

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan umum masih menjadi satu dinamika yang terus terjadi ditengah arus kehidupan bermasyarakat, pelayanan umum sendiri adalah bentuk kegiatan yang dilakukan oleh satu lembaga atau tataran birokrasi kepada khalayak umum. Permasalahan yang terjadi disemua lini dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhinya misalkan praktik yang tidak sesuai dengan prosedur mulai dari tidak sistematisnya alur pelayanan, kurang memahaminya tupoksi kinerja karyawan hingga kurangnya proses *controlling* yang dilakukan pimpinan juga kurangnya pemahaman pimpinan dalam mengatur strategi manajemen. Pada realitasnya sekarang yang menjadi kebutuhan masyarakat umum adalah pelayanan yang baik, responsif dan berkualitas dari semua lembaga baik pemerintah maupun swasta. Dengan kepercayaan yang diberikan masyarakat juga kesadaran lembaga baik pemerintah ataupun swasta, seyogyanya masyarakat dapat menikmati pelayanan yang baik tanpa adanya proses atau permasalahan yang menghambat akan hal itu.

Pada fokusnya, pelayanan umum sendiri khususnya yang dilakukan oleh lembaga pemerintah dilakukan secara adil serta menyeluruh tanpa adanya proses yang merugikan satu pihak. Pelayanan umum yang dilakukan dan ditanggung jawabi oleh pemerintah baik tataran pusat, daerah, kabupaten/kota dan juga instansi atau lembaga perusahaan pemerintah. Tugas tugas pelayanan umum harus beraskan kepada kebermanfaatan dan ketepatan sasaran yang sesuai dengan tupoksi normatif pada bab regulasi yang telah diatur, maka masyarakat secara umum adalah objek dari pelayanan itu sendiri dan masyarakat juga mempunyai hak untuk mendapatkan hal itu

secara utuh. Pelayanan umum juga merupakan satu langkah interaktif dan objektif yang dilakukan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat mulai dari barang, jasa, kepentingan administratif dan sub sub kebutuhan lain yang dapat menopang berjalan kehidupan masyarakat.

Praktik pelayanan umum yang tidak sehat merupakan kurangnya proses *controlling* yang dilakukan pimpinan terhadap bawahan dalam satu tubuh lembaga, yang pada akhirnya pemerintah tidak bisa memberikan pelayanan yang baik, bermutu dan responsif. Dalam banyak kasus yang didapat dari berbagai sumber media atas pengaduan yang dilakukan masyarakat, kegiatan atau praktik semacam ini merupakan lahan basah yang terus dilakukan demi mendapatkan keuntungan yang didapatkan satu pihak yang kemudian ini menjadi satu rentetan pemasalahan hingga pada akhirnya mempersulit juga merugikan masyarakat secara umum.

Daftar panjang permasalahan mengenai pelayanan umum ini pada akhirnya memunculkan penilaian yang buruk bagi pemerintah sendiri dan itu berefek pada elektabilitas lembaga pemerintah. Mulai dari tidak pastinya target penyelesaian, kinerja yang kurang baik, saling lempar dalam pemberian tanggung jawa kerja hingga harusnya ada biaya yang dikeluarkan juga cenderung tidak transparan dan itu semua merupakan rendahnya profesionalitas kerja yang selalu menjadi akar permasalahan serius dalam hal pelayanan umum. Pada tataran masyarakat ini merupakan satu fenomena dimana hilangnya kepercayaan atas kinerja pengelolaan dan kualitas pelayanan umum yang diberikan lembaga pemerintah sebagai wadah yang memfasilitasi kebutuhan dan kepentingan masyarakat (Hamdani 2015 : 2). Maka untung memecah semua permasalahan tersebut, dibutuhkan upaya peningkatan kualitas dengan memperketat proses seleksi dan penempaan secara serius di lembaga pemerintah demi terwujudnya pelayanan umum yang bermutu.

