



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN PELAYANAN PADA MASA
PANDEMI COVID 19 DI PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LAMONGAN**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam

Negeri Sunan Ampel Surabaya Guna Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Oleh:

Roy Maulana Racman

B74218066

PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

UIN SUNAN AMPEL SURABAYA

2022

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Roy Maulana Racman

NIM : B74218066

Prodi : Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi berjudul **"IMPLEMENTASI MANAJEMEN PELAYANAN PADA MASA PANDEMI COVID 19 DI PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN LAMONGAN"** adalah benar merupakan karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya, dalam skripsi tersebut diberi tanda sitasi dan di tujukan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 13 Juni 2022

Yang membuat pernyataan



Roy Maulana Racman
NIM. B74218050

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Roy Maulana Racman

NIM : B74218066

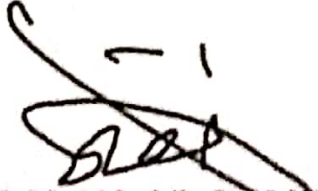
Prodi/Fakultas : Manajemen Dakwah/ Dakwah dan Komunikasi

Judul : **Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid 19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan**

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.

Surabaya, 13 Juni 2022

Dosen Pembimbing,



H. Mufti Labib, Lc. MQI

NIP. 196401021999031002

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi oleh Roy Maulana Racman ini telah dipertahankan dan dinyatakan lulus oleh tim penguji

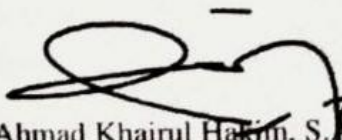
Surabaya, 08 Juli 2022

Mengesahkan

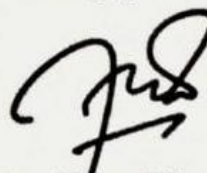
Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

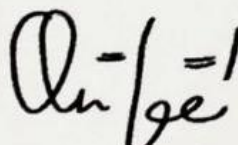
Penguji 1


Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si
NIP. 197512302003121001

Penguji 2


Dr. Achmad Murtafi Harits, Lc., M.Fil.I
NIP. 197003042007011056

Penguji 3


Aun Falestien Faletahan, MHRM
NIP. 198205142005011001

Penguji 4


Airlangga Bramayudha, MM
NIP. 19791214011011005

Dekan,



Dr. Moch. Choirul Arif, S.Ag. M.Fil.I
NIP. 19110171998031001

iii



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Roy Maulana Raeman
NIM : B74218066
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah
E-mail address : roymaulana06@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

IMPLEMENTASI MANAJEMEN PELAYANAN PADA MASA PANDEMI COVID 19

DI PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KANTOR KEMENTERIAN AGAMA

KABUPATEN LAMONGAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 11 November 2022

Penulis

Roy Maulana Raeman

ABSTRAK

Roy Maulana Racman, 2022. Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana proses pelaksanaan manajemen pelayanan pada masa pandemic covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dan untuk mengetahui faktor hambatan dalam proses pelaksanaan manajemen pelayanan pada masa pandemic covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

Dalam Penelitian ini, metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini dimaksudkan untuk mencari informasi Di Pelayanan Terpadu satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

Hasil penelitian yang didapatkan peneliti di lapangan menggambarkan, bahwa Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor kementerian Agama Kabupaten Lamongan menggunakan tujuh proses pelaksanaan manajemen pelayanan, yaitu menetapkan sasaran, penetapan cara yang tepat, melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah, mengendalikan kegiatan, mengevaluasi kegiatan, pembuatan SOP, dan yang terakhir pembuatan *website*. Selain itu, Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan juga mempunyai enam faktor hambatan dalam proses pelaksanaan manajemen pelayanan. Enam faktor hambatan tersebut diantaranya, yaitu minimnya sumber daya manusia, sarana dan prasarana kurang memadai, minimnya sistem pengawasan, kurangnya ilmu pengetahuan, kurangnya sosialisasi, dan terbatasnya kegiatan di masa pandemic. Dengan adanya proses pelaksanaan dan faktor

hambatan tersebut, proses pelayanan di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan akan berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan instansi dan adanya hambatan tersebut, menjadikan instansi harus memiliki solusi dalam menghadapi hambatan yang dapat memperlambat proses pelayanan.

Kata kunci: Implementasi, Manajemen Pelayanan, Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.



DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iv
MOTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
1. Manfaat Teoritis.....	10
2. Manfaat Praktis.....	11
E. Definisi Konsep.....	11
F. Sistematika Pembahasan	18
BAB II	21
KERANGKA TEORITIK.....	21
A. Kerangka Teoritik	21
B. Penelitian terdahulu Yang Relevan	46
BAIB III.....	51
METODOLOGI PENELITIAN	51
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	51
B. Lokasi Penelitian	52
C. Jenis dan Sumber Data.....	52

D. Tahap-Tahap Penelitian.....	55
E. Teknik Pengumpulan Data.....	57
F. Teknik Validitas Data.....	58
G. Teknik Analisis Data.....	60
BAB IV	62
HASIL PENELITIAN.....	62
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	62
B. Penyajian Data	69
C. Analisis Data.....	87
BAB V.....	105
PENUTUP.....	105
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran dan Rekomendasi.....	106
C. Keterbatasan Penelitian.....	107
DAFTAR PUSTAKA.....	108

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan merupakan tindakan atau perbuatan seorang atau organisasi buat menyampaikan kepuasan atau hak pada pelanggan atau nasabah. Tindakan tersebut dapat dilakukan melalui cara eksklusif melayani pelanggan. Artinya karyawan harus dapat berhadapan dengan pelanggan atau menempatkan sesuatu dimana pelanggan atau nasabah sudah tahu tempatnya atau pelayanannya. Pelayanan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, artinya adalah usaha melayani kebutuhan orang lain.¹ Sedangkan menurut para ahli, pelayanan adalah kegiatan pemberian jasa dari satu pihak kepada pihak lainnya. Pelayanan yang baik adalah pelayanan yang dilakukan secara ramah tamah, adil, cepat, tepat, serta menggunakan etika yang baik sehingga memenuhi kebutuhan dan kepuasan bagi yang menerimanya.²

Pelayanan pada masyarakat sangat penting. Di tengah zaman yang semakin tidak menentu kondisinya ini, maka dibutuhkan strategi pelayanan yang menghasilkan kepuasan semaksimal mungkin. Terlebih ini, dunia sedang dihebohkan dengan adanya pandemi virus Covid-19. Organisasi kesehatan dunia telah mengumumkan tentang adanya penyebaran virus Covid-19 di seluruh dunia. Virus Covid-19 merupakan virus mematikan

¹ Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring, diakses pada 10 November 2021

² Malayu Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017), 152.

yang menyerang tubuh manusia dengan sangat cepat. Pemerintah Indonesia memerintahkan kepada seluruh warga Indonesia untuk mengurangi kegiatan di luar rumah. pemerintah telah mengambil beberapa keputusan untuk mencegah penyebaran virus Covid-19 semakin meluas.³ Keputusan itu meliputi belajar dari rumah, bekerja dari rumah bahkan pelayanan di kantor secara *online*.

Seiring dengan berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi pada saat ini, tentunya tuntutan masyarakat juga semakin tinggi. Tak terkecuali dalam hal pelayanan, masyarakat menginginkan pelayanan yang simpel, cepat serta murah. Pemerintah pun sudah menyampaikan kepastian aturan wacana penyelenggaraan pelayanan publik, ketentuan tersebut tertuang pada UU Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Undang-undang tersebut telah menjelaskan secara terperinci tentang penyelenggaraan pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan pemberian layanan atau melayani keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.⁴

Dalam kenyataan di lapangan masih banyak ditemukan keluhan dari masyarakat, seperti penyelesaian berkas yang memakan waktu yang relatif lama, kurangnya keterbukaan asal instansi wacana informasi pelayanan, tidak transparan terkait biaya pada pelayanan di tempat kerja tersebut,

³ <https://covid19.go.id>

⁴ Lijan Poltak Sinambela, *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), 5.

masyarakat pula mengeluh sebab terdapat kesalahan pengetikan dalam berkas mereka.⁵

Upaya untuk menghubungkan tata-pemerintahan yang baik dengan pelayanan publik barangkali bukan merupakan hal yang baru. Namun keterkaitan antara konsep *good-governance* (tata-pemerintahan yang baik) dengan konsep *public service* (pelayanan publik) tentu sudah cukup jelas logikanya. Terdapat fakta bahwa betapa pentingnya pelayanan publik adalah keterkaitannya dengan tingkat kesejahteraan rakyat. Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik tersebut dilakukan melalui berbagai langkah kebijakan. Kebijakan yang paling mendasar adalah mengubah mindset para birokrat dari bermental penguasa menjadi birokrat yang bermental pelayan masyarakat. Kebijakan lainnya adalah penataan kelembagaan pelayanan publik, penyederhanaan mekanisme pelayanan, penerapan standar pelayanan minimal, peningkatan pemanfaatan teknologi informasi serta komunikasi pada manajemen pelayanan, dan penerapan sistem manajemen mutu dalam pelayanan publik, termasuk manajemen penanganan pengaduan masyarakat⁶.

Perspektif islam mengenai manajemen pelayanan perlu untuk dikaitkan dalam penelitian ini. Hal ini sebagai pembeda dengan manajemen pelayanan pada umumnya. Islam merupakan agama yang sempurna dan di dalamnya

⁵ Jeni Susandri dan Hery Suryadi, "Reformasi Birokrasi di Indonesia (Studi Kasus Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak)", dalam *Dspace*, 2013, 3.

⁶ Agus Sudrajat Bustang, *Tata Pengelolaan Pemerintahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 23.

ada pedoman yang digunakan manusia sebagai rujukan dalam menentukan segala tindakan. Syariat Islam menilai bahwa penting untuk melakukan memberikan pelayanan terbaik kepada orang lain. Pada hakikatnya, ia telah berbuat baik untuk dirinya sendiri sebagaimana seperti firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Isyrah' ayat 7 yang berbunyi:

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا فَإِذَا جَاءَ وَعْدُ الْآخِرَةِ لِيَسْئَرُوا وُجُوهَكُمْ
وَلِيَدْخُلُوا الْمَسْجِدَ كَمَا دَخَلُوهُ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَلِيُتَبَرَّوْا مَا عَلُوا تَتَّبِعُوا

Artinya: Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik untuk dirimu sendiri. Dan jika kamu berbuat jahat, maka (kerugian kejahatan) itu untuk dirimu sendiri. Apabila datang saat hukuman (kejahatan) yang kedua, (Kami bangkitkan musuhmu) untuk menyuramkan wajahmu lalu mereka masuk ke dalam masjid (Masjidil Aqsa), sebagaimana ketika mereka memasukinya pertama kali dan mereka membinasakan apa saja yang mereka kuasai.⁷

Dari terjemah ayat diatas menerangkan, bahwa jika kamu berbuat kamu berbuat baik dengan menaati perintah Allah dan Rasul-Nya serta melakukan kebijakan kepada sesamanya, berarti kamu telah berbuat baik untuk dirimu sendiri, karena balasan yang kamu peroleh dari kebaikan itu, dan jika kamu berbuat jahat maka, kerugian kejahatan itu juga untuk dirimu sendiri karena akibat dari kejahatan akan meimpamu.⁸ Apabila melihat dari terjemah ayat tersebut maka, pelayanan yang baik maka akan berbuat baik untuk kita

⁷ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya: Juz 1-30*, (Jakarta: Grafindo, 1994)

⁸ Bisri Mustofa dalam Sidik Darmanto, *"Konsep Ihsan Dalam Tafsir Al-Ibriz"*, Skripsi Jurusan Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, IAIN Tulungagung, 2019, 52.

sendiri begitupula sebaliknya apabila pelayanan yang buruk maka kerugian akan menimpa diri kita sendiri.

Dalam pelayanan pemerintahan agar mencapai *good governance* (tata-pemerintahan yang baik) haruslah menganut pada pengelolaan yang bersifat desentralisasi dan koordinasi. Desentralisasi adalah proses distribusi kekuasaan serta wewenang pemerintahan ke wilayah-wilayah. Kebalikan dari sistem pemerintahan yang sentralistik, proses desentralisasi menguraikan wewenang yang semula terpusat ke satu titik sebagai ke beberapa titik. Titik-titik yang dimaksud adalah daerah otonom.⁹

Selain desentralisasi dalam mempermudah pelayanan publik, maka pemerintah harus melakukan tugasnya sesuai dengan SOP dan melakukan koordinasi dengan instansi terkait. Koordinasi adalah suatu proses rangkaian aktivitas pada rangka pengintegrasian serta penyelarasan tujuan dan planning kerja yang sudah ditetapkan di semua unsur, bidang fungsional serta departemen untuk membentuk suatu tindakan yang seragam dan serasi secara efektif serta efisien. dalam sebuah organisasi koordinasi harus diberikan oleh atasan dalam menyelesaikan tugas sehingga penyampaian informasi menjadi jelas serta pembagian pekerjaan kepada para bawahan sesuai dengan wewenang yang diterima.¹⁰

Semua konsep pelayanan yang ada pun akan menemukan hambatan di lapangan. Kinerja harus terus dievaluasi dalam rangka melakukan

⁹ Sanusi, *Desentralisasi Bagian Dari Pemerintah Otonom*, (Jakarta: Mas Agung, 2018), 76.

¹⁰ Muchlisin Riadi, *Prinsip dan Faktor Yang Mempengaruhi Koordinasi*, (Jakarta: Bumi AKsara, 2018), 44.

implementasi atas kebijakan yang dibuat. Implementasi merupakan suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan

Kementerian Agama Kabupaten Lamongan merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak di bidang keagamaan. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan berdiri sejak tahun 1946. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan terletak di jalan veteran no. 10 Lamongan. Visi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan yaitu mewujudkan masyarakat Kabupaten Lamongan yang taan beragama, rukun, cerdas dan sejahtera lahir batin.

Pelayanan publik merupakan salah satu tanggung jawab instansi pemerintah. Penyelenggaraan pelayanan publik ini merupakan salah satu fungsi pemerintah untuk mendorong terlaksananya hak dan kewajiban masyarakat. Dalam pengelolaan pelayanan pemerintah, apabila pelayanan yang diberikan pemerintah kepada mereka memenuhi harapan mereka, dengan tetap memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan dan keterjangkauan relatif, serta kualitas pelayanan, maka kepuasan masyarakat akan meningkat. bertemu baik. Dalam lingkungan pemerintahan desa, kepala desa dan seluruh perangkat desa sebagai pelaksana tugas pemerintahan dapat menciptakan dan mengembangkan kesejahteraan

masyarakat desa serta melaksanakan tugas pemerintahan desa dengan baik. Kinerja instansi pemerintah desa merupakan ukuran seberapa baik manajemen mencapai tujuan, dan tujuan tersebut ditentukan terlebih dahulu.

Untuk mewujudkan visinya, terlebih di tengah kondisi yang seperti ini, ada beberapa hal yang dijadikan sebagai regulasi lalu berusaha untuk diimplementasikan. Salah satunya adalah Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Sistem pelayanan model ini berusaha terintegrasi yang menjanjikan layanan mulus dari berbagai organisasi pemerintah, menciptakan efisiensi dan pengalaman layanan yang lebih baik bagi penyedia layanan dan pengguna layanan itu sendiri. Sedangkan di Indonesia istilah Pelayanan Terpadu Satu Pintu lebih dikenal dengan model Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Hal ini sejalan dengan pendapat Rusli yang menyatakan bahwa model pelayanan terpadu satu pintu atau sekarang banyak yang menyebutnya dengan istilah “One Stop Service”, yaitu pelayanan yang dilakukan oleh suatu kantor, dimana masyarakat yang membutuhkan layanan apapun dapat dilakukan dengan menghubungi dan menerima layanan dari kantor. Kantor berfungsi sebagai *front liner* dan *back liner*.¹¹

Tujuan diselenggarakannya Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu adalah sebagai upaya mewujudkan pelayanan perizinan dan non perizinan yang cepat, efektif, efisien, transparan dan memberikan kepastian hukum serta mewujudkan hak masyarakat untuk memperoleh pelayanan yang optimal, sehingga akan mendorong tercapainya *good governance*.

¹¹ Rusli, *One Stop Service: Alternatif Pelayanan Sektor Publik yang Responsif dan Terpadu* (Bandung: UNPAD, 2016), 16.

Keberhasilan peningkatan efektivitas pelayanan publik tergantung pada kemampuan peningkatan kinerja. Pelaksanaan yang baik dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti efektivitas kinerja pegawai Kementerian Agama dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat. Selain itu, peran dan partisipasi masyarakat juga dapat meningkatkan kinerja aparatur seperti kesadaran dalam mentaati peraturan pemerintah dan melakukan pengawasan jalannya pemerintahan.

Menurut Edward III dalam Suranto, kajian terkait implementasi kebijakan sangat penting untuk menjelaskan kebijakan yang dibuat lembaga. Implementasi kebijakan adalah tahapan pembuatan kebijakan antara pembuatan kebijakan dan konsekuensi kebijakan bagi masyarakat yang dipengaruhi.¹² Ratminto dan Atik Septi Winarsih mengemukakan pendapatnya bahwa ada 3 faktor hambatan yaitu sumber daya manusia, sarana prasarana, dan lemahnya sistem pengawasan.¹³ Tiga faktor inilah yang akan peneliti gunakan sebagai pisau analisis dalam menjelaskan hambatan yang menentukan pada bagaimana implementasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

Pada kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, untuk pelayanan sendiri tidak membatasi tamu yang hadir. Tapi hanya seksi haji yang membatasi setiap hari, yaitu cuma lima orang tamu. Di sini juga seringnya terjadi miss komunikasi dengan bidang

¹² Suranto, *Implementasi Kebijakan Otonomi Pelayanan Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 38.

¹³ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *"Manajemen Pelayanan"*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 178

yang lain. Untuk manajemen pelayanan sendiri masih kurang meskipun Pelayanan Terpadu Satu Pintu masih mencoba memperbaiki. Adapun beberapa hambatan sendiri yaitu belum adanya pelatihan pelayanan untuk karyawan. Tugasnya Pelayanan Terpadu Satu Pintu secara Standar Operasional Prosedur sendiri ada lima, yaitu; Surat Masuk, Surat Keluar, Legalisir, Stempel Buku Nikah, dan Surat Keputusan (SK).

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, penulis ingin melihat sejauh mana kontribusi pegawai dalam hal pelayanan pada masa pandemi Covid-19 yang dilakukan Pelayanan Terpusat Satu Pintu (PTSP) dalam menunjang keberhasilan pelayanan yang baik. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian yang berjudul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”** adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Proses Pelaksanaan Manajemen pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan?

2. Apa Saja Faktor Hambatan Pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian berjudul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”** adalah sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan proses pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid 19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.
2. Untuk menggambarkan faktor hambatan pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid 19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang berjudul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”** diharapkan dapat memberikan manfaat berupa :

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai bahan bacaan bagi yang berkepentingan terhadap hasil penelitian yang dilakukan.

