif, dan literasi digital. Memberikan penghargaan dan apresiasi kepada pegawai berprestasi untuk meningkatkan motivasi kerja.
2. Kepada pegawai di bagian pelayanan publik untuk selalu ramah dalam memberikan pelayanan, menjelaskan prosedur, serta hak dan kewajiban masyarakat secara terbuka juga sabar menghadapi segala kendala. Hindari penundaan yang tidak perlu dan selesaikan layanan sesuai standar waktu yang ditetapkan.
3. Kepada peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini lebih mendalam dengan menemukan perspektif baru yang belum terjangkau dalam penelitian ini. Keterbatasan waktu penelitian memberikan

kesempatan untuk eksplorasi lebih lanjut guna melengkapi temuan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Masruri dan Muhamad Ekhsan. “Peran Stres Kerja Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Beban Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 11 No. 1 Juli 2022 11, no. 1 (2022): 753–61.
<https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/792>.
- Aini, Nur. “Evaluasi kinerja pegawai untuk mewujudkan pelayanan publik dalam perspektif good governance.” *jurnal inovasi ilmu sosial dan politik* Vol.1 1, no. 1 (2019): 43–57. <https://doi.org/10.33474/jisop>.
- Alfansyur, Andarusni, dan Mariyani. “Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu pada Penelitian Pendidikan Sosial.” *Historis* 5, no. 2 (2020): 146–50.
- Alfikri, Muhammad Yulian, Uswah Arnisyi, Yumna Nur Azizah, Syaiman Noerikhsan A, Nikmatul Mawaddah, dan Ahmad Taufiq Hakim. “Evaluasi Kebijakan Publik: Pengertian, Teori Dan Karakteristik.” *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara* 1, no. 6 (2025): 29–33.
- Alvionita, Erica, dan Kondar Siahaan. “Analisis Dan Perancangan Sistem Informasi Layanan Perizinan Dan Monitoring Berkas Pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kanwil Kemenag Provinsi Jambi.” *Jurnal STIKOM* 6, no. 2 (2021): 299–311.
- Ananda, Rusydi, dan Tien Rafida. *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. penerbit Perdana mulya sarana.
- Audinalupita, Amalia, dan Trenda Aktiva Oktariyanda. “Inovasi Layanan Kepegawaian Terpadu Melalui Aplikasi Sedakep (Sistem Elektronik Data Dan Kebutuhan Kepegawaian) Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.” *Publika*, 2023, 1927–38.
<https://doi.org/10.26740/publika.v11n2.p1927-1938>.
- Cahya, Agus Dwi, Daru Amanta Rahmadani, Ary Wijiningrum, dan Fierna Fajar Swasti. “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.” *YUME : Journal of Management* 4, no. 2 (2021): 230–42.
<https://doi.org/10.37531/yume.vxix.861>.
- Collins, Sean P, Alan Storror, Dandan Liu, Cathy A Jenkins, Karen F Miller, Christy Kampe, dan Javed Butler. “Evaluasi Implementasi Manajemen Stratejik Dengan Menggunakan Manajemen Berdasarkan Tujuan (MBO) Pada PT Beta Medical Sebagai Perusahaan Alat Kesehatan” 5, no. 1 (2021): 60–79.

- Dalilah, Camilla, dan Eva Hany Fanida. “Transformasi Layanan Administrasi Digital: Sebuah Kajian Inovasi Teknologi Pencatatan Sipil ‘Kng’ Klampid New Generation Di Kota Surabaya.” *Publika*, 2024, 879–90. <https://doi.org/10.26740/publika.v12n3.p879-890>.
- Dewi, Putu Elisia Sukma, dan Putu Indah Rahmawati. “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Munduk Moding Plantation Nature Resort and Spa.” *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 2, no. 2 (2021): 221. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i2.27684>.
- Doi, Jsmpt. “Analisis Perencanaan Strategis , Rencana Strategis Dan Manajemen Strategis STAIN Curup 2015-2019 Jumira Warlizasusi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN)” 2, no. 2 (2019).
- Eldo, Dwian Hartomi Akta Padma, dan Dyah Mutiarin. “Analisis Best Practice Inovasi Pelayanan Publik (Studi pada Inovasi Pelayanan ‘Kumis MbahTejo’ di Kecamatan Tegalrejo Kota Yogyakarta).” *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik* 1, no. 2 (2019): 156. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i2.16753>.
- Fajari, Ghiska, dan Yosephine Fransisca Andriani. “Analisis Teori Perjanjian Dan Implikasinya Dalam Bisnis Modern.” *Jurnal Inovasi Global* 1, no. 2 (2023): 60–70. <https://doi.org/10.58344/jig.v1i2.10>.
- Fajri, Nurul. “Strategi transforasi digital untuk meningkatkan kinerja danm layanan publik pada kantor wilayah Kementrian agama provinsi Lampung.” *Jurnal ilmiah Gema Perencana* Vol.03 (2023): 37–50.
- Farida, Dhia. “Penerapan Konsep Monitoring Dan Evaluasi DalamSistem Informasi Kegiatan MahasiswaDi Perbanas Institute Jakarta.” *Jurnal Teknik Informatika dan Sistem Informasi* 4 (2018): 2443–2229. <http://dx.doi.org/10.28932/jutisi.v4i3.876>.
- Fathoni, Muhammad Isnaini. “Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bantul DIY” *Jurnal Optimal*, 2022, 61–78.
- Gunawan, Indra, Alamsyah Alamsyah, dan Mega Nugraha. “Evaluasi Kinerja Pelayanan Administrasi Kependudukan di Desa Pinang Mas Kecamatan Sungai Pinang Kabupaten Ogan Ilir.” *Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara* 2, no. 4 (2021): 5.
- Hadi, Abd., Asrori, dan Rusman. *Penelitian Kualitatif Studi Fenomenologi, Case Study, Grounded Theory, Etnografi, Biografi*. Banyumas : CV. Pena Persada, 2021.
- Hafsiah Yakin, Ipa. “Penelitian Kualitatif : Metode Penelitian Kualitatif.” *Jurnal EQUILIBRIUM* 5, no. January (2023): 1–7. <http://belajarpsikologi.com/metode-penelitian-kualitatif/>.