Bentuk pelayanan umum yang dilakukan lembaga pemerintah salah satunya adalah pelayanan umum yang diberikan oleh Kementerian Agama Kabupaten Ciamis. Kementerian Agama Kabupaten Ciamis sendiri merupakan lembaga atau instansi pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi dalam melakukan pembinaan antar umat beragama sesuai dengan tupoksi yang berlaku. Kementerian Agama merupakan struktur organisasi di tataran daerah dibawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia, yang kemudian mempunyai beberapa sub fokus kerja dan salah satunya adalah Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis.

Menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 13 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama Pasal 1 Ayat (2) bahwa Instansi Vertikal Kementerian Agama terdiri atas Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, kemudian pada Pasal 6 bahwa Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 Ayat (2) berkedudukan Di Kabupaten/Kota, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama. Pada Pasal 7 dijelaskan bahwa Kantor Kementerian Agama mempunyai tugas melaksanakan tupoksi Kementerian Agama dalam Wilayah Kabupaten/Kota berdasarkan kebijakan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi dan Ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Dalam menyelenggarakan tugas, Kantor Kementerian Agama mempunyai beberapa fungsi, yaitu :

1. Melakukan perumusan dan penetapan Visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di kabupaten/kota

2. Melakukan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah
3. Melakukan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan
4. Bidang pembinaan kerukunan umat beragama
5. Pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
6. Pengkoordinasian, perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program
7. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian di kabupaten/kota

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional islam untuk memahami, memahami dan mengamalkan ajaran agama islam (*tafaqquh fiddin*) dengan menekankan moral agama islam sebagai pedoman hidup sehari-hari. Secara pemahaman di sebutkan bahwa korelasi antara manajemen, pendidikan dan pondok pesantren dapat dilihat dari unsur yang berlaku yaitu perumusan, pelaksanaan, dan pengevaluasian untuk mencapai tujuan bersama, maka pembahasan ini merujuk pada kegiatan lembaga keagamaan yang menaungi pondok pesantren dalam ruang lingkup Kementerian Agama.

Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis di bidang pendidikan madrasah diniyah takmiliyah, pendidikan diniyah, pendidikan al-Qur'an, dan pondok pesantren serta pengelolaan data dan informasi pendidikan diniyah dan pondok pesantren. Adapun fungsi Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren yaitu :

1. Penyiapan perumusan kebijakan teknis dan perencanaan di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren
2. Pelaksanaan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan

diniyah takmilyah, diniyah formal, dan kesetaraan, pendidikan pesantren, pendidikan al- Qur'an, serta pengelolaan sistem informasi pendidikan diniyah dan pondok pesantren

3. Evaluasi dan penyusunan laporan di bidang pendidikan diniyah dan pondok pesantren

Proses pelayanan umum yang dilakukan oleh Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren ini mempunyai tanggung jawab perihal tugas dan fungsi dalam fokus *controlling* dalam pelaksanaan seksi bidang dibawahnya, diantaranya Pendidikan Mmadrasah Diniyah Takmilyah, Pendidikan Madrasah Formal dan Kesetaraan, Pendidikan Pondok Pesantren, Pendidikan Alqur'an, dan Sistem Informasi Pendidikan Pondok Pesantren.

Untuk meningkatkan kualitas dan profesionalitas kerja baik pimpinan atau staf dan pegawainya, proses pelayanan umum memerlukan manajemen strategi untuk menjadi pondasi dasar dalam peningkatan mutu kinerja pelayanan umum. Proses manajemen sendiri merupakan

satu point penting dalam struktur organisasi baik pemerintah, swasta, bahkan kebutuhan dasar bagi tiap individu. Prinsip manajemen sendiri merupakan kebutuhan dasar untuk menopang keberlangsungan hidup tiap individu dengan menggunakan tahap perencanaan, proses kegiatan, pengontrolan hingga evaluasi kegiatan. Maka proses manajemen harus dan diwajibkan ada dalam formulasi rencana kegiatan organisasi lembaga pemerintah untuk meningkatkan mutu pelayanan umum.