- b. Sebagai literatur bagi peneliti lain yang ingin membahas masalah yang sama.

2. Manfaat Praktis

- a. Untuk menjadi bahan masukan bagi perusahaan sejenis dan perusahaan terkait mengenai Implementasi manajemen pelayanan Pada Masa Pandemi Covid 19 di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.
- b. Untuk meningkatkan kemampuan penulis dalam melakukan penelitian implementasi manajemen pelayanan dalam organisasi profit maupun non profit.

E. Definisi Konsep

Pada poin ini, peneliti akan menjelaskan definisi konsep yang terdapat dalam penelitian berjudul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”**. Definisi konsep digunakan untuk menentukan sifat terhadap suatu konsep yang ada, sehingga fokus penelitian yang ada dapat terukur dan terarah. Definisi konsep yang akan diuraikan oleh peneliti berkaitan dengan implementasi manajemen pelayanan pada masa pandemi covid-19 di pelayanan terpadu satu pintu.

1. Implementasi

Implementasi merupakan suatu tindakan atau pelaksanaan berasal sebuah planning yang telah disusun secara matang serta

terperinci. Implementasi umumnya dilakukan sesudah perencanaan sudah disebut sempurna. menurut Nurdin Usman, implementasi artinya bermuara di aktivitas, aksi, tindakan atau adanya prosedur suatu sistem, implementasi bukan sekedar kegiatan, tapi suatu aktivitas yang berkala serta untuk mencapai tujuan kegiatan.¹⁴

Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris *Implement* yang berarti melaksanakan.¹⁵ Guntur Setiawan berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.¹⁶

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, implementasi merupakan suatu tindakan terencana yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. suatu organisasi memerlukan implementasi dalam melaksanakan tugas, seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Kemenag Lamongan memerlukan implementasi sebagai sarana dalam merencanakan tindakan yang digunakan untuk mencapai tujuan dari instansi tersebut. Adanya

¹⁴ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Grasindo: Jakarta, 2002), 70.

¹⁵ E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 56.

¹⁶ Guntur Setiawan, *Impelemtasi dalam Birokrasi Pembangunan*, (Balai Pustaka: Jakarta, 2004), 39.

implementasi dapat membantu organisasi dalam merencanakan tindakan yang akan dilakukan. Dengan tindakan yang terencana dapat membuat organisasi mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

2. Manajemen

Robbins dan Coulter dalam Taufiqurokhman menyebutkan manajemen adalah proses pengkoordinasian dan pengintegrasian aktivitas kerja untuk diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang lain.¹⁷ Dua kata penting yang saling berkaitan disini adalah koordinasi orang lain serta efektif dan efisien.

Menurut Athoillah, manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁸ Manajemen digunakan untuk mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi agar organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Sedangkan Siswanto menyatakan bahwa, manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan

¹⁷ Taufiqurokhman, *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, (Ciputat: UMI Press, 2018), 7.

¹⁸ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 14.

pengendalian terhadap sumber daya yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁹

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan suatu ilmu yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian terhadap sumber daya yang ada dalam organisasi guna membantu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam hal tersebut, suatu organisasi memerlukan manajemen dalam setiap pelaksanaan kegiatan. Dengan adanya penerapan manajemen seluruh kegiatan yang dilakukan oleh instansi dapat berjalan dengan teratur dan terarah, sehingga tidak terjadi sesuatu yang dapat menghambat kegiatan yang akan dilaksanakan.

3. Pelayanan

Menurut Kasmir, Pelayanan merupakan tindakan atau perbuatan seseorang dalam organisasi untuk memberikan kepuasan bagi pelanggan. Pelayanan digunakan untuk membantu memenuhi kebutuhan seseorang. Adanya pelayanan dapat membantu organisasi memberikan rasa puas kepada masyarakat yang datang secara langsung ke organisasi.²⁰

Fandy Tjiptono menyatakan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh suatu organisasi kepada pelanggan yang telah membeli produknya. Pelayanan tersebut dilakukan oleh

¹⁹ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 2.

²⁰ Kasmir, *Etika Costumer Service*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 15

organisasi kerana ingin memberikan rasa kepuasan untuk pelanggan. Rasa kepuasan yang dimiliki oleh pelanggan akan berdampak positif bagi organisasi. Hal tersebut dikarenakan rasa kepuasan akan menyebabkan pelanggan tetap setia kepada produk tersebut.²¹

Sedangkan menurut Philip Kotler, pelayanan adalah setiap tindakan yang dapat ditawarkan dari suatu pihak ke pihak lain, yang pada dasarnya tidak memiliki wujud dan hak kepemilikan. Pelayanan merupakan suatu proses kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat atau konsumen dengan hak-hak dasar dan hak pemberian berupa jasa dan layanan yang diberikan.²²

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, pelayanan merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam pemberian jasa untuk menciptakan rasa kepuasan terhadap masyarakat. Pelayanan merupakan salah satu kegiatan yang terdapat dalam organisasi. Pelayanan merupakan kegiatan yang cukup penting dalam berkembangnya instansi dikarenakan pelayanan memiliki kualitas tersendiri di pandangan masyarakat.

²¹ Fandy Tjipono, *Manajemen Jasa*, (Yogyakarta: Andi, 2004), 94.

²² Philip Kotler, *Marketing Management : An Asian Perpektive*, (Jakarta: Prenhalindo, 1999), 168.

4. Manajemen Pelayanan

Manajemen pelayanan dapat diartikan sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan serta mengarahkan dan mengkoordinasikan penyelesaian kegiatan pelayanan publik dalam rangka mencapai tujuan pelayanan publik yang telah ditetapkan.²³ Menurut Moenir, manajemen pelayanan publik adalah suatu manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.²⁴

Sedangkan menurut Ratminto dan Atiksepti Winarsih manajemen pelayanan adalah suatu proses yang menerapkan ilmu dan seni dalam penyusunan rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan kegiatan-kegiatan pelayanan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.²⁵

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, manajemen pelayanan merupakan alat yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan manajemen yang baik sehingga dapat memudahkan terwujudnya visi dan misi organisasi. Pengelolaan pelayanan publik yang baik tentunya akan berpengaruh dan memberikan pelayanan yang

²³ Ida Yunari Ristiani, "Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat", dalam *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 11, No 2, (2020): 167.

²⁴ Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 186

²⁵ Ratminto dan Atiksepti Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2005), 4

berkualitas, sebaliknya kualitas pelayanan publik yang buruk akan mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sehingga dalam suatu instansi manajemen pelayanan tentunya sangat diperlukan.

5. Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 24 Tahun 2006 tentang pedoman penyelenggaraan pelayanan terpadu adalah suatu kegiatan penyelenggaraan perizinan dan non perizinan yang proses pengelolaannya dimulai dari tahap permohonan sampai tahap penerbitan izin dokumen, dilakukan secara terpadu dalam satu tempat.²⁶

Menurut Trochidis dalam Rusli, mengemukakan bahwa perlu adanya pengembangan model kelembagaan pelayanan publik yang dapat memudahkan masyarakat dalam dunia usaha dalam berurusan dengan pemerintah, menciptakan efisiensi dan pengalaman pelayanan yang baik bagi penyedia layanan serta pengguna layanan. Di Indonesia, istilah *One Stop Service* lebih dikenal dengan istilah Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Hal tersebut sejalan dengan pendapat Rusli yang menyatakan bahwa model pelayanan terpadu satu pintu adalah suatu pelayanan yang dilakukan di kantor, dimana masyarakat yang

²⁶ Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 24 Tahun 2006 tentang pedoman penyelenggaraan pelayanan terpadu

memerlukan pelayanan apa saja dapat dilakukan dengan menghubungi dan menerima layanan di instansi tersebut.²⁷

Sehingga, dapat disimpulkan bahwa Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) merupakan suatu layanan yang dilakukan oleh instansi dalam hal perizinan maupun non perizinan, dimana masyarakat yang memerlukan pelayanan dapat langsung datang ke instansi tempat pelayanan tersebut tersedia. Pelayanan terpadu satu pintu merupakan suatu layanan yang digunakan oleh organisasi untuk membantu masyarakat yang memerlukan layanan. Seperti halnya di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, PTSP digunakan sebagai tempat layanan yang berkaitan dengan devisi-devisi yang terdapat di instansi tersebut. Sehingga pelayanan yang diajukan oleh masyarakat dapat berada dalam satu tempat yang dapat mempermudah proses pelayanan tersebut.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah poin-poin yang tertera di penelitian. Sistematika pembahasan berisi mengenai beberapa bab dan sub bab yang terdapat dalam penelitian. Dengan adanya sistematika pembahasan, pembaca akan lebih mudah memahami urutan yang ada dalam penelitian. Sistematika pembahasan dalam penelitian yang berjudul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan**

²⁷ Trochidis dalam Rusli, *Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu*, 2010, 16

Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan” adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang Masalah
- B. Rumusan Masalah
- C. Tujuan Penelitian
- D. Manfaat Penelitian
- E. Definisi Konsep
- F. Sistematika Pembahasan

BAB II : KAJIAN TEORI

- A. Kerangka Teori
- B. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

BAB III : METODE PENELITIAN

- A. Pendekatan dan Jenis Penelitian
- B. Lokasi Penelitian
- C. Jenis dan Sumber Data
- D. Tahap-Tahap Penelitian
- E. Teknik Pengumpulan Data
- F. Teknik Validitas Data
- G. Teknik Analisis Data

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

- A. Gambaran Umum dan Objek Penelitian
- B. Penyajian Data

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan

B. Saran dan Rekomendasi

C. Keterbatasan Penelitian

Selanjutnya, bagian-bagian akhir pada penulisan skripsi merupakan daftar pustaka. Daftar pustaka berisikan sumber-sumber yang digunakan oleh peneliti dalam menyelesaikan dan menyempurnakan penelitian. Pada akhir penulisan skripsi, peneliti juga melampirkan instrumen-instrumen penelitian yang terdapat pada lampiran tersebut, yang meliputi pedoman wawancara, hasil observasi, dokumentasi, serta hasil wawancara yang meliputi surat keterangan melakukan penelitian, kartu konsultasi dengan dosen pembimbing. Pada akhir skripsi juga terdapat biografi peneliti.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KERANGKA TEORITIK

A. Kerangka Teoritik

Kerangka teori dalam penelitian berjudul “**Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan**” memuat berbagai referensi mengenai fokus penelitian. Kerangka teori digunakan untuk menganalisis permasalahan yang terdapat dalam penelitian. selain itu, kerangka teori juga digunakan untuk memberi gambaran mengenai teori dan konseptual para ahli.

1. Implementasi

a. Pengertian Implementasi

Implementasi merupakan suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci. Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap sempurna. Menurut Nurdin Usman, implementasi adalah bermuara pada aktivitas, aksi, tindakan atau adanya mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekedar aktivitas, tapi suatu kegiatan yang terencana dan untuk mencapai tujuan kegiatan.²⁸

²⁸ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Grasindo: Jakarta, 2002), 70.

Implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap fix. Implementasi juga bisa berarti pelaksanaan yang berasal dari kata bahasa Inggris *Implement* yang berarti melaksanakan.²⁹ Guntur Setiawan berpendapat, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.³⁰

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, implementasi merupakan suatu tindakan terencana yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. suatu organisasi memerlukan implementasi dalam melaksanakan tugas, seperti Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Kemenag Lamongan memerlukan implementasi sebagai sarana dalam merencanakan tindakan yang digunakan untuk mencapai tujuan dari instansi tersebut. Adanya implementasi dapat membantu organisasi dalam merencanakan tindakan yang akan dilakukan. Dengan tindakan yang terencana dapat membuat organisasi mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.

Edwards III mengatakan bahwa implementasi kebijakan diperlukan karena berbagai alasan atau perspektif. Berdasarkan

²⁹ E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 56.

³⁰ Guntur Setiawan, *Impelemntasi dalam Birokrasi Pembangunan*, (Balai Pustaka: Jakarta, 2004), 39.

perspektif masalah kebijakan.³¹ Alasan diperlukannya implementasi kebijakan mengacu pada pandangan para ahli bahwa setiap kebijakan yang telah dibuat harus dilaksanakan. Implementasi kebijakan diperlukan karena ada masalah kebijakan yang perlu ditangani dan dipecahkan. Edwards juga memperkenalkan pendekatan masalah implementasi dengan menanyakan faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi kebijakan.

Implementasi kebijakan secara keseluruhan dievaluasi dengan mengukur hasil program berdasarkan tujuan kebijakan. Hasil program dilihat melalui dampaknya terhadap sasaran yang dituju, baik individu maupun kelompok serta masyarakat. *Output* dari implementasi kebijakan adalah perubahan dan penerimaan perubahan oleh kelompok sasaran. Jika divisualisasikan, akan terlihat bahwa suatu kebijakan memiliki tujuan yang jelas sebagai bentuk orientasi nilai kebijakan. Tujuan implementasi kebijakan dirumuskan ke dalam program aksi dan proyek khusus yang dirancang dan dibiayai. Program dilaksanakan sesuai rencana. Implementasi suatu kebijakan atau program dipengaruhi oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya.

b. Faktor-Faktor Implementasi

1) Komunikasi

³¹ George C. Edward III, *Public Policy Implementing*, (London: Jai Press Inc, 1984), 9-10.

Komunikasi merupakan suatu proses yang dilakukan dua orang atau lebih dalam penyampaian pesan. Komunikasi tersebut dilakukan oleh komunikator dan komunikan dengan menggunakan media tertentu yang berguna untuk memberi pemahaman yang sama diantara mereka. Komunikasi yang baik akan memberikan dampak yang baik bagi keduanya, sedangkan komunikasi yang buruk juga akan berdampak buruk yang akan menimbulkan permasalahan.

2) Sumber daya

Sumber daya juga dapat mempengaruhi implementasi. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana-prasarana dan lain sebagainya. Dengan adanya sumber daya yang memadai, maka implementasi yang dilakukan akan tepat sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pelaksanaan implementasi yang tepat akan memberikan rasa kepuasan pada masyarakat. Sumber daya merupakan segala sesuatu yang dapat dijadikan sebagai perlengkapan untuk mendukung kelancaran implementasi yang akan dilakukan.

3) Sikap pelaksana

Sikap birokrasi atau pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan pada pelaksanaan implementasi. Sikap birokrasi atau pelaksana merupakan suatu tindakan

yang ditunjukkan oleh para pelaksana kebijakan dalam proses implementasi.

4) Struktur obirokrasi

Struktur birokrasi merupakan suatu kerangka yang merupakan visualisasi dari tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab, serta batas formal jabatan dalam implementasi.³²

Keempat faktor tersebut merupakan kriteria yang perlu ada dalam pelaksanaan implementasi suatu kebijakan. T. B. Smith mengakui bahwa sekali suatu kebijakan telah dibuat, maka kebijakan tersebut harus dilaksanakan dan hasilnya semaksimal mungkin sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan.³³

c. Jenis-jenis Implementasi

1) Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik merupakan tahapan administrasi yang dilakukan setelah kebijakan atau aturan hukum yang telah ditetapkan melalui proses politik.

2) Implementasi Sistem

³² Haedar Akib, "Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, dan Bagaimana" dalam *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 1 No. 1, (2010): 4.

³³ *Ibid.*

Implementasi sistem merupakan proses yang dilakukan untuk menempatkan dan mendapatkan informasi baru ke dalam operasi.

3) Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mewujudkan dan menerapkan strategi yang telah dibuat. Penerapan strategi tersebut dilakukan dengan bentuk tindakan yang melalui beberapa prosedur, program dan anggaran.

4) Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan proses pelaksanaan suatu kebijakan tertentu kemudian dikembangkan dengan tujuan untuk menyempurnakan program yang telah dilakukan.

5) Implementasi Keperawatan

Implementasi keperawatan merupakan tahapan suatu kegiatan yang dilakukan seorang perawat dalam membantu klien mengenai kesehatan.³⁴

2. Manajemen Pelayanan

a. Pengertian Manajemen

Robbins dan Coulter dalam Taufiqurokhman menyebutkan manajemen adalah proses pengkoordinasian dan

³⁴ Seputarpengertian.co.id, "Pengertian Implementasi", Diakses pada tanggal 22 April 2022 Pada jam 20.11 WIB.

pengintegrasian aktivitas kerja untuk diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang lain.³⁵ Dua kata penting yang saling berkaitan disini adalah koordinasi orang lain serta efektif dan efisien.

Menurut Athoillah, manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dengan didukung oleh sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.³⁶ Manajemen digunakan untuk mengatur segala sesuatu yang berkaitan dengan organisasi agar organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Sedangkan Siswanto menyatakan bahwa, manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian, dan pengendalian terhadap sumber daya yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan yang diinginkan.³⁷

Para ahli lain juga memberikan definisi yang kurang lebih sama. Gibson, Donelly, dan Ivancevich menyebutkan manajemen adalah suatu proses yang dilakukan oleh satu atau beberapa orang untuk mengkoordinasikan kegiatan orang lain untuk mencapai hasil yang tidak dapat dicapai oleh orang itu sendiri.

³⁵ Taufiqurokhman, *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, (Ciputat: UMI Press, 2018), 7.

³⁶ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 14.

³⁷ Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 2.

Ini berarti, manajemen juga adalah seni melakukan sesuatu melalui orang lain. Manajemen adalah ilmu sekaligus seni. Sebagai ilmu, manajemen harus memiliki landasan ilmiah yang kokoh. Sebagai seni, manajemen dipraktekkan berdasarkan keterampilan yang diterapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dari keterbatasan tersebut dapat dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni yang mempelajari bagaimana mengelola orang melalui orang lain.

b. Pengertian Pelayanan

Pelayanan adalah suatu proses kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat atau konsumen dengan hak-hak dasar dan hak pemberian berupa jasa dan layanan yang diberikan.³⁸ Menurut Sianipar pelayanan adalah cara mengabdikan, mempersiapkan, memproses dan mengatasi atas apa saja keperluan atau kebutuhan individu maupun kelompok.³⁹ Pelayanan adalah suatu urutan aktivitas yang terjadi adanya interaksi langsung antara pelayan dan pelanggan yang menyajikan kepuasan pelanggan sebagai upaya melayani kebutuhan orang lain apa yang mereka butuhkan.⁴⁰

³⁸ Nurdin, *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur Dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik)*, 18.

³⁹ Resti Wildayati, Dindin Solahudin, dan Arif Rahman, "Optimalisasi Pelayanan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah," dalam *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)*, Vol. 17, No. 2 (2017): 170.

⁴⁰ Taufiqurokhman dan Evi Satispi, *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, (Tangerang Selatan: UMJ PRESS, 2018), 130.