- Hansen, Seng. "Investigasi Teknik Wawancara dalam Penelitian Kualitatif Manajemen Konstruksi." *Jurnal Teknik Sipil* 27, no. 3 (2020): 283. <https://doi.org/10.5614/jts.2020.27.3.10>.
- Hidayat, Sugeng, dan Umi Jumiatus. "Prosedur Pengelolaan Surat Untuk Memperlancar Proses Penyampaian Informasi Pada Kantor Kecamatan Pamulang." *Sekretari* 3, no. 1 (2017): 33. <https://doi.org/10.32493/skr.v3i1.637>.
- Huberman, dan Miles. "Teknik Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif." *Jurnal Studi Komunikasi dan Media* 02, no. 1998 (1992): 1–11.
- Hukum, Magister, Keluarga Islam, dan Universitas Sunan Giri. "Implementasi Penggunaan Sistem Informasi Manajemen Nikah (SIMKAH) Kementerian Agama Kabupaten Lamongan." *Multidisciplinary Jurnal* 2, no. 5 (2024): 544–57.
- Ibty, Idham. "Akses Difabel Pada Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Di Dinas Kominfo DIY." *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area* 12, no. 1 (2024): 73–84. <https://doi.org/10.31289/publika.v12i1.11889>.
- Indrayana, Samuel. "Optimalisasi Program Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sidoarjo Guna Mempermudah Layanan Publik Di Era Digital." *journal of social science research* 4, no. 1 (2019): 481–509. <https://doi.org/10.3138/9781487582647-014>. (2019): 481–509. <https://doi.org/10.3138/9781487582647-014>.
- Iznillah, Muhammad Luthfi, Amir Hasan, dan Yesi Mutia. "Analisis Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa di Kecamatan Bengkalis." *Jurnal Akuntansi* 7, no. 1 (2018): 29–41.
- Juliani, Henny. "Eksistensi Badan Layanan Umum Sebagai Penyelenggara Pelayanan Publik." *Administrative Law and Governance Journal* 1, no. 2 (2018): 149–64. <https://doi.org/10.14710/alj.v1i2.149-164>.
- Kanedi, Indra, Feri Hari Utami, dan Leni Natalia Zulita. "Sistem Pelayanan Untuk Peningkatan Kepuasan Pengunjung Pada Perpustakaan Arsip Dan Dokumentasi Kota Bengkulu." *Pseudocode* 4, no. 1 (2017): 37–46. <https://doi.org/10.33369/pseudocode.4.1.37-46>.
- Kholmi, Masiyah. "Akuntabilitas dalam Perspektif Teori Agensi." *Ekonomika-Bisnis*, no. 2 (2010): 358. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jibe/article/view/4694>.
- Luthfiah, Muh. Fitrah. "Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas Dan Studi Kasus," no. 26.

- Maimunah, Siti, Nurliana Cipta Apsari, dan Hadiyanto Abdul Rachim. "Aksesibilitas Inklusif: Implementasi Infrastruktur Publik Ramah Disabilitas Di Indonesia (Sebuah Literatur Reveiw)." *Focus : Jurnal Pekerjaan Sosial* 7, no. 2 (2024): 250–76. <https://doi.org/10.24198/focus.v7i2.60851>.
- Marzuki, Angga. "Peningkatan Layanan Publik dan Biaya Operasional Perkantoran KUA: Sejarah, Pengelolaan dan Implikasi Terhadap Layanan KUA." *Jurnal Bimas Islam* 13, no. 1 (2020): 183–99. <https://doi.org/10.37302/jbi.v13i1.192>.
- Mekarisce, Arnild Augina. "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data pada Penelitian Kualitatif di Bidang Kesehatan Masyarakat." *Jurnal kesehatan ilmiah masyarakat : Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51. <https://doi.org/10.52022/jikm.v12i3.102>.
- Muharam, Riki Satia. "Inovasi Pelayanan Publik Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Di Kota Bandung." *Decision: Jurnal Administrasi Publik* 1, no. 01 (2019): 39. <https://doi.org/10.23969/decision.v1i01.1401>.
- Munthe, Ashiong P. "Pentingnya evaluasi program diinstitusi pendidikan." *Scholaria : Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 5, no. 2 (2015): 2. <https://doi.org/10.24246/j.scholaria.2015.v5.i2.p1-14>.
- Navaron, Attan. "Konformitas Teori Birokrasi Weber pada Pembangunan Fasilitas Layanan Ramah Disabilitas di lingkungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah." *Journal of Disaster Management and Community Resilience* 1, no. 2 (2024): 47–59. <https://journal-iaassf.com/index.php/JDMCR/article/view/1137>.
- Neelam Noeridha. "Inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi digital pada kantor Kementerian agama kabupaten Karimun." *journal* 2507, no. February (2020): 1–15.
- Novalinda, Rina, Ambiyar Ambiyar, dan Fahmi Rizal. "Pendekatan Evaluasi Program Tyler: Goal-Oriented." *Edukasi: Jurnal Pendidikan* 18, no. 1 (2020): 137. <https://doi.org/10.31571/edukasi.v18i1.1644>.
- Permatasari, Putri, Desi Apriyani, Julia Fitria Rahman, dan Siti Edeniah. "Analisis Laporan Realisasi Anggaran (LRA) dengan Realisasi Belanja dan Realisasi Pendapatan Pada Provinsi Lampung." *journ* 4, no. 64 (2025): 1610–19.
- Pramiyati, Titin, Jayanta Jayanta, dan Yulnelly Yulnelly. "Peran Data Primer Pada Pembentukan Skema Konseptual Yang Faktual (Studi Kasus: Skema Konseptual Basisdata Simbumil)." *Simetris : Jurnal Teknik Mesin, Elektro dan Ilmu Komputer* 8, no. 2 (2017): 679. <https://doi.org/10.24176/simet.v8i2.1574>.