Kualitas produksi dan efektivitas kinerja yang baik dalam satu lembaga pemerinahan atau perusahaan dapat diukur dengan sejauh mana proses manajemen dilaksanakan. Maka proses strategi manajemen seperti tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, pengontrolan dan evaluasi menjadi point penting dan krusial yang harus

ada didalam lembaga. Pimpinan dalam satu lembaga pemerintahan atau perusahaan harus menyusun juga menjalan proses manajemen strategi demi tercapainya kualitas pelayanan umum yang bermutu, dan ini sebagai modal utama demi keberlangsungan suatu lembaga yang bersifat jangka panjang.

Proses strategi manajemen harus lah sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku, maka manajemen strategi adalah Serangkaian keputusan dan tindakan manajerial (Wheleen dan Hunger, 2004 : 2). Pelaksaan kegiatan kerja dalam suatau lembaga harus lah didukung dengan pemahaman strategi manajemen yang baik, pemanfaatan dan penggunaan formulasi ini akan melahirkan satu bentuk kinerja yang baik dan bermutu. Maka proses strategi manajemen sendiri merupakan satu langkah yang harus ditempuh agar terciptanya pelaksanaan pelayanan umum yang akan dirasa manfaat dan kualitasnya oleh semua pihak.

Rencana strategis yang ditempuh dengan proses manejemen merupakan satu acuan dan kebutuhan dasar yang dibutuhkan oleh pimpinan dan berbagai elemen dalam struktur kerja untuk menentukan agenda kegiatan baik yang sifatnya jangka pendek, menengah ataupun jangka panjang. Kemudian strategi manajemen ini juga berfungsi sebagai :

1. pengontrol arah tujuan organisasi atau lembaga
2. penyeimbang bagi organisasi atau lembaga dalam menghadapi berbagai iklim yang terjadi
3. stimulasi bagi pelaksana tugas agar lebih kreatif dan inovatif
4. ketepatan program kerja hingga metode filterasi dalam mencegah permasalahan yang akan terjadi baik dari internal maupun eksternal lembaga.

Perumusan strategi manajemen dalam formulasi kinerja di dasarkan atas penyusunan yang ditetapkan pimpinan dengan menyesuaikan sekaligus

mempertimbangkan masukan ide dan gagasan dari semua elemen dalam satu struktur organisasi atau lembaga kerja, yang kemudian secara ideal diharapkan dapat memperlancar proses kinerja dalam satu lembaga atau instansi pemerintah. Dan pada akhirnya akan melahirkan satu mutu kinerja yang baik dan tepat sasaran, baik oleh pelaku kegiatan sebagai fasilitator dengan potensi yang dia miliki semakin berkembang maupun oleh objek kegiatan atau masyarakat umum.

Dalam berbagai kegiatan pelaksanaan kerja, strategi manajemen merupakan roda yang mengatur kelancaran dan mempengaruhi kualitas pelayanan umum. Kemudian jika manajemen strategi tidak digunakan dalam satu pelaksanaan kerja dalam lembaga pemerintahan, maka dapat dipastikan itu akan mempengaruhi baik atau tidak berkualitasnya pelayanan dan hasil kerja yang di dapatkan. Dampak yang akan didapatkan sendiri apabila tidak adanya manajemen strategi adalah sebagai berikut :

1. tidak terkontrolnya arah dan tujuan dalam sebuah organisasi atau lembaga pemerintahan
2. sulit mengendalikan permasalahan yang sedang dan akan terjadi
3. kurang kreatif dan inovatif nya pegawai, karyawan atau pelaksana tugas
4. tidak tepatnya program kerja dari segi kebermanfaatan
5. akan banyak permasalahan internal atau eksternal yang sulit di atasi

Dari beberapa permasalahan diatas dapat diketahui bahwa strategi manajemen adalah modal dasar yang harus ada sebagai pengontrol sekaligus metode yang perlu terus diterapkan dalam satu struktur kerja baik organisasi dan lembaga pemerintahan, dan Seksi PDPP Kementrian Agama Kabuptaen ciamis merupakan lembaga pemerintah yang menerapkan strategi manajemen untuk kelancaran dan terciptanya pelayanan umum yang berkualitas dan dirasakan oleh semua masyarakat secara umum.