Pelayanan yang ada di dalam Kementerian Agama ditujukan untuk masyarakat luas atau publik. Maka pelayanan publik merupakan unsur yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pelayanan publik secara sederhana dapat dipahami sebagai pelayanan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Pelayanan ini dapat diartikan sebagai memberikan pelayanan (melayani) kebutuhan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan dalam organisasi sesuai dengan aturan dasar dan tata cara yang telah ditetapkan.⁴¹ Pengertian lain dari pelayanan publik adalah pelayanan negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil setiap warga negara untuk barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.⁴²

Pelayanan memiliki tujuan untuk membantu pelanggan dalam mengambil keputusan. Pelayanan dapat menumbuhkan rasa percaya pelanggan terhadap barang atau jasa yang ditawarkan. Pelayanan yang baik akan menimbulkan rasa puas bagi pelanggan, sehingga pelanggan akan merasakan kenyamanan dalam pelayanan yang diberikan bagi organisasi. Sedangkan pelayanan yang buruk akan menimbulkan sikap kecewa bagi

⁴¹ Novianty Djafri, *Manajemen Pelayanan (Berbasis Revolusi Mental)*, (Gorontalo: Ideas Publishing, 2018), 12.

⁴² Mutmainna, dkk, "Manajemen Pendistribusian Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Enrekang", dalam *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 5, No. 2, (2019): 229.

pelanggan yang akan menyebabkan pelanggan tidak memiliki rasa percaya pada organisasi yang akan menawarkan barang dan jasa.

Pelayanan dapat dibedakan menjadi tiga kelompok yaitu:

- 1) *Core service*, merupakan suatu pelayanan yang ditawarkan kepada konsumen berupa produk utama yang organisasi itu miliki.
- 2) *Facilitating service*, merupakan suatu fasilitas pelayanan tambahan yang diberikan kepada konsumen.
- 3) *Supporting service*, merupakan pelayanan tambahan atau pendukung dalam meningkatkan nilai pelayanan atau pelayanan ini dapat membedakan dengan pelayanan-pelayanan dari pihak pesaing.

c. Pengertian Manajemen Pelayanan

Manajemen pelayanan dapat diartikan sebagai proses perencanaan dan pelaksanaan serta mengarahkan dan mengkoordinasikan penyelesaian kegiatan pelayanan publik dalam rangka mencapai tujuan pelayanan publik yang telah ditetapkan.⁴³ Menurut Moenir, manajemen pelayanan publik adalah suatu manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses layanan, agar seluruh kegiatan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.⁴⁴

⁴³ Ida Yunari Ristiani, "Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat", dalam *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 11, No 2, (2020): 167.

⁴⁴ Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 186

Sedangkan menurut Ratminto dan Atiksepti Winarsih manajemen pelayanan adalah suatu proses yang menerapkan ilmu dan seni dalam penyusunan rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan dan menyelesaikan kegiatan-kegiatan pelayanan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁴⁵

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa, manajemen pelayanan merupakan alat yang digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan manajemen yang baik sehingga dapat memudahkan terwujudnya visi dan misi organisasi. Pengelolaan pelayanan publik yang baik tentunya akan berpengaruh dan memberikan pelayanan yang berkualitas, sebaliknya kualitas pelayanan publik yang buruk akan mempengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sehingga dalam suatu instansi manajemen pelayanan tentunya sangat diperlukan.

Manajemen pelayanan juga dapat diartikan sebagai pengkoordinasian banyak individu untuk melakukan pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien. Terlebih di lingkungan Kementrian Agama yang mempunyai fungsi untuk melayani masyarakat, maka manajemen pelayanan yang dipakai harus seefektif mungkin. pelayanan publik yang baik tentunya akan berpengaruh serta memberikan pelayanan yang berkualitas,

⁴⁵ Ratminto dan Atiksepti Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2005), 4

kebalikannya kualitas pelayanan publik yang jelek akan mensugesti tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah..

Objek utama manajemen pelayanan publik adalah pelayanan itu sendiri, jadi manajemen pelayanan publik adalah manajemen proses, yaitu pihak manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses pelayanan, sebagai akibatnya prosedur kegiatan pelayanan bisa berjalan menggunakan tertib, lancar, sempurna target serta cara yang memuaskan bagi pihak-pihak yang terlibat. Pelayanan publik hampir secara otomatis akan dapat menghasilkan gambaran ihwal kinerja birokrasi. Dalam kaitan ini, kinerja birokrasi berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diberikan oleh aparatur.

Untuk memberi pelayanan terbaik bagi masyarakat, Kementerian Agama harus menerapkan manajemen pelayanan. Manajemen pelayanan digunakan untuk mengatur segala sesuatu yang akan membantu untuk melancarkan kegiatan. Dengan adanya manajemen pelayanan segala kegiatan yang dilakukan akan berjalan dengan tepat dan terarah.

Adapun manajemen pelayanan yang baik dapat diciptakan dengan beberapa faktor yang mendukung, yaitu :

1) Sumber Daya Manusia Pelayanan

Manajemen pelayanan yang baik akan dihasilkan dari pegawai yang memiliki kompetensi yang baik dalam menjalankan

tugas. Oleh karena itu suatu organisasi memerlukan pemberdayaan dalam manajemen sumber daya manusia. hal tersebut dikarenakan manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan yang ada dalam organisasi.

2) Sistem Pelayanan

Salah satu faktor yang harus dimiliki oleh manajemen pelayanan adalah sistem pelayanan yang diarahkan kepada kepentingan masyarakat yang berkaitan dengan sistem pengembangan pelayanan berdasarkan tujuan yang dihasilkan. Pelayanan yang baik akan menentukan keberhasilan pelayanan.

3) Kultur Organisasi

Dalam manajemen pelayanan organisasi merupakan pelaksana dalam berbagai proses kegiatan. Berhasil atau tidaknya manajemen pelayanan tergantung pada budaya organisasi yang ada didalamnya.

Dalam upaya keberhasilan manajemen pelayanan, ada beberapa aktivitas yang harus dilakukan oleh organisasi, diantaranya yaitu:⁴⁶

a) Menetapkan sasaran

Penetapan sasaran merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menetapkan suatu tujuan dimasa yang akan mendatang. Adanya penetapan sasaran

⁴⁶ A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Bandung: Bumi Askara, 2008), 164-185

digunakan oleh organisasi untuk menjalankan tugas yang sesuai dengan tujuan serta visi misi yang telah di buat. Penetapan sasaran sangat diperlukan karena dalam penetapan sasaran ini, seluruh pegawai akan bekerja sama untuk menghasilkan hasil yang terbaik bagi organisasi.

b) Menetapkan cara yang tepat

Dalam penetapan cara yang tepat ini, organisasi harus memiliki cara terbaik yang akan digunakan untuk mencapai tujuan.

c) Melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah

Dalam setiap melaksanakan pekerjaan, organisasi juga harus memperhatikan setiap permasalahan yang ada. Dengan adanya permasalahan tersebut, organisasi harus berani mengambil keputusan dan menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi. Namun, penyelesaian masalah tersebut harus dimusyawarahkan dengan pegawai, agar pegawai juga dapat terlibat dengan keputusan yang diambil oleh organisasi.

d) Mengendalikan kegiatan dan proses layanan

Pengendalian yang dimaksud disini memiliki perbedaan dengan pengawasan. Pengendalian disini menyangkut seluruh dinamis yang ada, namun tidak bertanggung jawab terhadap kegiatan pengendalian.

e) Mengevaluasi pelaksanaan tugas atau pekerjaan

Mengevaluasi pelaksanaan tugas merupakan upaya peninjauan yang dilakukan oleh organisasi untuk memperbaiki kinerja. Pengevaluasian ini tidak hanya dilakukan di akhir kegiatan saja, tapi dilakukan di kegiatan pertama, kedua ketiga atau sampai kegiatan terakhir. Hal tersebut dilakukan guna mengetahui kesalahan selama kegiatan dilakukan.

d. Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Pelayanan terpadu satu pintu menurut keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 adalah semua kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan oleh masyarakat.⁴⁷ Pelayanan terpadu satu pintu memiliki definisi lain, yaitu suatu kegiatan penyelenggaraan jasa perizinan dan non perizinan, pengelolaan perizinan dapat dimulai dari proses permohonan sampai dengan penerbitan izin arsip pada satu tempat.⁴⁸

PTSP merupakan layanan pertama yang dapat dikunjungi oleh masyarakat di kantor sebelum masyarakat mendatangi tempat yang akan dituju untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan. Pelayanan terpadu satu pintu memiliki tujuan yang diungkapkan melalui asas dan prinsip yaitu keterbukaan yang

⁴⁷ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama.

⁴⁸ Suhartono, "Implementasi Fungsi Pelayanan Publik dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)," *Administrative law & Governance Journal* 2, No. 1 (Maret 2019), 149

mudah diakses oleh semua pihak, sesuai dengan undang-undang yang berlaku dan dapat dipertanggungjawabkan.⁴⁹

Pelayanan Terpadu Satu Pintu atau PTSP memiliki tiga bidang layanan. Ketiga bidang tersebut berupa layanan jasa, layanan barang, dan layanan administrasi. Layanan administrasi adalah suatu layanan yang berupa surat menyurat, tata laksana dokumen pengarsipan dan penomoran surat. Untuk mendapatkan layanan administrasi yang baik, maka diperlukan manajemen pada pelayanan terpadu pada satu pintu.

1) Proses Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Tujuan akhir dari pelayanan publik adalah terciptanya tatanan kehidupan masyarakat yang berdaya untuk mengurus masalahnya masing-masing. Dari definisi kualitas di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik adalah suatu kondisi dimana pelayanan memenuhi atau bahkan melebihi apa yang diharapkan konsumen dengan sistem kinerja yang sebenarnya dari penyedia layanan. Keberhasilan proses pelayanan publik sangat tergantung pada dua pihak, yaitu birokrasi (pelayan) dan masyarakat (yang dilayani). Pada dasarnya ada empat

⁴⁹ Imelda, Nur Fitriyah, dan Enos Paselle, “Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu terhadap Penyerapan Investasi di Kalimantan Timur (Studi kasus badan perijinan dan penanaman modal daerah), *Jurnal Administrative Reform* 2, No. 3 (September 2014), 412

unsur penting dalam proses pelayanan publik yang dikemukakan oleh Atep Barata, yaitu:⁵⁰

- a) Penyedia jasa, yaitu pihak yang memberikan pelayanan tertentu kepada konsumen, baik berupa pelayanan berupa pemberian maupun pelayanan penyampaian barang atau jasa.
- b) Penerima jasa, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen atau pelanggan yang menerima berbagai jasa dari penyedia jasa.
- c) Jenis jasa, yaitu jasa yang dapat diberikan oleh penyedia jasa kepada pihak yang membutuhkan jasa
- d) Kepuasan pelanggan. Dalam memberikan pelayanan, penyedia jasa harus mengacu pada tujuan utama pelayanan yaitu kepuasan pelanggan. Hal ini sangat penting karena tingkat kepuasan yang diperoleh pelanggan biasanya sangat berkaitan. Efisiensi dan efektivitas layanan akan meningkat seiring dengan peningkatan kualitas layanan.

Semakin tinggi kualitas pelayanan bagi masyarakat maka semakin tinggi pula kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Hal ini akan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kegiatan pengabdian. Masyarakat secara keseluruhan diperlakukan sebagai

⁵⁰ Atep Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2004), 11.

pelanggan tidak langsung, yang sangat mempengaruhi upaya pengembangan pelayanan.

Dalam pelayanan terpadu satu pintu memiliki beberapa proses tahapan. Dengan proses yang digunakan PTSP dalam memberi layanan pada masyarakat diharapkan dapat memberi kepuasan, sehingga mereka tidak merasa kecewa atas layanan yang diberikan.

2) Faktor Penghambat Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Adapun struktur organisasi pemerintahan yang cenderung terpusat, sehingga prosedur pelayanan menjadi panjang dan berbelit-belit. Hal ini bisa menjadi kendala lain yang menyebabkan pelayanan kurang berkualitas. Sehingga menjadi hambatan tersendiri. Adapun alasan lainnya adalah semangat kerja para pemegang kekuasaan lebih mengutamakan melayani struktur daripada melayani masyarakat. Hal ini disebabkan anggapan bahwa karir seorang birokrat tidak ditentukan oleh pengguna jasa.

Dari sinilah tercipta etos kerja yang menekankan pada menjaga keadaan, agar akomodatif dan responsif terhadap gerakan pembaharuan, perilaku dan sistem pelayanan menjadi monoton dan tidak mengalami perkembangan. Terakhir, dampak terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh

penyedia layanan tidak sejalan dengan dinamika tuntutan pengguna layanan.

Pelayanan terpadu satu pintu memiliki beberapa hambatan, yaitu:

a) Sumber Daya Manusia

Dalam proses pelayanan yang dilakukan oleh organisasi, perlu adanya dukungan dari sumber daya manusia. organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang sesuai untuk bekerja di organisasi guna membantu organisasi mencapai tujuan. Pengembangan sumber daya manusia dapat membantu menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien.

b) Sarana dan Prasarana

Berdasarkan KMA Nomor 90 Tahun 2018 tentang Pelayanan Terpadu Kementerian Agama, setiap standar pelayanan di persyaratkan harus mencantumkan komponen yang salah satunya meliputi sarana, prasarana atau fasilitas. Sarana prasarana merupakan peralatan yang digunakan untuk membantu melancarkan kegiatan dalam organisasi. Sarana dan prasarana dapat meliputi gedung, peralatan, pegawai, dana dan fasilitas-fasilitas lainnya.

c) Lemahnya Sistem Pengawasan

Lemahnya sistem pengawasan dapat menghambat proses pelayanan. Pengawasan yang lemah dapat mengakibatkan terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan, seperti pelayanan

yang dilakukan kurang memuaskan bagi masyarakat atau dapat terjadi keteledoran dalam mengerjakan tugas, sehingga tugas yang diberikan oleh instansi tidak dapat terselesaikan dengan tepat dan cepat. Oleh karena itu, suatu organisasi harus meningkatkan sistem pengawasannya.⁵¹

e. Manajemen Pelayanan dalam Perspektif Islam

Manajemen pelayanan sangat krusial dalam lembaga. Selain itu, memaksimalkan manajemen pelayanan merupakan perintah Allah Swt. Manajemen diistilahkan dengan kata *at-tadbir* (keteraturan).⁵² Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak ditemukan dalam Al-Qur'an sebagai firman Allah SWT:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang tingkat adalah seribu tahun menurut perhitungan Anda. (QS. As-Sajdah, (32): 5)

Dari isi ayat di atas terlihat bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (Al-Mudabbir, pengelola, atau manajer). Keteraturan alam semesta ini merupakan bukti kebesaran Allah dalam mengelola alam ini. Namun karena manusia telah dijadikan khalifah di bumi, ia harus mengatur dan mengelola bumi dengan

⁵¹ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, "Manajemen Pelayanan", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 178

⁵² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 362.

sebaik-baiknya.⁵³ Maka, jika manusia diberikan tugas untuk melakukan manajemen, harus benar-benar serius dan terus berupaya untuk merumuskan dan mengimplementasikannya semaksimal mungkin.

Dalam pandangan Quraish Shihab, penggunaan kata *yudabbiru* dalam Surah As-Sajdah ayat 5 di atas, untuk menjelaskan pemikiran dan pengaturan sedemikian rupa tentang sesuatu yang akan terjadi di belakang. Ia menambahkan bahwa makna dari ayat ini juga berarti segala sesuatu harus dipikirkan secara matang dampak atau akibatnya, agar hasilnya bisa sesuai dengan apa yang diinginkan, atau bisa berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁴

Sedangkan pelayanan berarti memberikan layanan atau bantuan kepada orang yang membutuhkan. Dalam tindakan ini, perilaku terpuji tercermin. Meskipun setiap agama mendorong munculnya sikap melayani pada setiap orang. Agama Islam memberikan penekanan khusus pada sikap ini. Dalam Islam, pilar sikap pelayanan adalah melakukan ihsan kepada orang lain. Al-Qur'an memerintahkan manusia untuk berbuat baik kepada orang lain sebagaimana Allah telah berbuat baik kepada manusia sebagaimana firman-Nya:

⁵³ Nur Huda, "Implementation Of Surah As-Sajdah Verse 5 In Primary Education Institutions", dalam *Edukasi*, Vol. 9, No. 1, (2021): 38.

⁵⁴ M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah Volume 11* (Jakarta: Lentera Hati, 2006), 180.

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: Dan carilah pada apa yang telah Allah anugerahkan kepadamu di negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bagianmu (kesenangan) dunia dan berbuat baik (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di muka bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (QS. Al-Qashash, (28): 77)

Dalam tafsir tematik yang diterbitkan oleh Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, dipahami bahwa setiap Muslim selalu termotivasi untuk bekerja secara profesional meskipun penghasilan yang diperolehnya tidak sesuai dengan beban kerjanya.⁵⁵ Seseorang yang berkecimpung dalam pekerjaan melayani, harus meyakini bahwa kekurangan pendapatan akan ditutupi oleh Allah dengan pahala yang lebih baik dari materi.

Quraish Shihab dalam memaknai ayat tersebut lebih menekankan keseimbangan antara orientasi duniawi dan ukhrawi.⁵⁶

Dari dua ayat di atas, maka dalam konteks manajemen pelayanan, sikap ihsan yang menjiwai setiap kegiatan pelayanan harus dilandasi oleh pengetahuan manajemen pelayanan yang benar. Tanpa pengetahuan manajemen pelayanan yang baik, sikap

⁵⁵ Lajnah Pentashuhan Mushaf Al-Qur'an, *Tafsir Al-Qur'an Tematik Jilid 6*, (Jakarta: Kamil Pustaka, 2014), 89.

⁵⁶ Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Jilid 10*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 89.

ihsan kita tidak akan tepat sasaran. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang benar tentang bagaimana melakukan manajemen pelayanan yang baik.

Tugas manajemen setiap manusia, baik dalam konsep umum yaitu menjadi khalifah di bumi seperti pada ayat di atas, maupun dalam konsep khusus yaitu mengelola suatu lembaga, semua pada akhirnya harus dipertanggungjawabkan di hadapan Allah SWT. Maka menjadi penting untuk selalu melakukan upaya mengkaji terkait manajemen pelayanan di tengah dinamika zaman agar dapat terus menemukan formulasi yang sesuai dengan keadaan yang ada.

3. Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Pelayanan terpadu satu pintu bisa menjadi alternatif atas probematika birokrasi yang ada akibat banyaknya mis komunikasi maupun ketidakpuasan masyarakat. Rusli yang menyatakan bahwa model pelayanan terpadu satu pintu atau sekarang banyak yang menyebutnya dengan istilah “One Stop Service”, yaitu pelayanan yang dilakukan oleh suatu kantor, dimana masyarakat yang membutuhkan layanan apapun dapat dilakukan dengan menghubungi dan menerima layanan dari kantor. Kantor berfungsi sebagai *front liner* dan *back liner*.⁵⁷

⁵⁷ Rusli, *One Stop Service: Alternatif Pelayanan Sektor Publik yang Responsif dan Terpadu* (Bandung: UNPAD, 2016), 16.

Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) bukanlah kebijakan baru di Indonesia. Kebijakan ini sudah dimulai sejak masa Presiden Susilo Bambang Yudhoyono pada tahun 2005 dan berkembang setelah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik diundangkan. Dengan PTSP, pemohon perizinan tidak perlu lagi mengurus berbagai surat dan dokumen di kantor yang berbeda dengan lokasi kantor yang berbeda. Diharapkan dengan adanya PTSP akan mempermudah perizinan, lebih murah, dan lebih cepat. Namun, kualitas PTSP belum menggembirakan.

Dalam prakteknya masih ada istilah “satu pintu, banyak meja”, “satu pintu, banyak jendela”, atau “satu pintu, banyak kunci”. Satu pintu, banyak meja berarti memasuki satu kantor, tetapi ada banyak kantor yang harus dipenuhi. Satu pintu, banyak jendela berarti satu kantor, tetapi berkas dan dokumen harus dibawa ke instansi terkait di luar. Satu pintu, banyak kunci berarti satu kantor perijinan, tetapi tanda tangan persetujuan memerlukan kewenangan instansi lain. Misalnya, pemerintah kabupaten atau kota harus meminta rekomendasi dari pemerintah provinsi ke pemerintah pusat.⁵⁸

Pola Pelayanan Terpadu Satu Pintu bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang semakin diperkuat dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Melalui Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP),

⁵⁸ Evi Setyowati, *"Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Administrasi Jakarta Barat (Studi Kasus di Kecamatan Cengkareng)"*, Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten, 2017, 50.

pelayanan perizinan dilakukan dengan penyederhanaan penyelenggaraan pelayanan yang terpusat pada satu tempat. Pelayanan Terpadu Satu Pintu juga ditandai dengan adanya lembaga khusus yang memiliki kewenangan tertentu untuk memberikan pelayanan, baik pelayanan perizinan maupun nonperizinan, yang mekanisme pengelolaannya dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penerbitan dokumen yang dilakukan di satu tempat.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu adalah kegiatan penatausahaan perizinan dan nonperizinan yang proses pengelolaannya dimulai dari tahap permohonan sampai dengan tahap penerbitan dokumen izin, dilakukan di secara terpadu di satu tempat. Dengan konsep ini, pelamar hanya perlu datang ke satu tempat dan bertemu dengan staf front office saja. Hal ini dapat meminimalkan interaksi antara pemohon dengan petugas perizinan dan menghindari biaya tidak resmi yang sering terjadi dalam proses pelayanan.

Adapun asas-asas Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah:⁵⁹

- a. Transparan, yaitu terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai dan mudah dipahami oleh pelaku usaha jasa.
- b. Akuntabel, yaitu dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

⁵⁹ *Ibid.*, 52.

- c. Partisipatif, yaitu mendorong partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat. Salah satu contohnya adalah menggunakan layanan perizinan resmi.
- d. Kesetaraan hak, yaitu non-diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, jenis kelamin, dan status ekonomi. Dan juga warga yang ingin memiliki izin mendirikan bangunan
- e. Efisien, yaitu proses pelayanan perizinan pariwisata hanya melibatkan tahapan-tahapan penting dan melibatkan personel yang telah ditugaskan.
- f. Keseimbangan antara Hak dan Kewajiban, yaitu pemberi dan penerima pelayanan perizinan harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.
- g. Secara profesional, pengelolaan perizinan melibatkan keahlian yang diperlukan, baik untuk validasi administrasi, verifikasi lapangan, pengukuran dan penilaian kelayakan yang masing-masing dilakukan berdasarkan urutan dan prosedur yang telah ditentukan.

B. Penelitian terdahulu Yang Relevan

Pada poin ini, peneliti akan menyajikan penelitian-penelitian terdahulu yang relevan. Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar serta pijakan peneliti untuk memastikan orisinalitas penelitian dengan judul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi**

Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”. Peneliti akan menyajikan data mengenai penelitian-penelitian terdahulu yang relevan secara deskriptif atau berbentuk narasi. Permasalahan dalam penelitian ini yang dianggap serupa dengan penelitian terdahulu akan diuraikan sebagai berikut :

1. Pertama merupakan penelitian dengan judul "Manajemen Pelayanan Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas" ini ditulis oleh Atik Budiarti bermaksud untuk mengetahui bagaimana pengelolaan pelayanan publik pada Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen Pelayanan Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas sudah baik dan sangat sesuai dengan teori Manajemen Pelayanan Publik yaitu menyusun rencana, melaksanakan rencana seluruh kegiatan masjid dengan menerapkan prinsip dan prinsip pelayanan publik, dan mengkoordinasikan kegiatan di bidang Idaroh, Immaroh, dan Ri'ayah dengan seluruh pengurus masjid, guna mencapai tujuan pengabdian yang ditunjukkan langsung kepada jamaah. Persamaan dengan apa yang ingin diangkat peneliti adalah pada metode penelitian yang digunakan serta aspek manajemen pelayanannya. Sedangkan perbedaannya terletak pada pelayanan terpadu satu pintu yang ingin peneliti angkat, serta pada objek dan kondisi Pandemi Covid-19.⁶⁰

⁶⁰ Atik Budiarti, *"Manajemen Pelayanan Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas"*, Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah, IAIN Purwokerto, 2020.

2. Kedua, penelitian yang ditulis oleh Sabroni Alif dengan judul "Manajemen Pelayanan Nikah Saat Pandemi Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan". Penelitian tersebut bermaksud untuk mengetahui pengelolaan akad nikah yang dilaksanakan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan. Masalah utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pelayanan perkawinan pada masa pandemi covid-19. Persamaan dengan penelitian ini adalah pada metode penelitiannya, yaitu kualitatif yang menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data. Serta masa pandemi yang menjadi latar belakang kedua objek yang diteliti. Sedangkan perbedaannya terletak pada pelayanan terpadu satu pintu yang ingin peneliti angkat serta objeknya, yaitu penelitian milik Sabroni Alif lebih spesifik pada pelayanan nikah dan penelitian yang peneliti ambil lebih umum.⁶¹
3. Ketiga, penelitian dengan judul berjudul "Efektivitas Pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang" yang ditulis oleh Leny Ismayanti. Hasil penelitian ini adalah pelaksanaan pelayanan terpadu satu pintu di Kabupaten Malang kurang efektif karena Badan Pelayanan Perizinan Terpadu tidak dapat mencapai tujuannya. Hal ini dibuktikan dengan tidak tercapainya target retribusi dan penurunan jumlah izin yang diterbitkan pada tahun 2014. Persamaan dengan apa yang ingin penulis angkat adalah pada penghambat manajemen pelayanan terpadu satu pintu yang menjadi objek formal penelitian. Perbedaannya terletak pada

⁶¹ Sabroni Alif, *"Manajemen Pelayanan Nikah Saat Pandemi Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan"*, Skripsi Program Studi UIN Raden Intan Lampung, 2021.

deskripsi yang diangkat Leny Ismayanti sangat spesifik kepada efektivitas.⁶²

4. Keempat penelitian ini memiliki judul “Perancangan Dan Pengembangan Web Layanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kementerian Agama Kementerian Agama Kutai Timur” yang ditulis Tommy Bustomi, Nursobah, Jan-Jan Jaelani Hasil penelitian ini dengan dibangunnya aplikasi PTSP berbasis web memudahkan pekerja kantoran dalam pelayanan kearsipan untuk pencatatan sejarah dan mempermudah dalam melayani masyarakat umum serta memberikan kemudahan kepada masyarakat saat akan melakukan pelayanan. Persamaan dengan penelitian yang peneliti angkat terletak pada manfaat pelayanan terpadu satu pintu. Perbedaannya terletak pada PTSP disini berbentuk aplikasi website.⁶³
5. Kelima penelitian yang berjudul “Impelementasi Pelayanan Publik Pada Ptsip Dalam Mempermudah Akses Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Madiun)” yang ditulis Dinda Hayyi Nur Azizah, Afifuddin Afifuddin, dan Suyeno Suyeno. Hasil penelitian ini adalah terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kementerian Agama Kabupaten Madiun, mulai dari keterbatasan fasilitas, sumber daya manusia yang dimiliki, kurangnya pengetahuan petugas pelayanan mengenai pelayanan perizinan, sistem online yang masih sering terjadi kesalahan. Persamaan dengan yang

⁶² Leny Ismayanti, “Efektivitas Pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang”, dalam *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, Vol. 4, No. 2, (2015).

⁶³ Tommy Bustomi, Nursobah Nursobah, dan Jan-Jan Jaelani, “Perancangan Dan Pengembangan Web Layanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kementerian Agama Kementerian Agama Kutai Timur”, dalam *JTIS*, Vol. 3, No. 3, (2020).

peneliti angkat terletak pada metode penelitian yaitu deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada objek yang diteliti.⁶⁴



⁶⁴ Dinda Hayyi Nur Azizah, Afifuddin Afifuddin, dan Suyeno Suyeno, “Impelementasi Pelayanan Publik Pada Ptsp Dalam Mempermudah Akses Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Madiun)”, dalam *Jurnal Respon Publik*, Vol. 14, No. 1, (2020).

BAIB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada penelitian berjudul **“Implementasi Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan”** ini, menggunakan metode penelitian berjenis kualitatif. Metode adalah cara yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan, sedangkan penelitian merupakan sarana untuk menemukan kebenaran. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menekankan hal terpenting atau kualitas dari suatu objek. Kualitas yang dimaksud adalah hal terpenting yang berupa kejadian, fenomena. Maupun gejala sosial.⁶⁵ Pada dasarnya penelitian adalah upaya mengumpulkan data untuk dianalisis.

Dalam penelitian ini, penulis memilih metode penelitian deskriptif, yaitu metode yang efektif untuk tujuan mendeskripsikan atau mendeskripsikan fenomena yang ada, baik fenomena alam maupun fenomena rekayasa. Dalam penelitian kualitatif berjenis deskriptif, peneliti tidak memanipulasi atau memberikan perlakuan tertentu terhadap variabel, tetapi semua kegiatan, keadaan, peristiwa, aspek komponen dan variabel berjalan sebagaimana adanya. Namun, seperti seperti yang dikatakan John W Best dalam Sukmadinata bahwa

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 3.

penelitian deskriptif tidak berhenti pada pengumpulan data, pengorganisasian, penganalisisan dan penarikan interpretasi dan kesimpulan, tetapi dilanjutkan dengan perbandingan, mencari persamaan dan hubungan kasual dalam berbagai cara.⁶⁶ Dari sini, upaya untuk menemukan makna merupakan fokus dari keseluruhan proses pelaksanaan Implementasi manajemen pelayanan di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan serta menggambarkan hambatannya.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan yang berada di Jl. Veteran No.10, Dapur Timur, Banjarmendalan, Kec. Lamongan, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur. Kementerian Agama merupakan Kementerian yang membantu pemerintah dalam urusan keagamaan. Peneliti memilih untuk melakukan penelitian di tempat tersebut dikarenakan Kementerian Agama merupakan objek penelitian yang sesuai dengan kriteria peneliti. Pada objek penelitian tersebut peneliti akan mendapat informasi mengenai topik pembahasan yang juga menjadi fokus perkuliahan dalam program studi Manajemen Dakwah.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data merupakan sekumpulan informasi yang diperoleh dari permasalahan yang sedang dipelajari sebagai dasar-dasar analisis.⁶⁷

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis data kualitatif. Data

⁶⁶ Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 74.

⁶⁷ Moleong Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), 157

kualitatif merupakan suatu data yang diuraikan dalam bentuk narasi. Data kualitatif memuat segala informasi yang bersifat deskriptif. Pada penelitian ini, peneliti berupaya mencari data-data yang relevan agar dapat dijadikan bahan kajian. Peneliti akan menguraikan jenis data sebagai berikut :

a. Data primer

Data primer didapat dari sumber pertama baik individu maupun kelompok seperti hasil dari wawancara atau hasil pengisian kuisioner yang dilakukan oleh peneliti.⁶⁸ Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah informan dari peristiwa atau aktivitas yang berkaitan dengan sasaran penelitian. Informan adalah orang yang dianggap mengetahui permasalahan yang akan dihadapi dan bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan. Adapun yang akan dijadikan informan untuk penelitian ini adalah pegawai Pelayanan Terpadu Satu Pintu di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau pihak lain misalnya dalam bentuk tabel atau matriks. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi, yaitu proses pengambilan data dengan melihat dokumen-dokumen yang ada di Kabupaten Lamongan, serta riwayat hidup yang relevan

⁶⁸ Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28.

dengan penelitian ini serta kepustakaan sumber ini berupa jurnal-jurnal penelitian, buku-buku terbitan pemerintah, serta karya-karya ilmiah lainnya tentang hal yang berhubungan implementasi manajemen tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek atau objek penelitian yang darinya data dapat diperoleh. Sumber data berkaitan dengan teknik pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti dalam melakukan suatu penelitian.⁶⁹ Teknik pengumpulan data antara lain melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Terkait dengan hal tersebut, sumber data yang akan digunakan peneliti adalah:

a. Informan

Informan yaitu adalah seseorang yang dijadikan sebagai sumber utama peneliti dalam memperoleh informasi yang diinginkan.⁷⁰ Dalam hal ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan terkait dengan fokus penelitian yang telah ditentukan. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai Pelayanan Terpadu Satu Pintu di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

b. Dokumen

⁶⁹ Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 15.

⁷⁰ Sandu Siyoto, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 31.

Dokumen digunakan peneliti untuk membandingkan atau memperkuat data yang diperoleh dari beberapa informan. Dokumen yang digunakan peneliti untuk melengkapi penelitian ini adalah laporan hasil kerja Pelayanan Terpadu Satu Pintu di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

D. Tahap-Tahap Penelitian

Tahapan penelitian kualitatif memiliki tiga tahapan sebagai berikut:

1. Tahap Lapangan

Tahapan lapangan merupakan metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif. Ada beberapa langkah yang dilakukan peneliti dalam penelitian kualitatif ini, yaitu:

a. Mengembangkan desain penelitian

Pada tahap ini peneliti memulai dengan membuat matriks penelitian. Desain penelitian atau yang biasa disebut oleh peneliti sebagai matriks meliputi; latar belakang, rumusan masalah, kajian teori, pemilihan lapangan dan pemilihan alat penelitian.

b. Memilih objek penelitian

Dalam tahap ini, peneliti menentukan tempat atau objek penelitian. Sebelum peneliti menetapkan bidang sasaran, peneliti terlebih dahulu mencari informasi pada objek yang akan dijadikan penelitian, sehingga sampai pada permasalahan yang ada. Setelah menetapkan masalah, peneliti menentukannya

sebagai objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti memilih Kantor Kementerian Agama Kabupaten Suemenp sebagai objek penelitian.

c. Mengurus izin

Tahapan yang merupakan proses mengurus izin penelitian merupakan prosedur atau aturan yang telah dibuat oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya.

d. Memilih informan

Pada tahap ini, peneliti memilih informan yaitu pegawai Pelayanan Terpadu Satu Pintu di kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

2. Tahap Analisis Data

Pada tahap analisis data, peneliti akan membaca dan menelaah data yang diperoleh dari sumber data, sehingga peneliti dapat menyaring data-data yang sesuai dengan permasalahan. Kemudian, peneliti menyusun data-data tersebut agar sesuai dengan struktur dalam penelitian. peneliti memberikan keterangan-keterangan tambahan dengan makna yang terkandung. Keterangan tersebut digunakan oleh peneliti untuk memperjelas data-data yang ada. selanjutnya peneliti menulis dan menyusun laporan dengan mendeskripsikan data yang didapat dengan menggunakan teknik dan frase.

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti pakai adalah sebagai berikut:⁷¹

1. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono, observasi adalah proses yang kompleks, suatu proses yang terdiri dari berbagai proses biologis dan psikologis.⁷² Peneliti akan terjun ke lapangan dengan terlibat aktif dalam mengamati objek yang diteliti. Proses observasi juga akan bertepatan dengan wawancara dengan subjek yang terlibat. Dalam tradisi kualitatif, data tidak akan diperoleh di belakang meja, tetapi harus turun ke lapangan, ke tetangga, ke organisasi, ke komunitas. Data yang dapat diobservasi dapat berupa gambaran tentang sikap, tingkah laku, tingkah laku, tindakan, keseluruhan interaksi antar manusia pada proses manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kantor Kemenetrian Agama Kabupaten Lamongan. Data observasi juga dapat berupa interaksi dalam suatu organisasi atau pengalaman anggota dalam organisasi tersebut.

2. Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan

⁷¹ Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 21.

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 203

tertulis kepada responden untuk dijawab.⁷³ Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang efisien jika peneliti mengetahui secara pasti variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang diharapkan dari responden. Dalam penelitian ini, wawancara akan dilakukan kepada karyawan di bagian Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kantor Kemenetrian Agama Kabupaten Lamongan terkait bagaimana bentuknya dan apa saja hambatannya.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mengumpulkan data dengan cara menghimpun serta melakukan analisis dokumen yang ada dengan kaitannya dengan variabel yang berbentuk elektronik maupun tertulis.⁷⁴ Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan dan mempelajari informasi data yang diperoleh melalui arsip, buku, jurnal, artikel dan situs internet yang terkait dengan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kantor Kemenetrian Agama Kabupaten Lamongan. Dokumentasi ini juga menjadi referensi untuk mendukung penelitian.

F. Teknik Faliditas Data

Dalam tahap ini, dibutuhkan teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan hal-hal lainnya.⁷⁵ Pengamatan yang diperpanjang juga

⁷³ *Ibid.*, 194.

⁷⁴ Cholid Narbuko dan Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1997), 7.

⁷⁵ Moleong dalam Sumasno Hadi, "Pemeriksaan Keabsahan Data Penelitian Kualitatif pada Skripsi", dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 17, No. 2, (2010): 76.

dapat meningkatkan kepercayaan pada kredibilitas data. Memperluas pengamatan ini dapat meningkatkan kepercayaan diri karena memperluas pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan, melakukan pengamatan dengan sumber data yang pernah ditemui atau baru ditemui. Selanjutnya dengan memperluas observasi ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber semakin dekat, terbuka dan saling menghargai sehingga tidak ada lagi informasi yang tersembunyi. Peneliti memperpanjang partisipasi di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan selama kurang lebih satu bulan.

Data yang telah diperoleh akan diseleksi sehingga menjadi bahan penelitian dan akan ditarik kesimpulan untuk menghindari kesalahan digunakan validasi data. Data dikatakan valid jika tidak ada perbedaan antara apa yang dilaporkan oleh peneliti dengan apa yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian. Dalam melakukan uji validasi data, peneliti menggunakan triangulasi. Menurut Sugiono, triangulasi adalah pengumpulan data dengan menguji kredibilitas data dengan menggunakan berbagai teknik pengumpulan data dari berbagai sumber data, hal tersebut meliputi:

1. Membandingkan data hasil observasi berdasarkan data hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang diungkapkan secara pribadi.
3. Membandingkan ungkapan orang tentang situasi dan kondisi penelitian dengan apa yang diungkapkan dari waktu ke waktu.