- Pratiwi, Sari, Naila Faradila, dan Yunida Iashania. "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik." *Nusantara Innovation Journal* 1, no. 1 (2022): 28–37.
<https://doi.org/10.70260/nij.v1i1.14>.
- Putri, L D M, dan D Mutiarin. "Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia." *J. Ilmu Pemerintah*, 2018.
<http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/29132/C.54.pdf?sequence=1>.
- Putri Robiatul Adawiyah. "Inovasi dalam pelayanan publik di Mall pelayanan publik Kabupaten Banyuwangi Oleh:" *Jurnal Politico Vol. 2* 2, no. September (2016): 1–23.
- Putrie, Rena Augia, Muhammad Adhimawan Wijaya, Dewi Hudiyah, dan Khaerudin Sidik Patoni. "Analisis Penerapan Management By Objectives Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan" 3, no. 4 (2025): 4738–45.
- Ramadhan, Ruslan. "in Konsep Good Governance dalam Perspektif Pelayanan Publik: Sebuah Tinjauan Literatur." *Saraq Opat: Jurnal Administrasi Publik* 6, no. 1 (2024): 55–67. <https://doi.org/10.55542/saraqopat.v6i1.328>.
- Riska Chyntia Dewi, dan Suparno Suparno. "Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik." *Jurnal Media Administrasi* 7, no. 1 (2022): 78–90. <https://doi.org/10.56444/jma.v7i1.67>.
- Rizky Fadilla, Annisa, dan Putri Ayu Wulandari. "Literature Review Analisis Data Kualitatif: Tahap Pengumpulan Data." *Mitita Jurnal Penelitian* 1, no. No 3 (2023): 34–46.
- Rukhmana, Trisna. "Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS) Page 25." *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 2, no. 2 (2021): 28–33.
- Salam, Rahmat. "Perubahan dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19 Changes and Innovations in Public Services in the New Normal." *Journal of Public Administration and Government* 3, no. 1 April (2021): 28–36.
- Saputra, Ilham, dan Hayatul Khairul Rahmat. "Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan : Sebuah Kajian Kepustakaan." *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies* 1, no. 1 (2024): 19–24.
- Sofanudin, Aji. "Kebijakan Kementerian Agama Dalam Pelayanan Pendidikan Agama Kelompok Minoritas." *Penamas* 32, no. 1 (2019): 503–18.
<https://doi.org/10.31330/penamas.v32i1.284>.

- Sofiati, Evi. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai." *Ekono Insentif* 15, no. 1 (2021): 34–46.
<https://doi.org/10.36787/jei.v15i1.502>.
- Sri Sundari¹, Eka Amelia². "Analisis Penerapan Balanced Scorecard Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi." *Jurnal Akuntansi dan Keuangan* 9, no. 02 (2024): 248–59.
- Surianti, dan Nur Ain Banyal. "Perancangan Sistem Informasi Laporan Capaian Kinerja Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua Berbasis Website." *Jurnal Ilmiah MATRIK* 24, no. 3 (2022): 268–74.
- Syahrizal, Hasan, dan M. Syahran Jailani. "Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif." *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 13–23.
<https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49>.
- Syahroni, Muhammad Irfan. "Prosedur Penelitian." *Jurnal Al-Musthafa STIT Al-Aziziyah Lombok Barat* 2, no. 3 (2022): 211–13.
- Syam, Herdi, Eka Patmasari, dan Andi Anugrah. "Analisis Program One Agency One Innovation Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kabupaten Wajo." *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik* 7, no. 1 (2021): 29–47.
<https://doi.org/10.26618/kjap.v7i1.4542>.
- Wulandari, Yuyun. "Persepsi Publik Tentang Digitalisasi Layanan Pusaka Kemenag." *Da'watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting* 4, no. 5 (2024): 1858–72.
<https://doi.org/10.47467/dawatuna.v4i5.3668>.
- Yomi, AGustia Permata, dan Elva Rahmah. "Pengelolaan surat masuk dan surat keluar provinsi Sumatera Barat." *Jurnal Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan* 4, no. 1 (2015): 81–89.
<http://ejournal.unp.ac.id/index.php/iipk/article/view/6119>.
- Zarkasi, Murlinus, dan Urfan Feri. "Profesionalisme Pelayanan Publik Dalam Mempermudah Akses Pelayanan Di Bagian Umum Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kerinci." *Jurnal Administrasi Nusantara Mahasiswa (JAN Maha)* 3, no. 1 (2021): 39–46.

LAMPIRAN

- Lampiran 1. Surat Izin Penelitian
- Lampiran 2. Nama Anggota Kementerian Agama
- Lampiran 3. Pejabat Kementerian Agama
- Lampiran 4. Gedung Kementerian Agama
- Lampiran 5. Rapat Evaluasi Kinerja
- Lampiran 6. Gambar Survei Kepuasan
- Lampiran 7. Website Layanan Senyum
- Lampiran 8. Alur Layanan PTSP
- Lampiran 9. Dokumentasi Wawancara
- Lampiran 10. Indikator kinerja Kementerian Agama
- Lampiran 11. Piagam Penghargaan
- Lampiran 12. Instrumen Wawancara

SURAT IZIN PENELITIAN



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

Nomor : 1063/Un.03.1/TL.00.1/03/2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Survey

20 Maret 2025

Kepada

Yth. Kepala Kementerian Agama Kota Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan manajemen pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Ahmad Nur Elmi Mubarak
NIM : 210106110067
Tahun Akademik : Genap - 2024/2025
Judul Proposal : Evaluasi kinerja Inovasi Pelayanan Publik di
Kementerian agama kota Malang

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

NAMA ANGGOTA KEMENTERIAN AGAMA

LAMPIRAN KEPUTUSAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA
KOTA MALANG
NOMOR : 28 TAHUN 2025
TANGGAL : 2 JANUARI 2025

TENTANG
PERUBAHAN KETUJUH SUSUNAN TIM KERJA PEMBANGUNAN
ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI
DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI PADA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

Penanggung Jawab : Achmad Shampton, SHI

Ketua : Nurul Istiqomah, S.Pd.I, M.Pd

1. Manajemen Perubahan

Koordinator : Dr. Subhan, S.Pd, M.Si
Anggota : 1. Billy Rahmawan, SE, M.AP
2. Dedi Noviyanto, S.Pd.I, M.Pd.I
3. Ade Masjenah Lating, SE
4. Hidayatun Nuroniyah
5. Muhammad Nur Hidayah, SH
6. Siti Maimunah, S.Pd
7. Adibah Maftuhah, S.Ag, MM
8. Dyah Muji Rahayuningsih, S.Sos
9. Elis Mufida, S.Pd
10. Dra. Trisnaning Rahmania, M.Si
11. Moch. Akib Chambali, M.Ag
12. Drs. Nur Wahid, M.Pd
13. Choirul Kurniawan