Maka dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah upaya yang harus di tempuh oleh semua organisasi atau lembaga pemerintahan agar terciptanya mutu pelayanan umum yang berkualitas dalam upaya peningkatan kinerja pelayanan, dan ini menjadi fokus penelitian penulis untuk lebih spesifik menelusuri proses strategi manajemen pada Seksi PDPP di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis dengan judul *“Peran Strategi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Pelayanan : Studi Deskriptif di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis”*.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian dan penjelasan yang terdapat pada latar belakang diatas, maka untuk menghindari adanya penyimpangan dalam pembahasan diperlukan adanya batasan masalah yang bertujuan supaya memberikan penjelasan terhadap objek yang diteliti, maka ada beberapa pertanyaan yang telah peneliti susun untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian

:

1. Bagaimana formulasi strategi yang digunakan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan yang dilakukan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis?
2. Bagaimana implementasi yang digunakan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis ?
3. Bagaimana proses hasil evaluasi yang dilakukan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis ?

C. Tujuan Penelitian

Dari beberapa pertanyaan yang disusun diatas, maka dalam penelitian ini ada beberapa tujuan yang menjadi capaian strategis, antara lain :

1. Untuk mengetahui Bagaimana strategi amanjemen yang digunakan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan yang dilakukan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantrean Kantor Kementrian Agama Kabupaten Ciamis
2. Untuk mengetahui Bagaimana metode yang digunakan dalam pengimplementasian manajemen strategi Peningkatan Mutu Pelayanan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementrian Agaman Kabupaten Ciamis
3. Untuk mengetahui Bagaimana proses hasil evaluasi yang dilakukan dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantrean Kantor Kementrian Agama Kabupaten Ciamis

D. Kegunaan Penelitian

Adapun dari segi kegunaanya, penulis akan memaparkan beberapa manfa'at dari hasil penelitian ini, yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan menambah khazanah ilmu pengetahuan tentang pola strategi manajemen yang

Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementrian Agama Kabupaten Ciamis. Serta bisa dijadikan suatu bahan laporan dan keperluan akademik dalam pengkajian rumpun ilmu manajemen, khususnya pada jurusan Manajemen Dakwah, dan tidak menutup kemungkinan untuk dikaji serta diteliti lebih lanjut oleh mahasiswa lain

secara umum untuk lebih meningkatkan penelitian yang penulis lakukan.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang valid dan objektif bagi kebutuhan instansi maupun lembaga, baik lembaga yang diteliti maupun lembaga lainnya. Juga diharapkan penelitian dapat memberikan kontribusi positif, sehingga lembaga yang dikaji sebagai fasilitator juga masyarakat secara umum sebagai objek pelayanan sama-sama dapat merasakan manfaatnya.

E. Landasan Pemikiran

Mengenai landasan pemikiran ini, penulis akan terlebih dahulu memaparkan Tinjauan Pustaka sebagai bentuk *Benchmarking* atau perbandingan dari penelitian sebelumnya.

1. Tinjauan Pustaka

Pada Tinjauan Pustaka ini, penulis akan memaparkan beberapa penelitian yang akan menjadi perbandingan bagi tulisan ini, dengan tujuan adanya perbandingan ini untuk menjelaskan posisi perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis juga penelitian penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, juga sebagai bahan rujukan awal untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan sebelumnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penelitian yang dilakukan sekarang ini adalah penelitian yang orisinal. Adapun beberapa penelitian sebelumnya yaitu :

Penelitian yang pertama adalah penelitian yang dilakukan oleh Burhanudin (2018) dengan mengambil judul penelitian "*Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah (Penelitian di SMP Plus Al-Aqsha*

Sumedang)". Dari hasil penelitian ini, peneliti menjelaskan bahwa peningkatan mutu sekolah berdasar pada tiga aspek dasar yaitu perencanaan, pengendalian, perbaikan mutu formulasi baru.

Penelitian yang kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Miftahudin, (2018) dengan mengambil judul penelitian "*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Karyawan (Studi Deskriptif di Sinergi Foundation Bandung JL HOS Tjokroaminoto No. 143 Bandung 40173)*". Pada penelitian ini, peneliti menjelaskan bahwa proses evaluasi dalam rangka peningkatan kualitas karyawan harus tetap ditempuh, kompetensi karyawan menjadi tolak ukur baik nya kinerja dan pelayanan lembaga perusahaan.