4. Membandingkan perspektif dan keadaan dengan semua pandangan dan pendapat.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen terkait.⁷⁶

G. Teknik Analisis Data

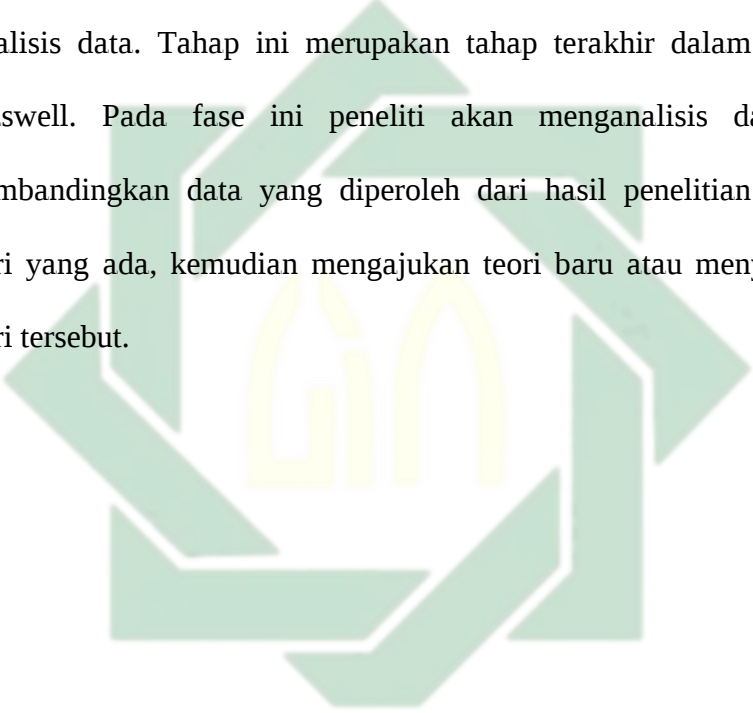
Teknik analisis data merupakan langkah terakhir dalam melakukan penelitian kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik analisis data menurut Creswell. Ada beberapa metode untuk mengolah dan menganalisis data menurut Craswel, sebagai berikut:⁷⁷

1. Pengolahan data dan penyiapan data untuk dianalisis. Tahap ini terdiri dari kegiatan wawancara, merekam semua data yang diperoleh dari observasi atau dokumentasi wawancara.
2. Membaca data secara keseluruhan. Pada tahap ini, peneliti telah menyalin hasil wawancara. Pada tahap ini peneliti biasanya menulis beberapa catatan khusus atau gagasan umum yang diperoleh.
3. Mengkodekan data. Pada tahap ini, peneliti mengkodekan data atau informasi yang telah dikumpulkan
4. diperoleh, kemudian segmen-segmen tersebut akan diolah secara tertulis sebelum diinterpretasikan.

⁷⁶ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 83.

⁷⁷ Gumilar Rusliwa Somantri, "Memahami Metode Kualitatif", dalam *Makara Human Behavior Studies in Asia*, Vo. 9, No. 2, (2005): 59.

5. Mengembangkan kategorisasi. Pada tahap ini terjadi proses kognitif untuk mengklasifikasikan peristiwa atau objek ke dalam kategori yang memiliki makna.
6. Penyajian data. Pada tahap penyajian data, peneliti akan mendeskripsikan tema, kronologis kejadian dan perspektif khusus dalam melaksanakan penelitian tanpa modifikasi apapun.
7. Analisis data. Tahap ini merupakan tahap terakhir dalam metode Craswell. Pada fase ini peneliti akan menganalisis data dan membandingkan data yang diperoleh dari hasil penelitian dengan teori yang ada, kemudian mengajukan teori baru atau menyanggah teori tersebut.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Profil Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan merupakan lembaga *non profit* yang bergerak dibidang pelayanan masyarakat. Pada tahun 1945, Urusan Agama Kabupaten Lamongan masih berada dibawah lingkup wewenang Bupati dan dipimpin oleh pejabat, penghulu yang dipilih langsung oleh pemerintahan Kabupaten Lamongan. Pada awal tahun 1946 berdirilah Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan. Berdirinya Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan berdasarkan surat keputusan dan ketentuan dari Departemen Agama Republik Indonesia. Pertama kali Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan dipimpin oleh bapak R.M Maksum atau biasa dipanggil mbah maksum. Beliau merupakan kyai mustahiq atau penghulu kabupaten dari karsidenan bojonegoro. Mbah maksum di samping mempunyai jabatan sebagai kepala Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan juga merangkap sebagai pengguhulu hakim di Pengadilan Agama yang awalnya bernama Depertemen Agama bagian B.

Pada tahun 1948 sampai 1949, terjadi kekosongan jabatan di Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan karena perang gerilya. Sedangkan R.M Maksum tidak berada di Kabupaten Lamongan, melainkan di Bojonegoro. Akan tetapi ada Bapak Mustakin yang masih berada di Lamongan, namun statusnya sudah dipindahkan sebagai pengguhu di Kabupaten Tuban. Oleh itu pemerintahan Republik Indonesia dalam gerilya menunjuk Bapak Sasmito (Tokoh Pejuang Islam) untuk memimpin Dinas Urusan Kabupaten Lamongan

dan K. Mustakin sebagai ajun penghulunya. Mereka bersama pegawai dan pejuang-pejuang muslim dapat melaksanakan tugas dalam perang.

Peranan Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan beserta aparat-aparatnya diakui di pelosok kecamatan sangat besar darmabakti dan jasanya sebagai tegaknya wibawa pemerintahan Republik Indonesia dalam perang gerilya waktu itu. Beliau semua merupakan tokoh-tokoh pejuang islam yang sangat berpengaruh dalam masyarakat Kabupaten Lamongan.

Setelah perang gerilya kembali diadakan penataan pemerintahan Republik Indonesia. Sedangkan Bapak Sasmito ditetapkan sebagai kepala penghuluan Agama Kabupaten Lamongan. Kantor Urusan Agama Kabupatenn Lamongan sebelumnya bernama Departemen Agama Dinas Bagian A. Kemudian bapak R.M Maksu dikembalikan jabatannya sebagai Ketua Pengadilan Agama Kabupaten Lamongan. Setelah jabatan mbah Maksu dikemblikaan istilah Bagian pada Departemen Agama Dinas Bagian A dihapuskan dan diganti dengan Kantor Urusan Agama, Penerangan Agama. Dalam pelaksanaanya administrasi Kantor Urusan Agama sebagai perwakilan Deparemen Agama Kabupaten. Sedangkan Kantor atau Dinas Pengadilan Agama berdiri sendiri di bawah rektoratnya pusat.

Sesuai peraturan Menteri Agama No. 1 Tahun 2010, titetapkan perubahan penyebutan Departemen Agama menjadi Kementerian Agama. Semua peraturan, keputusan dan atau instruksi Menteri Agama atau pejabat lain di lingkungan Kementerian Agama yang menggunakan penyebutan Departemmen Agama harus di ganti atau dibaca Kementerian Agama. Smua penggunaan atribut seperti logo, lencana, badge, kop surat, stempel,papan nama dan sebagainya yang menunjuk kepada Kementerian Agama yang menggunakan penyebutan Departemmen Agama harus di ganti atau dibaca Kementerian Agama.

Dalam menjalankan tugas harian, Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan bertempat di halaman masjid jami' Lamongan. Selanjutnya masa kepemimpinan mengalami pergantian dari period ke periode selanjutnya. Dalam sejahrahnya masa kepemimpinan Kantor Urusan Agama Kabupaten Lamongan mengalami pergantian dan dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Tahun 1953-1955, kepemimpinan dijabat oleh Bapak K. Asyhad, beliau dikenal sebagai ulama yang intelektual (orang yang cerdas, berakal dan berfikiran jernih berdasarkan ilmu pengetahuan).
- b. Tahun 1955-1956, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Slamet Daroini.
- c. Tahun 1956-1957. Kepemimpinan dijabat oleh Bapak Anwari.
- d. Tahun 1957-1958, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Nur Chairi.
- e. Tahun 1959-1966, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Subohi Masduki.
- f. Tahun 1967-1968, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Ridwan.
- g. Tahun 1969-1970, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Maslam.
- h. Tahun 1971-1972, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Chusnan Maszuqi sebagai PJS. Dalam kepemimpinan beliau mengalami peralihan dari struktur lama menjadi baru.
- i. Tahun 1972-1976, kepemimpinan dijabat oleh Bapak R Mulyadi. Dalam kepemimpinan beliau nama Perwakilan Departemen Agama Kabupaten Lamongan berubah menjadi Kantor Departemen Agama dan bertempat di Jalan KH A Dahlan di gedung milik sendiri.
- j. Tahun 1977-1978, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Abd. Mu'in. Sebelumnya beliau menjadi kasubag.
- k. Tahun 1978-1983, kepemimpinan dijabat oleh Bapak A. Maryuk. Beliau merupakan orang yang alaim sederhana dan berwibawa. Dalam masa kepemimpinannya kantor yang sebelumnya di jalan KH A Dahlan berpindah di Jalan Veteran gedung baru.

- l. Tahun 1983-1986, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Ripto Darmono. Beliau dikenal sebagai orang yang sangat sederhana, suka dengan seni dan memiliki rasa kekeluargaan yang tinggi.
- m. Tahun 1986-1990, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Suaidi Asikin. Beliau berasal dari Kota Jember yang terkenal dengan sosok tegas, berwibawa berpenampilan menarik dan mampu masalah dengan cepat.
- n. Tahun 1991-1994, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Ramin Abdul Wahid. Beliau berasal dari Kota Lamongan yang terkenal dengan sosok pendiam, disiplin, bersahaja intelektual. Pada masa kepemimpinannya beliau dikenal tidak banyak bicara namun suka menulis sampai dipercaya sebagai redaktur majalah Mimbar Pembangunan Agama.
- o. Tahun 1994-1997, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. M. Rusdi. Beliau berasal Pucuk Lamongan yang dikenal dengan sosok tegas, disiplin, kuat dalam penguasaan konsep dan penuh perhatian terhadap pembawaannya.
- p. Tahun 1997-2003, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Jahdin. Beliau berasal dari tulungagung dikenal dengan sosok santun dalam berbicara, tegas disegani bawahannya, berhati-hati dalam mengambil keputusan, banyak inovasi yang dilakukan, memberikan reward atas prestasi yang dicapai dan giat dalam kegiatan kepramukaan.
- q. Tahun 2003-2005, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Muhamadu. Beliau bertempat tinggal di Kota Jombang, yang dikenal dengan sosok tegas, kalem, selalu konsisten dengan keputusan yang diambil namun terkadang melawan arus.
- r. Tahun 2005-2009, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs, H. Asyhuri, MM. Beliau berasal dari bojonegoro, yang dikenal dengan sosok tegas, selalu koordinasi dengan jajaran pimpinan dan selalu engedepankan manajemen control dan laporan.

- s. Tahun 2009-2011, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Kusaiyin Wardani, M.Si. beliau lahir di Sidoarjo, yang dikenal dengan sosok pemimpin yang memperhatikan performance (penampilan).
- t. Tahun 2011-2013, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Husnul Maram. Beliau berasal dari Gresik, yang dikenal dengan sosok pemimpin muda tegas, ramah, memiliki hubungan sektoral yang baik dan menekankan untuk selalu meningkatkan pelayanan.
- u. Tahun 2013-2016, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Lesksono, M.Pd. beliau dikenal dengan sosok yang bijak, selalu memberi pembinaan dan arahan kepada lembaga pendidikan dalam naungan Kementerian Agama.
- v. Tahun 2017-2020, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Sholeh, M.Si. Beliau dikenal sosok yang dermawan, arif, selalu menjalin komunikasi dengan bawahannya supaya mengetahui kinerja pegawainya.
- w. Tahun 2020-2021, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Drs. H. Sunhaji, MA. Beliau juga merangkap sebagai Kasubag TU.
- x. 2021-2022, kepemimpinan dijabat oleh Bapak Fausi, SE, M.H.I, M.Pd.I.

2. Visi dan Misi Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

a. Visi

“Terwujudnya masyarakat Kabupaten Lamongan yang taat beragama, Rukun, Cerdas, Mandiri dan Sejahtera Lahir Batin”.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama
- 2) Meningkatkan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Keagamaan.

- 3) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji
- 4) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa (Keputusan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2010)

3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten

Lamongan

Kepala Kantor	: Fausi, SE, M.H.I, M.Pd.I
Kepala Sub Bagian TU	: Drs. H. Sunhaji, M.A
Perencanaan	: Drs. Ghufon, M.Ag a. Rahmad Hariyadi, SH b. Siswanto, S.Ag
TU Urusan Kepegawaian	: Abd. Ghofar, SH a. Rini Susilowati, ST b. Mat Taufan, S.PdI c. Hendrik Sulistiono, SH
TU Urusan Umum	: Imam Basori a. M. Hasyim, M.Ma b. Edy Suhariyanto, SE c. Fery Wahyudi, S.Sos d. Anis Mas'ulah, S.Ikom e. Iwan Sunardi, S.Pd
TU Urusan Keuangan	: Ahsin Qomari, M.M a. Musyafak Khoiri, S.Pd b. Ainun Najikh, S.Pd
Kepala Seksi Bimas Islam	: H. Khoirul Anam. M.Ag a. Hj. Rachmi Indira, M.Ag b. Agus, S.Pd c. Hasan, SE d. Zainuri, S.Pd
Kepala Seksi PHU	: H. Banjir Sidomulyo, M.Pd a. M. Rohim, S.Pd b. Mujanah, S.Pd.I

c. Romli, S.Pd
 d. Ira Paraswati, S.Sos
 Kepala Seksi Penma : Drs. Masduki Yasin, M.Pd
 a. Suhadi, SE
 b. Mashur, S.Ag
 c. Rohmawan, SE
 d. Drs. Saiful Munir, M.A
 e. Efi Margarita, S.Pd

Kepala Seksi PD Pontren : H. Yitno utomo, M.Ag
 a. Lilik rahmawati, A.Ma
 b. Siti Masiroh, S.Ag
 c. Fatihul Ihsan, S.Pd.I, M.A
 d. Sigit, S.Pd

Kepala Seksi PAIS : H. Abdul Ghofur, M.Ag
 a. Hj. Umi Maftuhah, S.Ag
 b. Safuan Hadi, SE
 c. Tin Indriyaningsih, SH

Kepala Pensyar : H. Imam Hambali, M.Pd
 a. Slamet Makhruf, S.Ag, M.A
 b. Puji Retno D, S.Pd

4. Struktur Organisasi PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Pengarah : Fausi, SE, M.H.I, M.Pd.I

Penanggung Jawab : Drs. H. Sunhaji, M.A

Supervisor : Drs. Saiful Munir
 Edy Suhariyono, A, Ma.

Front Office : Amrotul Fitroh
 Lizza Diana Manzil
 Hanifah Islamiyah

Caraka : M. Hasyim, A.Ma.
 Feri Wahyudi

Operator Komputer dan Jaringan : Andi Zakki Zamani, S.Kom

Back Office

: Moh. Ahsin Qomari AS,S.Pd

Fathul Ihsan, S.Pd.I, M.A

Saiful Hadi

Hendrik Sulistiono, SH, MM

Romli, S.Pd

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data, peneliti akan memaparkan data dan fakta terkait dengan permasalahan yang didapatkan oleh peneliti selama melakukan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Data beserta fakta yang terkait akan disajikan oleh peneliti yang didapatkan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara yang dilakukan secara langsung di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

1. Proses Pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

a. Penetapan Sasaran

Berdasarkan hasil observasi, peneliti mendapatkan informan bahwa penetapan sasaran yang dimaksud di sini adalah penetapan sasaan yang dilakukan untuk menetapkan suatu tujuan di masa yang akan mendatang. Penetapan sasaran sangat diperlukan karena dalam penetapan sasaran ini, seluruh pegawai akan bekerja sama untuk menghasilkan hasil yang terbaik bagi organisasi. Salah satunya di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, Kemenag Kabupaten Lamongan menerapkan sasaran sebagai salah satu proses dari pelaksanaan manajemen pelayanan. Hal tersebut dilakukan agar

kegiatan yang akan dilakukan oleh Kemenag Kabupaten Lamongan Berjalan dengan efektif dan efisien.

“...ya untuk prosesnya tentunya yang terpenting itu kita harus menetapkan sasaran. Jadi kalau sasaran telah ditetapkan kan kita juga dapat mengetahui tujuan dari diadakannya kegiatan ini apa gitu” (IN 1, 15/04/2022)⁷⁸

Pernyataan informan pertama dapat diperkuat oleh informan ketiga. informan ketiga menjelaskan hal yang sama dengan informan pertama.

“...proses yang pertama tentunya itu ya menetapkan tujuan. Jadi kita bisa tahu tujuan dari kegiatan ini apasih. Kalau penetapan tujuan tidak dilakukan kan kita tidak tau kegiatan ini bertujuan untuk apa, manfaatnya gimana kan gak tau. Kalau tujuan sudah ditetapkan kan kita bisa tau oh jadi kegiatan ini bermanfaat untuk ini” (IN 3, 15/04/2022)⁷⁹

Menurut keterangan informan pertama dan ketiga, proses pelaksanaan manajemen pelayanan sangat penting. Adanya proses pelaksanaan pelayanan ini dapat membantu pegawai mengerjakan tugas dengan tepat. Menurut informan pertama, dalam pelaksanaan manajemen pelayanan proses pertama yang harus dilakukan adalah menetapkan sasaran. Penetapan sasaran tersebut dilakukan untuk membantu Kemenag Kabupaten Lamongan dalam melakukan kegiatan. Adanya penetapan

⁷⁸ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 15 April 2022

⁷⁹ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

sasaran digunakan untuk mengetahui manfaat dari adanya kegiatan yang akan dilakukan oleh instansi tersebut.

Sedangkan informan kedua menjelaskan bahwa penetapan sasaran merupakan hal yang tak kalah penting dari pelayanan. Hal tersebut dikarenakan, penetapan sasaran dapat membantu organisasi mengetahui tujuan atau manfaat kegiatan yang akan dilakukan. Adanya penetapan sasaran dapat membantu organisasi melaksanakan kegiatan dengan efektif dan efisien, sehingga pencapaian kegiatan dapat berhasil.

b. Menetapkan Cara Yang Tepat

Penetapan cara yang tepat disini adalah organisasi harus memiliki cara terbaik yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Dengan penggunaan cara yang baik organisasi dapat mencapai tujuan dengan mudah. Namun, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan harus melakukan musyawarah atau rapat bersama saat akan menentukan cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan. Rapat tersebut dilakukan guna melibatkan untuk melibatkan pegawai atau pegawai dapat menyalurkan pendapat yang mereka miliki.