2. Penataan Tatalaksana

Koordinator : Ahmad Hadiri, S.Ag, M.Ag
Anggota : 1. Umi Farida, SE
2. Yunita Deby Indrawaty, S.Sos
3. Drs. Farid Wajdi Sjaifullah
4. Ana Mufidah, S.Ag, M.Ag
5. Aan Sulfi Yuandono
6. Erna Sya'iyah
7. Rudianto
8. Zu'karnaen Ali
9. Rina Kustini
10. Ari Yulianto
11. Dwi Eka Khusniatun, S.ST

3. Penataan Sistem Manajemen SDM

Koordinator : Sukirman, S.Ag, M.Pd
Anggota : 1. Said Mahfud, S.Sos
2. Hawin Fauzi, ST
3. Susi Ratnawati, SE
4. Khamada Abdillah
5. Yulaikha, SE
6. Pireno Adi Wardoyo, S.Th

7. Anik Elisabet, S.Th
8. Aloysius Beja, S.Th
9. Dwipa Wahyu Hermantara, SH
10. Perdana Cendekia Adikatama, SE
11. Dra. Chusnul Chotimah, M.Ag
12. Pahruraji Suhastra, S.HI

4. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

- | | |
|-------------|--|
| Koordinator | : Abdul Mughni, S.Ag, M.Pd |
| Anggota | : 1. Ika Shohihah, SE, MM |
| | 2. Yayuk Sri Wahyuni, SE, MM |
| | 3. Ina Malina, SE |
| | 4. Mar'atus Solicha, S.AP |
| | 5. Dwi Nurhayati |
| | 6. Jainul Mustofah, SE |
| | 7. Siti Aisah, S.Ag, M.Pd |
| | 8. Nanang Sukmawan Setiabudi, S.Pd, M.Pd.I |

5. Penguatan Pengawasan

- | | |
|-------------|--------------------------------------|
| Koordinator | : Febrian Taufiq Sholeh, ST, M.Pd.I |
| Anggota | : 1. Iin Nurjanah, S.AP |
| | 2. Isrok Nurachiri, SE |
| | 3. Dra. Firma Luluk La'alik, M.Pd.I |
| | 4. Muzainah, S.Ag |
| | 5. Saadih Sidik, S.Pd |
| | 6. Ngatini Kustyaningrum, S.Pd, M.Pd |
| | 7. Ahmad Sa'rani, S.Ag, MH |
| | 8. Anas Fauzie, S.Ag, M.Pd |
| | 9. Drs. Ghufron, M.Pd |
| | 10. AH. Fauzi Qusyairi, S.Ag |
| | 11. Tikno, S.Sy |
| | 12. A. Farid Khamidi, Lc |
| | 13. Ali Wafa, S.Ag |
| | 14. Muslikh, S.Pd.I |
| | 15. Alfaruk Azis, S.Pd.I |
| | 16. Faiz Ulil Mufasol, S.HI |
| | 17. Mohammad Nur Khambali |
| | 18. Nur Cholisoh, S.Ag, ME |
| | 19. Heri Mulyo Cahyo |

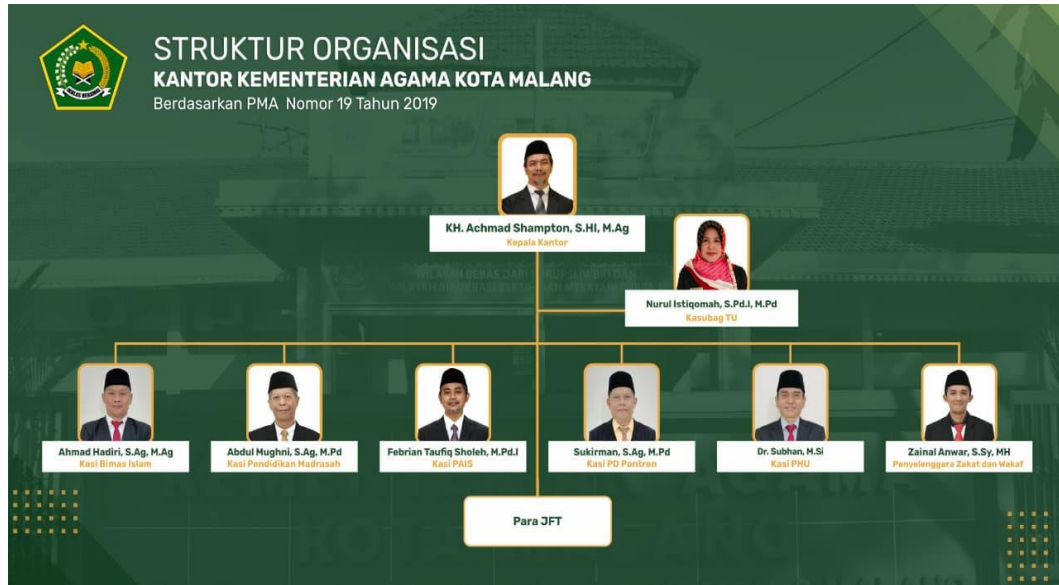
6. Penguatan Kualitas Pelayanan Publik

- | | |
|-------------|-------------------------------------|
| Koordinator | : Zainal Anwar, S.Sy |
| Anggota | : 1. Dian Harija Kurniawati, ST, MM |
| | 2. Mahmiyah, M.Pd |
| | 3. Drs. Muniran, MA |
| | 4. Drs. Junaedi |
| | 5. Umi Latifah, S.Pd.I |
| | 6. Dian Rahmawati, SE, MM |
| | 7. Ahmad Hasyim, A.Ma |
| | 8. Ernawati, S.Ag |
| | 9. Amalia Alya Noor, S.TH.I |
| | 10. Mantra Bagus Itsnawan, S.HI |
| | 11. Machmudah, S.Ag |