“...nah yang tak kalah penting dari penetapan sasaran yaitu penentuan cara yang tepat. Jadi di instansi ini jika Kasi ingin mengambil keputusan terhadap suatu cara yang akan digunakan dalam pelaksanaan kegiatan harus melibatkan pegawai. kan nanti kalau pegawai terlibat akan banyak masukan-masukan. Tentunya banyak ide-ide yang bagus dong. Setelah semua ide disalurkan

melalui rapat nanti akan diputuskan mana yang akan dipilih sebagai ide yang terbaik” (IN 1, 15/04/2022)⁸⁰

“ya tentunya penetapan cara itu juga penting. Karena kalau salah penetapan cara kan nanti akan gagal” (IN 3, 15/04/2022)⁸¹

“ya kalau penetapan cara yang tepat itu juga sangat penting mas, kan dengan pemilihan cara yang baik akan membantu menyukseskan kegiatan di organisasi” (IN 5, 16/04/2022)⁸²

Keterangan dari informan kelima dan ketiga dapat memperkuat penjelasan informan pertama. Menurut keterangan informan kelima, penetapan cara yang tepat juga merupakan hal yang penting dalam proses pelaksanaan pelayanan. Hal tersebut dikarenakan pemilihan cara yang tepat menjadi acuan keberhasilan dari kegiatan tersebut. Dalam penentuan cara yang tepat, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan melakukan rapat bersama pegawai, yang nantinya para pegawai akan menyalurkan ide-ide, sehingga pengambilan keputusan dalam mengambil cara yang tepat, kemenag Kabupaten Lamongan melibatkan pegawai.

c. Melakukan Pekerjaan dan Menyelesaikan Masalah

Melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah yang dimaksud adalah pegawai harus melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh atasan. Namun, tidak hanya melakukan pekerjaan tetapi pegawai dan organisasi juga harus memperhatikan setiap permasalahan

⁸⁰ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 15 April 2022

⁸¹ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

⁸² Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

yang ada. Dengan adanya permasalahan tersebut, organisasi harus berani mengambil keputusan dan menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi.

“...nah ini juga tidak kalah penting mas. Yaitu dimana pegawai harus melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang telah diberi. Tidak hanya itu, tentunya setiap kegiatan yang akan dilakukan pasti ada masalah. Nah itu kita juga harus memperhatikan masalahnya apa dan mencari solusinya gimana” (IN 1, 15/04/2022)⁸³

“ya tentunya kan para pegawai sudah pasti ada tugas masing-masing ya. Jadi itu harus diselesaikan sesuai waktu yang telah ditentukan. Nah tidak hanya penyelesaian tugas saja mas, tapi juga terdapat permasalahan yang mungkin terjadi. Jadi hal itu juga perlu diperhatikan ya. Karena kalau ada masalah kita juga harus menyelesaikan dan mengambil keputusan” (IN 3, 15/04/2022)⁸⁴

Dari penjelasan informan pertama dapat diperkuat oleh penjelasan informan ketiga. Informan ketiga menyatakan bahwa pegawai yang sudah diberi tugas wajib menyelesaikan tugas tersebut sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, namun tidak hanya penyelesaian tugas, para pegawai juga harus memperhatikan masalah yang terjadi. Dengan adanya masalah tersebut, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan harus memiliki solusi terhadap masalah yang terjadi, sehingga masalah dapat cepat diatasi dan tidak mengganggu kegiatan lain.

⁸³ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 15 April 2022

⁸⁴ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

Dalam melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah juga mengendalikan kegiatan yang meliputi :

a. Pembuatan SOP

Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan proses manajemen pelaksanaan diantaranya yaitu pembuatan SOP dan pembuatan WEB. Pembuatan SOP dilakukan sebagai acuan yang harus ditaati oleh pegawai yang ada di instansi tersebut.

“...selain ke tiga tadi ada juga proses pelaksanaan pelayanan di PTSP ini mas, yaitu pembuatan SOP di setiap seksi yang ada di Kemenag ini. SOP ini dibuat sebagai dasar acuan dari kegiatan yang akan dilakukan oleh instansi., selain itu SOP juga digunakan sebagai acuan untuk pegawai terhadap tanggung jawab yang telah diberikan” (IN 2, 15/04/2022)⁸⁵

Dari penjelasan yang dikemukakan oleh informan kedua, informan ke enam juga dapat memperkuat penjelasan informan ke dua. Informan ke enam menjelaskan bahwa, pembuatan SOP digunakan sebagai dasar acuan bagi pegawai dalam setiap melakukan pekerjaan. Dibuatkannya SOP dapat membuat pegawai bekerja dengan baik, dan pegawai juga dapat menyelesaikan atau mengerjakan tugas sesuai dengan peraturan yang telah dibuat.

“...ya dengan dibuatkannya SOP kan nanti pegawai dapat memiliki tanggung jawab dalam bekerja sesuai dengan SOP yang telah

⁸⁵ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 15 April 2022

diterapkan. Nanti juga kalau misal ada pegawai yang melakukan kesalahan kan kita juga sudah memiliki SOP jadi tidak khawatir untuk memberi sanksi. Karena SOP kan juga tentunya sudah ada kesepakatan bersama. Selain itu SOP juga berfungsi sebagai acuan dalam bekerja kan. Jadi enak gitu ada aturan-aturannya. Pegawai tidak bisa semena-mena dalam bekerja. Jadi setiap ruangan harus memiliki SOP. Tapi di instansi pun juga tetap harus memiliki SOP” (IN 6, 16/04/2022)⁸⁶

b. Pembuatan WEB

WEB digunakan sebagai salah satu proses dalam pelayanan. Web ini digunakan untuk mempermudah masyarakat yang akan mengajukan layanan di kemenag Kabupaten Lamongan.

“...WEB ini digunakan untuk membantu masyarakat gitu mas dalam pelayanan. Mempermudah gitu. Jadi masyarakat tidak perlu datang secara langsung ke kantor ini. Jadi nanti masyarakat yang akan mengajukan layanan dapat mengakses web yang sudah disediakan.

Kan itu juga mempermudah mas” (IN 2 15/04/2022)⁸⁷

Penjelasan informan kedua dapat diperkuat oleh informan ke enam. Informan ke enam menjelaskan bahwa WEB disediakan untuk masyarakat yang akan mengajukan layanan di instansi tersebut. dengan adanya pembuatan WEB, maka akan memudahkan

⁸⁶ Hasil wawancara dengan informan 6 pada 16 April 2022

⁸⁷ Hasil wawancara dengan informan 2 pada 15 April 2022

masyarakat dalam proses pelayanan. Adanya WEB tersebut membuat masyarakat tidak harus datang ke kantor.

“...pembuatan WEB itu sangat memudahkan masyarakat mas. Tapi juga menyulitkan masyarakat yang tidak bisa menggunakan alat elektro. Tujuan dari pembuatan WEB ini adalah untuk memudahkan masyarakat dalam melakukan pelayanan. Apalagi di wabah covid-19 ini. Jadi salah satu antisipasi penyebaran ya ini pembuatan WEB bagi masyarakat” (IN 6, 16/04/2022)⁸⁸

d. Mengendalikan Kegiatan dan Proses Layanan

Pengendalian yang dimaksud disini memiliki perbedaan dengan pengawasan. Pengendalian disini menyangkut seluruh dinamis yang ada dalam organisasi, namun tidak bertanggung jawab terhadap kegiatan pengendalian.

“untuk pengendalian kegiatan ini tentunya ada ya. Pengendalian kegiatan ini kan gimana cara kita mengontrol atau mengendalikan kegiatan. Kalau kegiatan itu dikendalikan atau dikontrol kan dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan organisasi” (IN 1, 15/04/2022)⁸⁹

“ya tentu kegiatan itu ada pengendaliannya mas. Kalau tidak dikendalikan ya nanti hasilnya kurang maksimal. Komputer aja harus dikendalikan oleh manusia apalagi organisasi atau kegiatan

⁸⁸ Hasil wawancara dengan informan 6 pada 16 April 2022

⁸⁹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 15 April 2022

ya harus itu, dikontrol dikendalikan dengan baik” (IN 3, 15/04/2022)⁹⁰

Penjelasan informan pertama dapat diperkuat oleh penjelasan informan ketiga. informan ketiga menjelaskan bahwa PTSP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan harus menerapkan pengendalian dalam proses pelayanan. Hal tersebut dikarenakan pengendalian dapat mengontrol kegiatan yang akan dilakukan organisasi.

e. Mengevaluasi Pelaksanaan Tugas atau Pekerjaan

Mengevaluasi pelaksanaan tugas yang dimaksud disini adalah upaya peninjauan yang dilakukan oleh organisasi untuk memperbaiki kinerja. Pengevaluasian ini tidak hanya dilakukan di akhir kegiatan saja, tapi dari awal sampai akhir kegiatan. Hal tersebut dilakukan guna mengetahui kesalahan selama kegiatan dilakukan.

“...untuk langkah selanjutnya yaitu evaluasi dari kegiatan. Jadi evaluasi ini adalah penilaian dari kegiatan yang sudah dilakukan.

Jadi nantinya kita akan mengetahui oh kegiatan ini kurang ini ya, oh ini seharusnya kaya gini. Kan evaluasi itu digunakan untuk memperbaiki kinerja ya. Kalau terjadi kesalahan” (IN 1,

15/04/2022)⁹¹

“penting banget loh mas evaluasi ini. evaluasi ini yang harus rutin dilakukan untuk mengetahui kesalahan selama kegiatan

⁹⁰ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

⁹¹ Hasil wawancara dengan informan 1 pada 15 April 2022

dilaksanakan. Jadi nanti kalau sudah tau kesalahannya terletak dimana kan kita bisa memperbaikinya” (IN 3, 15/04/2022)⁹²

Keterangan dari informan pertama dan ketiga dapat diperkuat oleh informan kelima. Informan kelima menjelaskan bahwa evaluasi merupakan tahap yang dilakukan diawal kegiatan sampai akhir kegiatan. Hal tersebut digunakan untuk meminimalisir kesalahan yang terjadi di awal kegiatan, sehingga tahap kedua kegiatan dapat diperbaiki.

“...untuk evaluasi sendiri dilakukan di awal kegiatan sampai akhir kegiatan, jadi kalau misal diawal kegiatan ada masalah ya di tahap kedua kegiatan dapat diperbaiki gitu mas” (IN 5, 16/04/2022)⁹³

2. Faktor Hambatan Pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

a. Minimnya Sumber Daya Manusia

Minimnya sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penghambat dalam proses pelayanan di PTSP Kemenag Kabupaten Lamongan. Hal tersebut dikarenakan instansi kekurangan pegawai, sehingga banyak pegawai yang harus merangkap pekerjaan lainnya.

“...tentu hambatannya banyak mas, karena kan segala sesuatu itu pasti ada hambatannya ya salah satunya ini kurangnya sumber daya manusia. jadi kalau organisasi memiliki SDM yang minim kan

⁹² Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

⁹³ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

tentunya akan menghambat. Jadi pegawai yang lain itu harus merangkap gitu kan nanti juga dapat mengganggu pekerjaan lain” (IN 3, 15/april/2022)⁹⁴

“...minimnya SDM itu dapat menghambat aktivitas di kantor. Jadi kalau pegawai merangkap pekerjaan kan tidak bisa fokus terhadap satu pekerjaan, nanti akan keteteran mas. Jadi pekerjaannya tidak selesai tepat waktu. Selain itu minimnya SDM dipelayanan sendiri yang bertugas di front office kurang SDM. Seharusnya sih tidak kurang ya mas karena kan ada 3 pegawai. tapi kadang ya gitu 3 pegawai itu dimintai tolong oleh pegawai lain, jadinya ya terkadang ada 1 pegawai yang ada di situ” (IN 5, 16/april/2022)⁹⁵

Penjelasan informan ketiga dan kelima dapat diperkuat oleh penjelasan informan ke tujuh. Informan ke tujuh menjelaskan bahwa faktor penghambat dalam proses pelayanan salah satunya adalah minimnya sumber daya manusia. Dengan SDM yang sedikit dapat menghambat aktivitas yang ada di instansi, sehingga mengakibatkan pekerjaan yang tidak bisa diselesaikan dengan cepat.

“...ya kalau SDM nya sedikit kan aktivitasnya nanti bakal terhambat. Jadi pekerjaan yang seharusnya diselesaikan hari ini tidak dapat diselesaikan karena pegawai yang merangkap

⁹⁴ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

⁹⁵ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

pekerjaan. Jadi ya susah gitu mas. Kalau SDM nya cukup kan pekerjaan bisa selesai dengan tepat dan cepat tanpa adanya kendala dengan pekerjaan lain” (IN 7, 17/april/2022)⁹⁶

b. Sarana dan Prasarana Tidak Memadai

Sarana dan prasarana juga merupakan faktor yang dapat menghambat pelayanan. Dengan minimnya sarana dan prasarana kegiatan tidak akan mengalami kelancaran, sehingga akan membuat seluruh pegawai harus menyiapkan segala keperluan yang nantinya kan dibutuhkan.

“...yang kedua yaitu sarana dan prasarana yang dimiliki masih minim. Jadi kalau sarana dan prasarananya masih kurang tentunya pelaksanaan kegiatan akan mengalami kendala, sehingga pencapaian yang diinginkan kurang maksimal” (IN 3, 15/april/2022)⁹⁷

Dari penjelasan informan ketiga dapat diperkuat oleh informan ke lima dan ketujuh. informan kelima dan ketujuh menjelaskan bahwa faktor penghambat dari proses pelaksanaan pelayanan adalah sarana dan prasarana yang kurang memadai.

Sarana dan prasana yang kurang memadai dapat mengakibatkan terhambatnya aktivitas yang ada di organisasi. Hal tersebut

⁹⁶ Hasil wawancara dengan informan 7 pada 17 April 2022

⁹⁷ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

dikarenakan adanya sarana dan prasarana dapat membantu organisasi mencapai keberhasilan dari kegiatan.

“...ya kalau sarana dan prasarananya kurang yakan tentunya kegiatan yang dilakukan akan mengalami kesulitan gitu, nanati pegawai juga akan bekerja dua kali kan. Terus juga sarana dan prasarana disini masih minim seperti di situ akan ada 3 komputer tapi yang berfungsi itu cuma 2” (IN 5, 16/april/2022)⁹⁸

“...sarana dan prasarana kan juga penting ya dalam setiap instansi. Kalau semisal instansi tidak memiliki sarana dan prasara terus gimana pegawainya akan bekerja ya mas, jadi sarana dan prasarana itu merupakan hal wajib di instansi setelah SDM nya gitu” (IN 7, 17/april/2022)⁹⁹

c. Minimnya Sistem Pengawasan

Sistem pengawasan yang berada dalam organisasi merupakan hal yang penting, dikarenakan pengawasan menjadi salah satu faktor keberhasilan organisasi. Jika suatu organisasi terdapat pengawasan yang minim, maka banyak pegawai yang akan melakukan kecurangan, sehingga organisasi memerlukan pengawasan yang baik.

“ ... untuk sistem pengawasan sendiri juga penting ya mas. Karena kan kalau setiap kegiatan yang ada dikantor diawasi nanti kan seluruh kegiatan akan aman terkendali. Kalau misal sistem

⁹⁸ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

⁹⁹ Hasil wawancara dengan informan 7 pada 17 April 2022

pengawasannya lemah nanti takutnya terjadi sesuatu” (IN 3, 15/april/2022)¹⁰⁰

Pernyataan informan ketiga dapat diperkuat oleh informan ketujuh. Informan ketujuh menjelaskan bahwa sistem pengawasan merupakan hal yang penting bagi organisasi. Jika suatu organisasi memiliki sistem pengawasan yang lemah, maka organisasi tersebut tidak dapat berkembang dikarenakan banyak terjadi permasalahan di dalamnya.

“...ya kalau sistem pengawasannya lemah tentunya akan banyak terjadi masalah ya. Entah itu dari pegawai atau dari atasannya. Karena kan tidak ada yang mengawasi seluruh kegiatan yang ada dalam organisasi. jadi ya nanti seenaknya sendiri gitu. Terus ya disitu tuh kurang pengawasan dari supervisor atau dari pengarah. Selain itu di PTSP itu tidak ada cctv mas, jadi ya tidak ada yang mengawasi aktivitas pegawai” (IN 7, 17/april/2022)¹⁰¹

d. Kurangnya Ilmu Pengetahuan

Ilmu pengetahuan juga memiliki peran penting di organisasi. pegawai yang memiliki ilmu yang tinggi tentunya juga akan membantu mengembangkan organisasi. Namun, jika pegawai memiliki ilmu yang kurang, tentunya juga akan membuat organisasi sulit untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan informan 7 pada 17 April 2022

“...ilmu itu juga sangat penting lo mas, ilmu juga kan yang dapat menuntun kita nantinya. Jadi kalau ilmu yang kita miliki masih kurang ya sebaiknya kita menambah ilmu lagi gitu, soalnya kan ilmu juga penting buat kehidupan di dunia dan akhirat nanti. Apalagi di jaman modern seperti sekarang tentunya ilmu yang kita miliki harus seimbang. Selain itu disini juga kurang pembinaan mas mengenai cara memenej pelayanan yang baik, belum juga ada pelatihan untuk pegawai tentang bagaimana cara melayani yang beik sesuai prosedur” (IN 3, 15/april/2022)¹⁰²

Pernyataan informan ketiga dapat diperkuat oleh informan kelima. Informan kelima juga menjelaskan bahwa ilmu itu sangat penting bagi setiap manusia. apalagi di zaman modern seperti sekarang tentunya kita harus memiliki ilmu yang banyak. Apalagi dalam suatu organisasi, pegawai diwajibkan memiliki ilmu pengetahuan dikarenakan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai dapat membantu organisasi bersaing dengan organisasi lain.

“...ya ilmu pengentahuan itu sangat pentinglah, jaman sekarang ya kalau misal ada pegawai yang belum memiliki gelar sarjana saja, organisasi atau perusahaan akan memberi kesempatan bagi pegawai tersebut untuk menempuh pendidikan tinggi. hal itu dikarenakan jika pegawai dalam instansi memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi,

¹⁰² Hasil wawancara dengan informan 3 pada 15 April 2022

maka pegawai tersebut dapat membantu organisasi ini mencapai tujuan, sehingga organisasi dapat berkembang dan mampu bersaing dengan organisasi-organisasi lain mas” (IN 5, 16/april/2022)¹⁰³

e. Kurangnya Sosialisai

Kurangnya sosialisasi juga merupakan salah satu hambatan dalam proses pelaksanaan pelayanan. Sosialisasi merupakan suatu hal yang tidak kalah penting dari ilmu pengetahuan. Dalam suatu organisasi sosialisasi merupakan hal wajib yang harus dilakukan oleh setiap pegawai. Hal tersebut dikarenakan seseorang yang bekerja di sebuah instansi harus dapat bekerja secara tim atau mandiri. Oleh karena itu, setiap pegawai memerlukan sosialisasi dengan pegawai lain atau organisasi lain.