12. Elvi Nur Ridho Khasanah, S.Ag, M.Ag
13. Badrun
14. Syaifu Nu'man
15. Diana Febriani, A.Ma
16. Pariati
17. Handjiono Soesetyo, S.Sos
18. Sunarti, S.Th, M.Pd
19. Sholichah
20. Prihantono Purnomo Sidi
21. Abd. Kadir, S.Ag
22. Nursamsu
23. Saiful Lukman
24. Agus Bisri
25. Misno
26. Samidi
27. Dwi Kurniawan
28. Tamyis, S.Ag
29. Desy Tri Handayani, A.Ma



PEJABAT KEMENTERIAN AGAMA



GEDUNG KEMENTERIAN AGAMA



RAPAT EVALUASI KINERJA



GAMBAR SURVEI KEPUASAN



WEBSITE LAYANAN SENYUM



ALUR LAYANAN PTSP



DOKUMENTASI WAWANCARA



INDIKATOR KINERJA KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG TAHUN 2020 – 2024

LAMPIRAN
KEPUTUSAN KEPALA KANTOR KEMENTERIAN
AGAMA KOTA MALANG
NOMOR : 370.1 Tahun 2020
TENTANG
INDIKATOR KINERJA SASARAN KEGIATAN KANTOR
KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

INDIKATOR KINERJA SASARAN KEGIATAN KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG TAHUN 2020-2024

No.	Sasaran Kegiatan	IKSK	Baseline 2019	Target Tahun	Satuan Hasil	Penanggung Jawab
				2024		
SK1	Meningkatnya kualitas penyuluhan agama	1. Nilai kinerja penyuluh agama	73,00	90,00	Nilai	Bimas Islam, Subbag Tata Usaha (Bimas Buddha)
		2. Persentase penyuluh agama yang dibina	78,00	100,00	%	
		3. Jumlah penyiur agama yang dibina kompetensi	12	48	Orang	
		4. Jumlah kelompok sasaran penyuluh yang diberdayakan	55	110	Kelompok	
SK2	Meningkatnya kualitas pelayanan perlindungan umat beragama	1. Persentase jumlah kasus pelanggaran hak beragama yang ditindaklanjuti	100,00	100,00	%	Subbag Tata Usaha
		2. Jumlah aktor kerukunan yang dibina	17	17	Orang	
		3. Jumlah desa sadar kerukunan yang dibina	1	1	Lokasi	
SK3	Menguatnya Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB)	Persentase Sekber FKUB yang ditingkatkan layanannya melalui BOP	100,00	100,00	%	Subbag Tata Usaha
SK4	Meningkatnya kualitas pembinaan kerukunan intra umat beragama	Persentase lembaga agama, organisasi sosial keagamaan, tokoh agama, tokoh masyarakat yang dibina kerukunan intra umat beragama	30,00	50,00	%	Subbag Tata Usaha, Bimas Islam
SK5	Meningkatnya kualitas moderasi beragama penyuluh agama	Persentase penyuluh agama yang berwawasan moderat	85,00	100,00	%	Subbag Tata Usaha (Bimas Buddha), Bimas Islam
SK6	Meningkatnya pengelolaan rumah ibadah sebagai pusat syiar agama yang toleran	1. Persentase pengelola rumah ibadah yang dibina	20,00	50,00	%	Subbag Tata Usaha (Bimas Buddha), Bimas Islam
		2. Jumlah Imam Besar masjid yang ditingkatkan mutunya	NA	25	Orang	
SK7	Meningkatnya kegiatan penyiaran agama di ruang publik	Jumlah siaran keagamaan yang berwawasan moderat di media massa dan ruang publik	3	3	Kegiatan	Bimas Islam, Subbag Tata Usaha (Bimas Buddha)
SK8	Menguatnya muatan moderasi beragama dalam mata pelajaran agama	1. Persentase siswa di madrasah yang memperoleh pendidikan agama yang bermuatan moderasi beragama	NA	100,00	%	Penma
		2. Persentase siswa di sekolah umum yang memperoleh pendidikan agama yang bermuatan moderasi beragama	100,00	100,00	%	PAIS
		3. Persentase guru di madrasah yang dibina dalam moderasi beragama	31,00	100,00	%	Penma
		4. Persentase guru pendidikan agama di sekolah umum yang dibina dalam moderasi beragama	100,00	100,00	%	PAIS
		5. Persentase pengawas pendidikan agama di madrasah yang dibina dalam moderasi beragama	100,00	100,00	%	Penma