“...sosialisasi itu juga penting mas. Karena ya dalam perusahaan atau instansi kan tentunya kita tidak hidup sendiri, kita tidak bekerja sendiri. Kita bekerja secara tim atau individu, jadi ya kita wajib sosialisasi dengan lingkungan kita. Kalau misalnya kita kurang sosialisasi dengan lingkungan kita ya tentunya kita tidak bisa membantu perusahaan mencapai tujuan gitu. Kan masing-masing pegawai memiliki visi-misi sendiri-sendiri jadi ya kasian perusahaannya nanti dan juga kurangnya sosialisasi ini

¹⁰³ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

mengakibatkan adanya miskomunikasi mas antara pegawai satu atau pintu lain dengan PTSP.” (IN 5, 16/april/2022)¹⁰⁴

Dari penjelasan informan kelima dapat diperkuat oleh penjelasan informan ketujuh. Informan ketujuh menjelaskan bahwa setiap manusia yang hidup dilingkungan banyak orang harus dapat bersosialisasi dengan baik. Hal tersebut dikarenakan setiap orang memiliki tata cara hidup sendiri-sendiri. Jadi kalau kita bersosialisasi dengan baik, maka dalam kehidupan tersebut akan damai sejahtera. Apalagi dilingkungan kerja, tentunya sosialisasi sangat dibutuhkan untuk bisa menghargai satu dengan lainnya.

“...ya tentunya sosialisasi itu sangat penting didunia kerja. Apalagi ya setiap orang memiliki karakteristik sendiri. Jadi dengan kita bersosialisasi akan memahami karakter yang terdapat dalam diri rekan kerja kita. Kalau kita tidak bersosialisasi ya kita tidak bisa tahu sifat dari rekan kerja kita. Maka dari itu bersosialisasi dengan lingkungan itu sangat penting. Kalau kita kurang sosialisasi kita juga kurang memahami karakter atau sifat dari teman kita” (IN 7, 17/april/2022)¹⁰⁵

f. Terbatasnya Kegiatan dikarenakan Covid-19

Terbatasnya kegiatan juga menjadi faktor hambatan dari seluruh kegiatan yang ada dalam organisasi. Terbatasnya kegiatan

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan informan 7 pada 17 April 2022

mengakibatkan tidak maksimalnya pelaksanaan kegiatan yang dilakukan. Hal tersebut dikarenakan kegiatan adanya wabah Covid-19 ini. Pemerintah menganjurkan bahwa setiap pelaksanaan kegiatan yang ada dalam instansi atau organisasi harus dibatasi.

“...terbatasnya kegiatan itu juga menjadi faktor penghambat ya. Apalagi ada wabah covid-19 ini jadi seluruh kegiatan yang ada itu harus dibatasi. Sehingga mengakibatkan kurang puasannya pelaksanaan kegiatan ya salah satunya pelaksanaan pelayanan gitu” (IN 5, 16/april/2022)¹⁰⁶

Hal tersebut dapat diperkuat oleh pernyataan informan ketujuh. Informan ketujuh juga menjelaskan bahwa kegiatan yang ada dalam organisasi harus dibatasi. Hal tersebut dikarenakan anjuran pemerintah untuk mengantisipasi penyebaran covid-19. Selain itu juga, pembatasan kegiatan mengakibatkan ketidakpuasan kinerja pegawai. Covid-19 memberi dampak yang besar bagi pelaksanaan kegiatan dalam organisasi.

“...ya tentunya sangat menjadi kendala ya. Kan seluruh kegiatan dibatasi. Yang semulanya kemenag ini menerima pelayanan 10 orang jadi harus 5 orang per-harinya. Jadi ya sangat terhambat gitu

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan informan 5 pada 16 April 2022

pekerjaannya. Nanti kan selesainya juga lama gitu mas” (IN 7, 17/april/2022)¹⁰⁷

C. Analisis Data

Pada sub-bab analisis data, peneliti akan memaparkan kesesuaian antara hasil penelitian dan temuan dilapangan dengan teori-teori yang telah ada. Berikut peneliti akan memaparkan secara sistematis dan terperinci:

1. Proses Pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Berdasarkan teori, proses pelaksanaan manajemen pelayanan ada lima. Kelima proses tersebut adalah penetapan sasaran, penetapan cara yang tepat, melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah, mengendalikan kegiatan, dan mengevaluasi tugas. Proses yang pertama adalah penetapan sasaran, penetapan sasaran merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui tujuan dari adanya kegiatan yang dilakukan organisasi. Proses yang kedua yaitu, penetapan cara yang tepat, penetapan cara yang tepat merupakan pemilihan cara terbaik yang akan digunakan untuk melakukan kegiatan. Proses yang ketiga yaitu melakukan pekerjaan dan menyelesaikan masalah, pegawai diwajibkan melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang diberikan dan organisasi wajib menyelesaikan permasalahan yang terjadi dan mencari solusi untuk masalah tersebut. proses yang keempat adalah pengendalian kegiatan,

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan informan 7 pada 17 April 2022

pengendalian kegiatan merupakan suatu upaya pengontrolan kegiatan yang dilakukan untuk membantu organisasi menjalankan kegiatan dengan efektif dan efisien. dan yang kelima yaitu evaluasi kegiatan. Evaluasi kegiatan merupakan tahap penilaian yang dilakukan oleh organisasi selama kegiatan berlangsung.

Dalam penyajian data diatas, peneliti memaparkan mengenai proses pelaksanaan manajemen pelayanan terpadu satu pintu yang digunakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan pada masa pandemi covid-19. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, Kemenag Kabupaten Lamongan memiliki beberapa proses yang digunakan untuk melaksanakan manajemen pelayanan terpadu satu pintu.

Berikut merupakan kesesuaian teori menurut Moenir dengan proses pelaksanaan manajemen pelayanan terpadu satu pintu yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan adalah :

a. Menetapkan Sasaran

Moenir menyatakan bahwa, penetapan sasaran merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menetapkan tujuan yang hendak dicapai.¹⁰⁸ Penetapan sasaran merupakan penetapan tujuan dalam organisasi untuk masa yang akan datang. Dengan adanya penetapan sasaran, organisasi dapat mengetahui tujuan atau manfaat dari adanya kegiatan yang akan dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

¹⁰⁸ A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Bandung: Bumi Askara, 2008), 164-185

menggunakan penetapan sasaran sebagai proses pelaksanaan manajemen pelayanan di pelayanan terpadu satu pintu (PTSP). Penetapan sasaran tersebut digunakan untuk mengetahui tujuan yang hendak dicapai oleh organisasi, sehingga organisasi dapat mengetahui sasaran dari kegiatan yang akan dijalankan.

Penentuan sasaran digunakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sebelum kegiatan dilaksanakan. Sasaran yang ditentukan dapat membantu instansi mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk melakukan pelayanan di PTSP Kemenag Kabupaten Lamongan harus menentukan sasaran dari pelayanan yang akan diberikan oleh masyarakat. Sasaran dari pelayanan tersebut adalah rasa puas yang dirasakan oleh masyarakat terhadap pelayanan yang telah diberikan. Dengan kepuasan masyarakat tersebut, maka pegawai di PTSP berhasil membantu mencapai tujuan yang diinginkan organisasi.

Dari data di atas dapat dikatakan bahwa pelaksanaan penentuan sasaran di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan penentuan sasaran sebagai salah satu proses pelaksanaan manajemen pelayanan sebagaimana yang disampaikan oleh Moenerr tentang menentukan sasaran.

b. Penetapan Cara Yang Tepat

Menurut Moenir, Penetapan cara yang tepat merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menentukan cara terbaik dalam

melakukan kegiatan.¹⁰⁹ Hasil penelitian menyatakan bahwa Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menggunakan penetapan cara yang tepat sebagai proses dari pelaksanaan manajemen pelayanan di PTSP. Penetapan cara yang tepat ini digunakan untuk membantu melancarkan kegiatan. Dengan keputusan yang diambil untuk menentukan cara yang tepat, organisasi dapat menjalankan kegiatan dengan lancar tanpa ada kendala.

Dalam menentukan cara yang tepat, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan biasanya melakukan musyawarah atau rapat. Rapat tersebut diadakan untuk memberi kesempatan pada pegawai dalam menyampaikan ide yang dimiliki, sehingga keputusan yang akan diambil oleh atasan tersebut berdasarkan pertimbangan dari pendapat para pegawai. Adanya rapat atau musyawarah tersebut menjadi salah satu bukti transparansi kegiatan yang dilakukan, sehingga tidak ada sesuatu yang dirahasiakan oleh atasan terhadap pegawai.

Dari penjelasan diatas bahwa penetapan cara yang tepat di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan penetapan cara yang tepat sebagai proses pelaksanaan manajemen pelayanan sebagaimana yang dikemukakan oleh Moenir. Hal tersebut digunakan untuk membantu instansi mencapai tujuan yang diinginkan.

c. Melakukan Pekerjaan dan Menyelesaikan Masalah

¹⁰⁹ A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Bandung: Bumi Askara, 2008), 164-185

Moenir berpendapat bahwa, melakukan pekerjaan merupakan sesuatu yang dilakukan oleh pegawai dalam penyelesaian tugas yang telah diberikan. Sedangkan penyelesaian masalah merupakan suatu perkara yang harus diselesaikan oleh organisasi.¹¹⁰ Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menggunakan proses melakukan pekerjaan dan penyelesaian masalah sebagai salah satu proses dalam pelaksanaan manajemen pelayanan di PTSP. Setiap pegawai diwajibkan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh organisasi. Salah satunya pegawai yang berada dibagian pelayanan terpadu satu pintu. Pegawai yang diamanahi di PTSP harus melakukan tugas pelayanan kepada masyarakat yang mengajukan layanan diruang tersebut. Pelayanan tersebut dilakukan karena pada dasarnya pegawai di PTSP bertugas sebagai seseorang yang melayani masyarakat.

Dalam hal pelayanan atau pengerjaan tugas, tentunya ada permasalahan yang akan dialami. Permasalahan tersebut dapat terjadi karena faktor internal atau eksternal. Dengan adanya permasalahan tersebut, instansi harus memiliki cara untuk menyelesaikannya. Jika instansi memiliki cara untuk mengantisipasi terjadinya permasalahan, maka permasalahan yang terjadi tidak akan menyebabkan tergangunya aktivitas diorganisasi. Namun, jika organisasi tidak memiliki solusi dari masalah tersebut, maka kegiatan yang ada dalam

¹¹⁰ A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Bandung: Bumi Askara, 2008), 164-185

organisasi akan terhambat, sehingga tujuan yang diinginkan tidak dapat dicapai dengan mudah.

a. Pembuatan SOP

Pembuatan SOP merupakan salah satu proses yang tidak disebutkan dalam teori Moenir. SOP merupakan sekumpulan peraturan yang telah disusun oleh organisasi untuk menertibkan pekerjaan. Pembuatan SOP merupakan proses yang diterapkan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dalam proses pelayanan di PTSP. SOP diterapkan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. SOP menjadi panduan bagi pegawai mengenai tanggung jawab yang harus mereka lakukan. SOP berfungsi sebagai pedoman kerja yang harus ditaati oleh seluruh pegawai yang ada dalam organisasi. Kementerian Agama Kabupaten Lamongan membuat SOP sebagai pedoman bagi pegawai. SOP ini digunakan untuk panduan serta dasar hukum seluruh kegiatan yang ada dalam instansi tersebut. Dalam hal itu, salah satu pegawai di PTSP menyarankan untuk seluruh seksi yang ada di Kemenag Kabupaten Lamongan dalam membuat SOP dimasing-masing ruangan. Hal tersebut dikarenakan setiap ruangan memiliki tugas masing-masing, sehingga memerlukan SOP sebagai panduan dalam bekerja. SOP digunakan sebagai bentuk dari kedisiplinan yang harus dilakukan oleh pegawai. dengan adanya pembuatan dan penerapan SOP, pegawai akan melaksanakan kegiatan dan menyelesaikan kegiatan

sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

b. Pembuatan WEB

Pembuatan web merupakan proses pelayanan yang bukan dikemukakan oleh Moenir. Web merupakan sekumpulan halaman yang berisi informasi tertentu dan dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat. *Web* merupakan salah satu proses yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Web berfungsi sebagai sarana informasi yang terbaru yang mudah dibaca oleh seseorang. Selain itu, *websit* juga dapat dijadikan sebagai sarana edukasi, pembelajaran dan lain sebagainya. Dengan adanya web dapat mempermudah segala urusan masyarakat. Kementerian Agama Kabupaten Lamongan membuat *website* untuk memberikan informasi bagi masyarakat. Dimasa pandemi covid-19, pemerintah menganjurkan bagi seluruh pegawai untuk membatasi aktivitasnya. Oleh karena itu, Kemenag Kabupaten Lamongan memiliki inisiatif untuk membuat *website* bagi masyarakat yang memiliki kepentingan di instansi tersebut. Pembuatan *website* tersebut digunakan untuk membantu masyarakat dalam melayani kepentingan di instansi. Dengan adanya pembuatan *website* Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dapat membantu pemerintah dalam mengantisipasi penyebaran covid-19.

Hal tersebut menunjukkan bahwa, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki beberapa proses dalam manajemen

pelayanan di Pelayanan terpadu satu pintu pada pandemi covid-19. Kemenag Kamongan menggunakan proses pelayanan sebagai upaya untuk mencapai tujuan instansi seperti yang dikemukakan oleh A.S Moenir. Namun, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan juga memiliki proses pelayanan tersendiri dimasa pandemi covid-19. Proses tersebut adalah, pembuatan SOP, dan pembuatan *website*. Pembuatan SOP digunakan untuk panduan dalam melakukan pekerjaan. Dan pembuatan *website* digunakan untuk mempermudah melayani masyarakat dimasa pandemi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan melakukan pekerjaan dan penyelesaian masalah sebagai salah satu proses pelaksanaan manajemen di PTSP Kemenag Kabupaten Lamongan sebagaimana yang dijelaskan oleh moenir. Penerapan proses tersebut dilakukan untuk membantu organisasi mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

d. Mengendalikan Kagiatan

Moenir menyatakan bahwa, pengendalian kegiatan merupakan uapaya pengontrolan terhadap kegiatan yang akan dilakukan oleh organisasi.¹¹¹ Pengendalian kegiatan menjadi salah satu proses yang diterapkan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan.

¹¹¹ A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Bandung: Bumi Askara, 2008), 164-185

Pengendalian kegiatan merupakan hal yang tidak kalah penting. Adanya pengendalian kegiatan ini akan membantu organisasi dalam mengontrol dan mengawasi keberlangsungan kegiatan, sehingga kegiatan tersebut akan berjalan dengan tepat sesuai dengan apa yang diinginkan oleh organisasi.

Di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan pengendalian kegiatan biasanya dilakukan oleh pengawas atau Kepala Seksi (Kasi). Adanya pengendalian tersebut dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya hal buruk selama kegiatan berlangsung. Oleh karena itu, setiap kegiatan yang dilakukan oleh pegawai harus dikendalikan oleh atasan. Salah satunya yaitu pelayanan. Pengendalian terhadap pelayanan perlu dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Pengendalian terhadap pelayanan dilakukan untuk mengantisipasi terjadinya permasalahan. Selain itu, pengendalian dilakukan untuk mengetahui seluruh kegiatan pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat.

Dari pemaparan diatas dapat dijelaskan bahwa Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan proses Pengendalian kegiatan seperti yang dijelaskan oleh Moenir. Proses tersebut menjadi salah satu proses yang digunakan di PTSP dalam pelaksanaan manajemen pelayanan yang ada.

e. Mengevaluasi Kegiatan

Menurut Moenir, evaluasi kegiatan merupakan suatu upaya penilaian kegiatan yang dilakukan pada tahap awal kegiatan sampai

tahap akhir kegiatan.¹¹² Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan evaluasi sebagai proses pelaksanaan manajemen pelayanan. Hal tersebut dikarenakan, evaluasi merupakan kegiatan yang tidak kalah penting dari kegiatan yang lain. Evaluasi digunakan untuk mengetahui setiap kendala atau permasalahan yang terjadi selama kegiatan dilakukan.

Salah satu faktor mengapa organisasi harus menerapkan evaluasi kegiatan, yaitu untuk mengetahui atau menilai tahap awal sampai tahap akhir kegiatan. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan mengalami permasalahan atau kendala. Jika terdapat kendala pada tahap pertama kegiatan, maka tahap kedua kegiatan harus diperbaiki. Salah satunya kegiatan yang mengharuskan dievaluasi adalah pelayanan. Setiap pelayanan yang telah diberikan kepada masyarakat wajib dievaluasi. Hal tersebut dikarenakan untuk mengantisipasi terjadinya ketidaknyamanan yang dialami oleh masyarakat.

Dari data di atas dapat dikatakan bahwa di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Lamongan menerapkan evaluasi kegiatan sebagai salah satu proses pelaksanaan manajemen pelayanan sebagaimana yang disampaikan oleh Moenir tentang mengevaluasi kegiatan.

2. Faktor Hambatan Pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

¹¹² A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, (Bandung: Bumi Askara, 2008), 164-185

a. Minimnya Sumber Daya Manusia

Ratminto menyatakan bahwa, SDM merupakan seseorang yang yang bekerja dan membantu organisasi untuk tujuan yang diinginkan.¹¹³ Minimnya sumber daya manusia merupakan salah satu hambatan dalam pelaksanaan manajemen pelayanan di PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Sumber daya manusia merupakan penggerak organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia, organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Jika organisasi tidak memiliki sumber daya manusia, maka organisasi tersebut tidak dapat beroperasi.

Sumber daya manusia dapat menjadi salah satu faktor pembambat pelayanan di PTSP Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Hal tersebut dikarenakan, sumber daya manusia memiliki peran yang penting bagi organisasi. Minimnya sumber daya manusia mengakibatkan terjadinya kendala dalam pelaksanaan kegiatan, sehingga diperlukannya sumber daya manusia yang banyak dalam organisasi. Minimnya sumber daya manusia dapat menghambat organisasi dalam menyelesaikan tugas. Salah satunya yaitu di PTSP. Sumber daya manusia yang berada di bagian pelayanan harus cukup, hal tersebut dikarenakan kegiatan dalam pelayanan yang mencakup seluruh kegiatan dalam Kemenag Kabupaten Lamongan. Selain itu, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan harus

¹¹³ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, "*Manajemen Pelayanan*", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 178

memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, agar kinerja dalam melayani masyarakat juga akan memiliki kualitas yang baik.

Minimnya sumber daya manusia dapat menjadi faktor penghambat pelaksanaan pelayanan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan, sehingga dapat mempersulit pelaksanaan kegiatan dan pencapaian tujuan. Terbatasnya sumber daya manusia yang ada dalam organisasi dapat mengakibatkan terjadinya kelalaian dalam melakukan tugas, sehingga tugas yang diberikan akan menumpuk dan tidak dapat diselesaikan secara cepat dan tepat.

b. Sarana dan Prasarana Kurang Memadai

Menurut Ratminto, sarana prasarana merupakan segala sesuatu yang digunakan sebagai alat bantu oleh organisasi dalam menjalankan tugas.¹¹⁴ Sarana dan prasarana juga merupakan faktor yang dapat menghambat kegiatan pelayanan di PTSP Kemenag Lamongan. Hal tersebut dikarenakan sarana prasarana merupakan alat pendukung yang digunakan untuk membantu melancarkan kegiatan di organisasi. Dengan adanya sarana dan prasarana, semua kegiatan yang ada dalam organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Sarana dan prasarana yang kurang memadai akan menghambat kegiatan dalam organisasi, sehingga kegiatan tidak akan berjalan dengan baik.