No.	Sasaran Kegiatan	IKSK	Baseline 2019	Target Tahun	Satuan Hasil	Penanggung Jawab
				2024		
		6. Persentase pengawas pendidikan agama di sekolah umum yang dibina dalam moderasi beragama	100,00	100,00	%	PAIS
		7. Jumlah kegiatan ekstrakurikuler keagamaan di madrasah yang bermuatan moderasi beragama	5	5	Kegiatan	Penma
SK9	Menguatnya peran pendidikan diniyah dan pesantren dalam mengembangkan moderasi beragama Islam	1. Persentase pesantren yang berwawasan moderat	NA	100,00	%	PD Pontren
		2. Persentase peningkatan peserta pendidikan diniyah takmilyah dan pendidikan Al Qur'an	3,00	6,00	%	
SK10	Menguatnya dialog lintas agama dan budaya	Jumlah dialog lintas agama dan budaya yang diselenggarakan	1	1	Kegiatan	Subbag Tata Usaha
SK11	Meningkatnya pelestarian dan optimalisasi produk budaya berbasis agama untuk meningkatkan kesejahteraan umat	Jumlah produk budaya berbasis agama yang memberikan manfaat terhadap kesejahteraan umat (Wisata religi, Situs, Artefak)	1	1	Unit	Bimas Islam
SK12	Meningkatnya penghormatan atas keragaman budaya yang merupakan wujud dari implementasi pengamalan nilai agama	Jumlah kegiatan ekspresi budaya yang mengandung nilai agama (Pesparawi MTQ, STQ, Ustawa, dan sebagainya)	1	1	Kegiatan	Bimas Islam
SK13	Meningkatnya kualitas sarana pendukung pelayanan keagamaan	1. Persentase lembaga keagamaan yang difasilitasi	1,00	1,00	%	Bimas Islam
		2. Jumlah bimbingan layanan syariah yang disediakan	10	10	Kegiatan	
		3. Jumlah masjid/mushalla yang terfasilitasi pengukuran arah kiblat	15	15	Lokasi	
		4. Jumlah SDM Ahli Falakiah yang dibina	5	5	Orang	
SK14	Meningkatnya kualitas pelayanan nikah/rujuk	1. Jumlah KUA yang direvitalisasi/ditingkatkan mutunya	1	2	Lokasi	Bimas Islam
		2. Jumlah KUA yang ditingkatkan sarana prasarana	1	1	Lokasi	
		3. Jumlah calon pengantin yang memperoleh fasilitas kursus pra nikah	NA	800	Orang	
		4. Jumlah remaja usia sekolah yang mendapatkan bimbingan cegah kawin anak dan seks pra nikah	NA	400	Orang	
		5. Jumlah penghulu yang dibina	14	14	Orang	
SK15	Meningkatnya kualitas pelayanan bimbingan keluarga	Jumlah keluarga yang memperoleh bimbingan dan layanan pusaka sakinah/kristiani/bahagia/sukinah/hitta sukhaya	80	60	Pasangan	Bimas Islam
SK16	Meningkatnya kualitas pembinaan dan pengawasan penyelenggara ibadah umrah dan penyelenggara ibadah haji khusus	Persentase Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah yang terbina dan terawasi	100,00	100,00	%	PHU
SK17	Meningkatnya kualitas pelayanan pendaftaran ibadah haji	1. Persentase pusat layanan haji yang memenuhi standar pelayanan	90,00	100,00	%	PHU
		2. Persentase calon jemaah haji yang batal diberangkatkan pada tahun bersangkutan	0,40	0,50	%	
SK18	Meningkatnya kualitas pembinaan jamaah haji	Persentase Jamaah Haji yang mengikuti manasik haji	94,50	100,00	%	PHU
SK19	Meningkatnya pengelolaan data dan sistem informasi haji terpadu	Persentase keberlanjutan layanan (<i>Continuity service</i>)	90,00	100,00	%	PHU

No.	Sasaran Kegiatan	IKSK	Baseline 2019	Target Tahun	Satuan Hasil	Penanggung Jawab
				2024		
SK20	Meningkatnya pengelolaan dan pembinaan pemberdayaan dana zakat	Persentase lembaga zakat yang dibina	100,00	100,00	%	Peny Zawa
SK21	Meningkatnya pengelolaan aset wakaf	1. Persentase lembaga wakaf yang dibina	100,00	100,00	%	Peny Zawa
		2. Persentase akta ikrar wakaf yang diterbitkan	100,00	100,00	%	
		3. Persentase tanah wakaf yang bersertifikat	15,00	15,00	%	
SK22	Meningkatnya kualitas penerapan kurikulum dan pola pembelajaran inovatif	Persentase madrasah/kesetaraan PD Pontren yang menerapkan metode pembelajaran inovatif dalam kurikulum	90,00	100,00	%	Penma, PD Pontren
SK23	Meningkatnya kualitas penilaian pendidikan	1. Persentase guru di madrasah yang dinilai kinerjanya sebagai dasar penetapan tunjangan	100,00	100,00	%	Penma
		2. Persentase guru pendidikan agama yang dinilai kinerjanya sebagai dasar penetapan tunjangan	100,00	100,00	%	PAIS, Bimas Kristen, Katolik
		3. Jumlah penghargaan bagi guru dan tenaga kependidikan pada madrasah	15	70	Orang	Penma
		4. Persentase siswa madrasah yang mengikuti asesmen kompetensi	NA	35,00	%	Penma
SK24	Meningkatnya penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam sistem pembelajaran	1. Persentase madrasah yang menerapkan TIK untuk e-pembelajaran	20,00	80,00	%	Penma
		2. Persentase pendidikan kesetaraan/PD Pontren yang menerapkan TIK untuk e-pembelajaran	25,00	25,00	%	PD Pontren
		3. Persentase mata pelajaran di madrasah yang menggunakan bahan belajar berbasis TIK untuk e-pembelajaran	74,00	90,00	%	Penma
SK25	Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana pendidikan	1. Persentase RA yang memenuhi SPM sarana prasarana	100,00	100,00	%	Penma
		2. Persentase MI yang memenuhi SPM sarana prasarana	100,00	100,00	%	Penma
		3. Persentase MTs/Wustha yang memenuhi SPM sarana prasarana	90,00	90,00	%	Penma, PD Pontren
		4. Persentase MA/Ulyayang memenuhi SPM sarana prasarana	90,00	90,00	%	Penma, PD Pontren
SK26	Meningkatnya pemberian bantuan pendidikan bagi anak kurang mampu, daerah afirmasi, dan berbakat	1. Jumlah siswa penerima BOS pada Madrasah	21.473	23.379	Jumlah	Penma
		2. Jumlah siswa kesetaraan PD Pontren penerima BOS	461	510	Jumlah	PD Pontren
		3. Persentase Pondok Pesantren yang mendapatkan Bantuan Operasional.	4,00	25,00	%	PD Pontren
SK27	Meningkatnya kualitas penanganan ATS	Persentase ATS yang mengikuti program pendidikan kesetaraan di pesantren	70,00	90,00	%	PD Pontren
SK28	Menguatnya pelayanan 1 Tahun Prasekolah	Jumlah siswa RA yang tingkatkan mutunya melalui BOP	6.670	6.836	Orang	Penma
SK29	Meningkatnya kualitas pendidik dan tenaga kependidikan	1. Persentase guru madrasah yang lulus sertifikasi	98,00	100,00	%	Penma
		2. Persentase tenaga kependidikan madrasah yang memperoleh peningkatan kompetensi	65,00	97,50	%	
		3. Persentase kepala madrasah yang memperoleh peningkatan kompetensi	40,00	50,00	%	

No.	Sasaran Kegiatan	IKSK	Baseline 2019	Target Tahun	Satuan Hasil	Penanggung Jawab
				2024		
SK30	Meningkatnya kualitas pendidikan profesi guru melalui peningkatan kualifikasi pendidik	1. Persentase Guru Pendidikan Agama Islam, Guru Madrasah yang mengikuti PPG	100,00	100,00	%	Penma, Pais
		2. Persentase Guru Pendidikan Agama Islam berkualifikasi minimal S1	100,00	100,00	%	Pais
SK31	Menguatnya kapasitas dan akselerasi akreditasi	1. Jumlah madrasah yang difasilitasi dalam meningkatkan status akreditasi.	4,00	10,00	Lembaga	Penma
		2. Jumlah pendidikan kesetaraan PD Pontren yang difasilitasi dalam meningkatkan status akreditasi berdasarkan hasil pemetaan	NA	5,00	Lembaga	PD Pontren
SK32	Meningkatnya budaya mutu pendidikan	1. Persentase madrasah yang menerapkan budaya mutu	NA	100,00	%	Penma
		2. Persentase pendidikan kesetaraan PD Pontren yang menerapkan budaya mutu	10,00	100,00	%	PD Pontren
		3. Persentase siswa madrasah yang mengikuti kompetisi nasional maupun internasional	1,08	3,50	%	Penma
SK33	Meningkatnya budaya belajar dan lingkungan madrasah/sekolah yang menyenangkan dan bebas dari kekerasan	1. Persentase madrasah yang mengintegrasikan pendidikan karakter dalam pembelajaran	NA	100,00	%	Penma
		2. Persentase pendidikan kesetaraan PD Pontren yang mengintegrasikan pendidikan karakter dalam pembelajaran	100,00	100,00	%	PD Pontren
		3. Persentase kepala pendidikan kesetaraan /PD Pontren yang dibina dalam penerapan budaya belajar yang nyaman dan aman	NA	100,00	%	PD Pontren
		4. Persentase madrasah yang ramah anak	37,00	80,00	%	Penma
SK34	Meningkatnya kepeloporan dan kesukarelawanan pemuda dan pengembangan pendidikan kepramukaan	1. Jumlah organisasi siswa ekstrakurikuler pada madrasah yang dibina kepeloporan dan kesukarelawanan	NA	8	Madrasah	Penma
		2. Jumlah organisasi siswa ekstrakurikuler pada pendidikan kesetaraan /PD Pontren yang dibina kepeloporan dan kesukarelawanan	4	4	Sekolah	PD Pontren
		3. Jumlah gugus pramuka pada madrasah yang dibina	NA	8	Unit	Penma
SK35	Meningkatnya kualitas pengelolaan ASN (pengadaan, penempatan, pembinaan dan pengembangan pegawai)	1. Persentase dokumen perencanaan ASN yang sesuai kebutuhan satuan kerja	90,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Kepegawaian)
		2. Persentase laporan permasalahan kepegawaian di bidang kode etik, disiplin, pemberhentian dan pensiun yang ditindaklanjuti	80,00	100,00	%	
		3. Persentase kesesuaian pemanfaatan hasil assesmen kompetensi dengan jabatan	NA	100,00	%	
		4. Persentase ASN yang memiliki nilai indeks profesional berkategori sedang (minimum 71)	NA	100,00	%	
		5. Persentase ASN yang memenuhi syarat leveling kompetensi jabatannya	NA	100,00	%	
		6. Persentase ASN yang diusulkan mutasi tepat waktu	90,00	100,00	%	
		7. Persentase data ASN yang diupdate	90,00	100,00	%	
		8. Persentase layanan administrasi kepegawaian berbasis digital yang mudah diakses	70,00	80,00	%	

No.	Sasaran Kegiatan	IKSK	Baseline 2019	Target Tahun	Satuan Hasil	Penanggung Jawab
				2024		
SK36	Meningkatnya pengelolaan manajemen keuangan yang tertib sesuai dengan ketentuan	2. Persentase satuan kerja yang telah menerapkan Pengendalian Intern Pelaporan Keuangan (PIPK)	100,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Keuangan dan BMN)
		3. Persentase realisasi pelaksanaan anggaran yang optimal	100,00	100,00	%	
		4. Persentase penyelesaian Kerugian Negara pada Kementerian Agama	100,00	100,00	%	
SK37	Meningkatnya pengelolaan BMN yang akuntabel	1. Persentase nilai Barang Milik Negara yang ditetapkan status penggunaan dan pemanfaatannya	80,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Keuangan dan BMN)
		2. Persentase tanah yang bersertifikat	100,00	100,00	%	
		3. Persentase nilai Opname Physic (OP) BMN	60,00	100,00	%	
SK38	Meningkatnya kualitas penataan dan penguatan manajemen organisasi	1. Persentase satuan organisasi/kerja yang menetapkan dan mengevaluasi standar operasional prosedur berdasarkan peta proses bisnis	NA	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Ortala KUB)
		2. Persentase laporan kinerja satuan organisasi yang dievaluasi	80,00	90,00	%	
		3. Persentase administrasi hasil pengawasan yang ditindaklanjuti	100,00	100,00	%	
SK39	Meningkatnya kualitas penerapan Reformasi Birokrasi	1. Persentase satuan kerja yang telah dilakukan evaluasi implementasi Reformasi Birokrasi	80,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Ortala KUB)
		2. Jumlah satuan kerja yang dibina dalam peningkatan zona integritas	14,00	4,00	Satker	
		3. Jumlah agen perubahan yang dibina untuk mengimplementasikan program kerja	9,00	20,00	Orang	
SK40	Meningkatnya kualitas perencanaan dan anggaran	1. Persentase output perencanaan yang berbasis data	90,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Perencanaan, Data dan Informasi)
		2. Persentase keselarasan muatan Renja dengan Renstra	90,00	100,00	%	
		3. Persentase perencanaan kerjasama yang ditindaklanjuti	70,00	90,00	%	
SK41	Meningkatnya kualitas pemantauan dan evaluasi perencanaan dan anggaran	1. Persentase laporan capaian kinerja perencanaan dan anggaran yang berkualitas	90,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Perencanaan, Data dan Informasi)
		2. Persentase rekomendasi pemantauan, evaluasi, dan pengendalian rencana pembangunan nasional yang ditindaklanjuti	70,00	90,00	%	
SK42	Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana kantor	Persentase pemenuhan kebutuhan prasarana kantor sesuai standar	50,00	80,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Umum dan Humas)
SK43	Meningkatnya kualitas pengelolaan tata persuratan, arsip dan layanan pengadaan barang jasa	1. Persentase surat masuk yang ditindaklanjuti secara tepat waktu	97,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Umum dan Humas)
		2. Persentase dokumen yang dikirim secara elektronik		100,00	%	
		3. Persentase surat yang diarsipkan dalam e-dokumen	72,00	100,00	%	
		4. Persentase menurunnya lelang gagal	2,00	2,00	%	
		5. Persentase menurunnya sanggah dan sanggah banding	2,00	2,00	%	
SK44	Meningkatnya kualitas pelayanan umum dan rumah tangga	Persentase kepuasan pelayanan tamu pimpinan	100,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Umum dan Humas)
SK45	Meningkatnya kualitas layanan hubungan masyarakat dan	1. Jumlah pemberitaan capaian program dan pelaksanaan kegiatan yang dipublikasi	18	28	Kegiatan	Sub Bagian Tata Usaha (Umum dan Humas)