Di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan sarana dan prasarana memiliki peran yang penting. Dalam setiap kegiatan yang

¹¹⁴ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *"Manajemen Pelayanan"*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 178

dilakukan oleh instansi tersebut, sarana prasarana selalu dibutuhkan. Oleh karena itu, sarana dan prasarana juga menjadi faktor hambatan dalam pelayanan. Organisasi yang tidak memiliki sarana dan prasarana yang kurang memadai dapat menghambat kegiatan yang ada, salah satunya yaitu pelayanan. Oleh karena itu, Kementerian Agama Kabupaten Lamongan harus memiliki fasilitas yang memadai, agar kegiatan dapat berlangsung dengan baik.

Sarana dan prasarana yang kurang memadai juga dapat mengganggu keberlangsungan kegiatan yang terdapat dalam organisasi. Kurangnya sarana dan prasarana tentunya menjadi hambatan yang besar bagi organisasi. Hal tersebut dikarenakan, sarana dan prasarana dapat membantu organisasi melancarkan seluruh kegiatan yang dilakukan. Jika sarana dan prasarana yang dimiliki oleh organisasi tidak memadai, maka organisasi akan mengalami kesulitan dalam pencapaian tujuan.

c. Lemahnya Sistem Pengawasan

Ratminto menyatakan bahwa, sistem pengawasan merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menetapkan standar pelaksanaan.¹¹⁵ Lemahnya sistem pengawasan merupakan faktor penghambat pelaksanaan pelayanan di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Sistem pengawasan memiliki peranan yang penting bagi organisasi. Adanya sistem pengawasan dapat meningkatkan kinerja pelayanan. Sistem pengawasan berfungsi untuk mengetahui

¹¹⁵ Ratminto dan Atik Septi Winarsih, "*Manajemen Pelayanan*", (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 178

apakah dalam suatu kegiatan yang dilakukan oleh organisasi mengalami penyimpangan atau tidak. Lemahnya sistem pengawasan dapat membuat pegawai melakukan suatu tindakan yang menyimpang. Oleh karena itu, setiap organisasi harus meningkatkan pengawasan. Hal tersebut dikarenakan, sistem pengawasan memiliki fungsi yang sangat penting salah satunya untuk mengetahui tingkat penyimpangan yang dilakukan oleh seseorang.

Sistem pengawasan memiliki pengaruh yang penting dalam pelayanan. Jika sistem pengawasan dalam pelayanan lemah, maka penyimpangan yang dilakukan akan meningkat. Lemahnya sistem pengawasan menjadikan organisasi tidak dapat mengendalikan pegawai, sehingga pegawai dapat melakukan sesuatu yang merugikan organisasi. Untuk itu, sistem pengawasan yang ada di Kemenag Kabupaten Lamongan harus ditingkatkan untuk mengantisipasi terjadinya penyimpangan yang akan merugikan masyarakat dan organisasi. Dalam pelayanan yang dilakukan oleh Kemenag Kabupaten Lamongan di pelayanan terpadu satu pintu harus melibatkan pengawasan, dikarenakan pengawasan dapat membantu Kemenag Kabupaten Lamongan mengantisipasi adanya penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai dalam melayani masyarakat.

d. Kurangnya Ilmu Pengetahuan

Kurangnya ilmu pengetahuan teknologi merupakan salah satu faktor penghambat pelayanan. Namun, kurangnya ilmu pengetahuan tidak termasuk faktor penghambat yang dikemukakan oleh Ratminto.

Kurangnya ilmu pengetahuan merupakan salah satu faktor penghambat yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dengan ilmu pengetahuan yang dimiliki SDM minim, maka kegiatan yang ada di Kantor tersebut akan terhambat, ditambah lagi SDM yang minim ilmu pengetahuan akan berdampak pada organisasi yang tidak mampu berkembang dan bersaing dengan yang lain, sehingga mengakibatkan organisasi akan kekurangan wawasan. Ditambah lagi zaman yang semakin modern ini seluruh SDM yang ada di organisasi harus dituntut untuk memahami teknologi. Hal tersebut dikarenakan untuk memudahkan pekerjaan. Ilmu pengetahuan merupakan ilmu yang penting bagi setiap orang.

Untuk itu diperlukannya pegawai yang memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas. Salah satunya di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Wawasan yang luas dapat membantu seseorang memiliki kompetensi yang baik. Ilmu pengetahuan merupakan salah satu faktor yang dapat menghambat pelayanan. Pegawai yang memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas akan membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam pelayanan di pelayanan terpadu satu pintu di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki hambatan berupa kurangnya ilmu pengetahuan. Minimnya ilmu pengetahuan dapat berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan pada masyarakat, sehingga, masyarakat akan merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Kemenag Kabupaten Lamongan. Oleh karena itu, Kemenag Kabupaten Lamongan mengantisipasi bagi seluruh

pegawai di Kemenag Kabupaten Lamongan untuk memiliki wawasan yang luas.

e. Kurangnya Sosialisasi

Kurangnya sosialisasi merupakan faktor penghambat yang tidak dikemukakan oleh Ratminto.

Sosialisasi merupakan suatu proses yang dilakukan oleh seseorang untuk memberikan informasi mengenai kegiatan pada masyarakat. Kurangnya sosialisasi juga dapat menghambat proses pelayanan di Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. SDM yang kurang sosialisasi akan berdampak pada hasil kinerja, karena SDM tersebut tidak dapat bekerja secara tim. Sedangkan dalam suatu organisasi maupun perusahaan kerja secara tim merupakan bagian dari visi misi organisasi. Untuk itu, faktor penghambat yang dapat memperlambat perkembangan perusahaan adalah kurangnya sosialisasi. Sosialisasi berfungsi sebagai penyebarluasan nilai-nilai serta norma sosial. Nilai dan norma yang terpelihara dari generasi ke generasi akan menjadi ciri khas atau karakteristik dari masyarakat tersebut. Oleh karena itu, sosialisasi memiliki peran yang cukup penting dalam masyarakat.

Kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki beberapa faktor hambatan dalam proses pelayanan. Salah satu hambatan tersebut adalah kurangnya sosialisasi. Seseorang yang kurang bersosialisasi akan memiliki kepribadian yang sulit untuk dibentuk. Kurangnya sosialisasi akan berdampak pada penyimpangan terhadap nilai-nilai dan norma. Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan mewajibkan bagi

pegawai untuk mudah bersosialisasi dengan pegawai lain atau masyarakat.

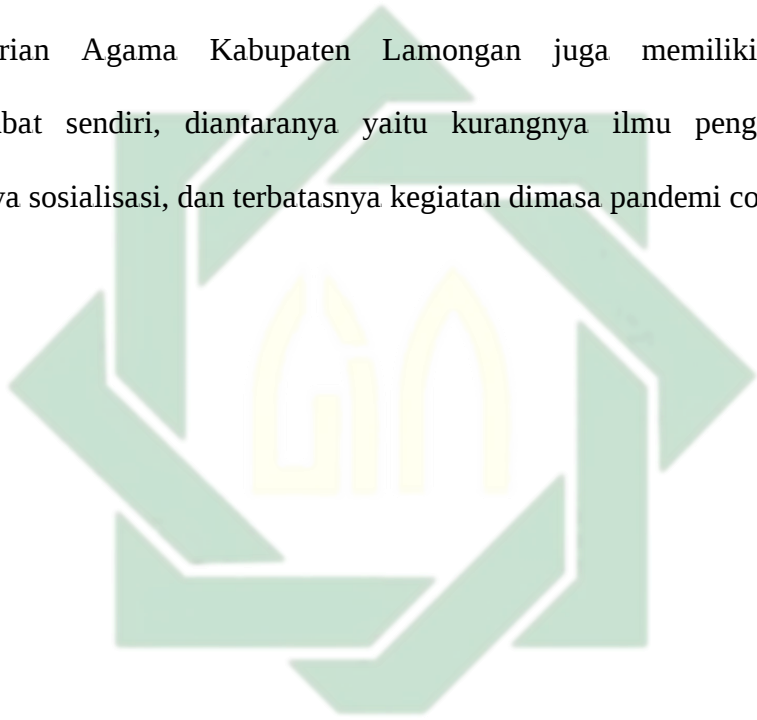
f. Terbatasnya Kegiatan Di Masa Pandemi

Terbatasnya kegiatan dimasa pandemi merupakan salah satu faktor penghambat dalam proses pelayanan. Namun, terbatasnya kegiatan dimasa pandemi bukan merupakan faktor penghambat seperti yang dikemukakan oleh Ratminto.

Pandemi covid-19 memiliki dampak yang besar bagi masyarakat. Adanya pandemi ini sangat merugikan bagi masyarakat. Hal tersebut dikarenakan semua kegiatan yang ada harus dibatasi oleh pemerintah. Pembatasan kegiatan dilakukan untuk mengantisipasi penyebaran covid-19. Adanya pembatasan kegiatan yang dianjurkan oleh pemerintah mengakibatkan seluruh kegiatan perkantoran atau kegiatan dalam instansi harus dikurangi. Pengurangan kegiatan tersebut tidak dapat memaksimalkan hasil yang diperoleh.

Terbatasnya kegiatan juga berdampak pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan. Dengan adanya anjuran pemerintah seluruh kegiatan harus dibatasi, Kemenag Kabupaten Lamongan memiliki kendala dalam pelaksanaan kegiatan. Hal tersebut akan berdampak pada pencapaian tujuan yang kurang maksimal. Oleh karena itu, terbatasnya kegiatan ini merupakan hambatan yang dialami oleh Kemenag Kabupaten Lamongan, sehingga instansi tersebut harus memiliki upaya dalam hal tersebut.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan memiliki beberapa faktor penghambat dalam proses pelayanan di pelayanan terpadu satu pintu. Hambatan yang berdasarkan teori oleh Ratminto berupa minimnya sumber daya manusia, sarana dan prasarana kurang memadai, dan minimnya sistem pengawasan. Namun, tidak hanya hambatan yang dikemukakan oleh Ratminto, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan juga memiliki faktor penghambat sendiri, diantaranya yaitu kurangnya ilmu pengetahuan, kurangnya sosialisasi, dan terbatasnya kegiatan dimasa pandemi covid-19.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penyajian dan analisis data pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa :

1. Proses Pelaksanaan Manajemen pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan meliputi :
 - a. Menetapkan Sasaran
 - b. Penetapan Cara yang Tepat
 - c. Melakukan Pekerjaan dan Menyelesaikan Masalah
 - d. Mengendalikan Kegiatan yang terdiri dari Pembuatan SOP dan Pembuatan *Website*
 - e. Mengevaluasi Kegiatan

Kelima Proses tersebut digunakan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan dalam proses pelaksanaan manajemen pelayanan di pelayanan terpadu satu pintu. Dengan adanya proses pelaksanaan manajemen pelayanan tersebut, kegiatan pelayanan di PTSP Kementerian Agama Kabupaten Lamongan akan berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan instansi.

2. Faktor Hambatan Pelaksanaan Manajemen Pelayanan Pada Masa Pandemi Covid-19 di Pelayanan Terpadu Satu Pintu kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan meliputi :

- a. Minimnya Sumber Daya Manusia
- b. Sarana dan Prasarana Kurang Memadai
- c. Minimnya Sistem Pengawasan
- d. Kurangnya Ilmu Pengetahuan
- e. Kurangnya Sosialisasi
- f. Terbatasnya Kegiatan Di Masa Pandemi.

Keenam hambatan tersebut dapat mempengaruhi kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan yang berdampak pada kualitas pelayanan instansi di masyarakat. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan bergantung pada kinerja pegawai. Adanya hambatan tersebut menjadikan instansi harus memiliki solusi tersendiri dalam menghadapi hambatan-hambatan yang dapat memperlambat proses pelayanan.

B. Saran dan Rekomendasi

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan, berikut adalah saran dan rekomendasi peneliti:

1. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan harus lebih meningkatkan lagi kualitas pelayanan terhadap masyarakat. Dimasa pandemi covid-19 seluruh kegiatan yang ada terbatas, sehingga instansi tersebut harus memiliki cara tersendiri dalam melayani masyarakat. Seperti halnya sehari PTSP hanya dapat melayani 4 orang, mungkin dapat ditambah dengan melakukan

pelayanan melalui *website*, sehingga keperluan masyarakat yang mendesak juga dapat terpenuhi.

2. Penelitian Lanjutan

Saran dari peneliti terhadap penelitian-penelitian yang akan datang agar dapat mengangkat penelitian yang lebih mendalam mengenai implementasi manajemen pelayanan pada masa pandemi covid 19 di pelayanan terpadu satu pintu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lamongan

C. Keterbatasan Penelitian

Peneliti menyadari, bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan dan perlu disempurnakan. Dalam hal ini, keterbatasan peneliti terkait pencarian data yang kurang mendalam. Peneliti tidak dapat menyajikan data yang bervariasi dan mendalam dikarenakan keterbatasan aktivitas dan operasional pada objek penelitian.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, Bandung: Bumi Askara, 2008.
- Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, Yogyakarta: Kalimedia, 2015.
- Agus Sudrajat Bustang, *Tata Pengelolaan Pemerintahan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Ajat Rukajat, *Pendekatan Penelitian Kualitatif (Qualitative Research Approach)*, Yogyakarta: Deepublish, 2018.
- Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Atep Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2004.
- Atik Budiarti, "*Manajemen Pelayanan Publik Masjid Agung Nur Sulaiman Banyumas*", Skripsi Program Studi Manajemen Dakwah, IAIN Purwokerto, 2020.
- Bisri Mustofa, "*Konsep Ihsan Dalam Tafsir Al-Ibriz*", Skripsi Jurusan Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, IAIN Tulungagung, 2019.
- Cholid Narbuko & Abu Ahmadi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997.
- Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Grafindo, 1994.
- Dinda Hayyi, Afifuddin, & Suyeno, "*Impelementasi Pelayanan Publik Pada Ptsp Dalam Memermudah Akses Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Madiun)*", dalam *Jurnal Respon Publik*, Vol. 14, No. 1, (2020).
- E. Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Evi Setyowati, "*Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Administrasi Jakarta Barat (Studi Kasus di Kecamatan Cengkareng)*", Skripsi Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten, 2017.
- Fandy Tjiptono, *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: Andi, 2004.

George C. Edward III, *Public Policy Implementing*, London: Jai Press Inc, 1984.

Gumilar Rusliwa Somantri, “Memahami Metode Kualitatif”, dalam *Makara Human Behavior Studies in Asia*, Vo. 9, No. 2, (2005)

Guntur S, *Impelemtasi dalam Birokrasi Pembangunan*, Balai Pustaka: Jakarta, 2004.

Haedar Akib, “Implementasi Kebijakan: Apa, Mengapa, dan Bagaimana” dalam *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 1 No. 1, (2010)

<https://covid19.go.id>

Ida Yunari Ristiani, "Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat", dalam *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol. 11, No 2, (2020)

Imelda, Nur Fitriyah, dan Enos Paselle, “Efektivitas Pelayanan Terpadu Satu Pintu terhadap Penyerapan Investasi di Kalimantan Timur (Studi kasus badan perijinan dan penanaman modal daerah), *Jurnal Administrative Reform* 2, No. 3 (2014)

Jeni Susandri dan Hery Suryadi, “Reformasi Birokrasi di Indonesia (Studi Kasus Implementasi Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (PATEN) di Kecamatan Tualang Kabupaten Siak)”, dalam *Dspace*, 2013.

Kamus Besar Bahasa Indonesia Daring, diakses pada 10 November 2021

Kasmir, *Etika Costumer Service*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.

Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Kementerian Agama.

Lajnah Pentashuhan Mushaf Al-Qur'an, *Tafsir Al-Qur'an Tematik Jilid 6*, Jakarta: Kamil Pustaka, 2014.

Leny Ismayanti, “Efektivitas Pelaksanaan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Malang”, dalam *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, Vo. 4, No. 2, (2015).

Lijan Poltak Sinambela, *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010

- M. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah Volume 11*, Jakarta: Lentera Hati, 2006.
- Malayu Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2017.
- Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Moleong dalam Sumasno Hadi, “Pemeriksaan Keabsahan Data Penelitian Kualitatif pada Skripsi”, dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 17, No. 2, (2010)
- Moleong Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010
- Muchlisin Riadi, *Prinsip dan Faktor Yang Mempengaruhi Koordinasi*, Jakarta: Bumi AKsara, 2018.
- Mutmainna, dkk, “Manajemen Pendistribusian Zakat Pada Badan Amil Zakat Nasional di Kabupaten Enrekang”, dalam *Jurnal Administrasi Publik*, Vol. 5, No. 2, (2019)
- Novianty Djafri, *Manajemen Pelayanan (Berbasis Revolusi Mental)*, Gorontalo: Ideas Publishing, 2018.
- Nur Huda, "Implementation Of Surah As-Sajdah Verse 5 In Primary Education Institutions", dalam *Jurnal Edukasi*, Vol. 9, No. 1, (2021)
- Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, Grasindo: Jakarta, 2002.
- Nurdin, *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur Dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik*, Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 24 Tahun 2006.
- Philip K, *Marketing Management : An Asian Perpektive*, Jakarta: Prenhalindo, 1999.
- Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah Jilid 10*, Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih, “*Manajemen Pelayanan*”, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.

- Resti Wildayati, Dindin Solahudin, dan Arif Rahman, “*Optimalisasi Pelayanan Haji Dalam Meningkatkan Kepuasan Jamaah*,” dalam *Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)*, Vol. 17, No. 2 (2017)
- Rusli, *One Stop Service: Alternatif Pelayanan Sektor Publik yang Responsif dan Terpadu*, Bandung: UNPAD, 2016.
- Sabroni Alif, “*Manajemen Pelayanan Nikah Saat Pandemi Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Candipuro Kabupaten Lampung Selatan*”, Skripsi Program Studi UIN Raden Intan Lampung, 2021.
- Sandu S, *Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Sanusi, *Desentralisasi Bagian Dari Pemerintah Otonom*, Jakarta: Mas Agung, 2018.
- Seputarpengetahuan.co.id, “*Pengertian Implementasi*”, Diakses pada tanggal 22 April 2022 Pada jam 20.11 WIB.
- Siswanto, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Suhartono, “Implementasi Fungsi Pelayanan Publik dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)”, “*Administrative law & Governance Journal* 2, No. 1 (2019)
- Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Suranto, *Implementasi Kebijakan Otonomi Pelayanan Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Taufiqurokhman dan Evi Satispi, *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, Tangerang Selatan: UMJ PRESS, 2018.
- Taufiqurokhman, *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*, Ciputat: UMJ Press, 2018..
- Tommy B, dkk, Kementerian Agama Kutai Timur”, dalam *JTIS*, Vol. 3, No. 3, (2020).