No.	Sasaran Kegiatan	IKSK	Baseline 2019	Target Tahun	Satuan Hasil	Penanggung Jawab
				2024		
SK46	Meningkatnya kualitas data dan sistem informasi	Persentase data agama dan pendidikan yang valid, dan reliable	80,00	100,00	%	Sub Bagian Tata Usaha (Perencanaan, Data dan Informasi)
SK47	Meningkatnya kualitas administrasi pendidikan keagamaan	1. Jumlah Pengawas, Guru, Pegawai PNS yang memperoleh gaji, tunjangan dan operasional	312	312	Orang	Subbag Tata Usaha (Keuangan dan BMN)
		2. Jumlah dokumen penyusunan rencana program dan anggaran, keuangan, kepegawaian	1	1	Dokumen	Subbag Tata Usaha (Perencanaan, Data dan Informasi)
		3. Jumlah sarana dan prasarana perkantoran yang disediakan	1	3	Unit	Subbag Tata Usaha (Umum)
		4. Jumlah layanan umum dan perlengkapan	1	1	Unit	Subbag Tata Usaha (Umum)



Malang, 2 September 2020

Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang

Muharrir Hazawawi

PIAGAM PENGHARGAAN



tai dengan CamScanner



engan CamScanner



ngan CamScanner



ngan CamScanner

INSTRUMEN WAWANCARA PENELITIAN

Fokus Penelitian	Indikator	Informan	Pertanyaan
Gambaran Objek Penelitian	a. Sejarah b. Visi misi c. Tujuan d. Data Pejabat	1. Kepala Kemenag 2. Kepala tata usaha	1. Bagaimana sejarah dan perkembangan kementerian Agama kota Malang? 2. Apa visi, misi, dan tujuan dari inovasi pelayanan publik di kementerian Agama kota Malang? 3. Bagaimana sejarah berdirinya kementerian Agama kota Malang? 4. Siapa saja pejabat yang ada di kementerian Agama kota Malang?
Bagaimana proses pelaksanaan evaluasi kinerja Pelayanan Publik di kementerian Agama kota Malang?	a. Evaluasi kinerja b. Proses evaluasi c. Tercapainya tujuan	1. Kepala Kemenag 2. Kepala tata usaha	1. Apa perencanaan yang dilakukan sebelum melakukan evaluasi kinerja pelayanan publik? 2. Bagaimana cara mengevaluasi kualitas kinerja layanan publik di kementerian agama kota Malang? 3. Apa saja hal yang dievaluasi pada kinerja pelayanan publik? 4. Bagaimana proses mengevaluasi kualitas pelayanan publik? 5. Bagaimana langkah – langkah agar dapat mencapai tujuan pelayanan publik? 6. Apa saja faktor penghambat dalam tercapainya tujuan layanan publik?
Bagaimana penerapan laporan kinerja pegawai di Kementerian Agama kota Malang?	a. Pertanggungjawaban b. Transparansi c. Capaian Kinerja	1. Kepala Kemenag 2. Kepala tata usaha 3. Pegawai pelayanan	1. Bagaimana pelaksanaan laporan kinerja pegawai di Kementerian Agama kota Malang? 2. Apa saja indikator dalam laporan kinerja pegawai? 3. Apa tujuan diadakannya laporan kinerja pegawai? 4. Siapa saja yang wajib menerapkan kegiatan laporan kinerja pegawai? 5. Apa saja kendala yang dihadapi pada saat melakukan laporan kinerja pegawai?

Bagaimana penerapan inovasi pelayanan publik di kementerian Agama kota Malang?	a. Fasilitas b. Program c. Prestasi	1. Kepala Kemenag 2. Kepala tata usaha 3. Pegawai dibidang pekayanan publik	1. Apa saja fasilitas layanan yang tersedia di kementerian agama kota Malang? 2. Apa saja fasilitas unggulan yang dimiliki oleh kementerian agama kota Malang? 3. Apa saja program layanan publik yang dilaksanakan oleh kementerian agama kota Malang? 4. Apa saja faktor yang menjadi penghambat pada program layanan publik? 5. Apa saja prestasi yang telah didapatkan oleh kementerian agama kota Malang? 6. Apa saja faktor yang menjadi penunjang dalam mendapatkan prestasi pada layanan publik?
--	---	---	---

BIODATA MAHASISWA



Nama	: Ahmad Nur Elmi Mubarak
Nim	: 210106110067
Tempat, Tanggal Lahir	: Pasuruan, 26 April 2003
Agama	: Islam
Jenis Kelamin	: Laki - laki
Fakultas	: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prodi	: Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Masuk	: 2021
Alamat	: Sebani, Gadingrejo, kota Pasuruan
No Telepon	: 0895604136107
Email	: ahmadelmi26@gmail.com
Riwayat Pendidikan	: TK Hidayatul Mubtadiin MIN Bugul Kidul MTsN Kota Pasuruan MAN 2 Kota Probolinggo UIN Maulana Malik Ibrahim Malang