Demikian seperti apa yang telah diuraikan pada tinjauan pustaka diatas bahwa adanya penelitian terdahulu untuk memperjelas posisi penelitian yang dilakukan saat ini, sehingga lebih mempertegas bahwa penelitian yang dilakukan saat ini jauh dari unsur Plagiarisme, juga dapat dipertanggung jawabkan keilmiahannya.

F. Landasan Teoritis

1. Pengertian Strategi Manajemen

Pembahasan mengenai strategi manajemen sangat beragam dengan berbagi gagasan yang tertuang didalamnya, namun secara konsep strategi manajemen sendiri merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai dengan penetapan cara pelaksanaannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Manajemen strategi adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan

(formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana rencana yang di rancang untuk mencapai sasaran organisasi (Pearch dan Robinson, 1997 : 47- 48)

Strategi manajemen adalah perencanaan berskala besar (Perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi yang bersifat mendasar dan prinsipil, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan suatu yang berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi (Nawawi, 2003 : 32 – 33). Ada beberapa prinsip dalam strategi manajemen yang cukup populer dan bisa dijadikan acuan yang bersifat konseptual, yaitu :

- a. Strategi manajemen adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang dalam hal manajerial
- b. Strategi manajemen adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan capaian organisasi
- c. Strategi manajemen adalah kombinasi dari tiga kegiatan analisis strategi, perumusan strategi dan strategi implementasi

Dari pengertian strategi manajemen diatas yang cukup luas menunjukkan bahwa strategi manajerial merupakan suatu sistem yang berfungsi sebagai suatu kesatuan dan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan serta saling mempengaruhi, bergerak secara serentak kearah yang sama pula. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur unsurnya yang terdiri dari :

- a. Visi
- b. misi
- c. tujuan
- d. dan strategi utama organisasi.

Sedangkan komponen kedua adalah perencanaan operasional dengan unsur unsurnya

yang terdiri dari :

- a. sasaran
- b. tujuan operasional
- c. pelaksanaan fungsi fungsi penganggaran
- d. kebijakan situasional
- e. jaringan kerja internal dan eksternal
- f. fungsi kontrol
- g. proses evaluasi
- h. dan umpan balik

Maka dari pengertian strategi manajemen yang telah disebutkan diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai acuan tambahan dalam mengambil langkah pada setiap kegiatan kerja organisasi, yaitu :

1. strategi manajemen diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar, dalam artian bahwa manajemen strategi ini mencakup seluruh komponen dilingkungan organisasi atau lembaga yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional yang kemudian tertuang menjadi beberapa turunan seperti bentuk program kerja atau proyek tahunan.
2. Rencana strategis berorientasi pada jangkauan yang bersifat luas dan mendalam.
3. Visi, misi, serta pemilihan yang strategis untuk menghasilkan strategi induk dan strategi organisasi yang bersifat jangka panjang adalah acuan dalam merumuskan rencana strategi, dan semua acuan tersebut tertuang dalam keputusan puncak manajemen yang tertera secara tertulis
4. Renstra dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program program operasional termasuk proyek proyek, dengan sasaran jangka pendek dan masing masing sebagai keputusan manajemen puncak.

5. Penempatan renstra dan renop harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang dan jangka panjang.
6. Pengimplementasian strategi dalam program program termasuk untuk mencapai sasaraannya masing masing dilakukan melalui fungsi fungsi manajemen yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan pengontrolan, dan penganggaran.

Adapun tujuan strategi manajemen sedikitnya ada empat tujuan yang akan dijadikan bahan evaluasi, yaitu :

- a. Memberikan arah tujuan dalam pencapaian organisasi/lembaga, artinya bahwa dalam hal ini manajer/pimpinan harus mampu menunjukkan dan menjelaskan kepada semua pihak arah dan tujuan organisasi atau lembaga.
- b. Membantu memikirkan kepentingan beberapa pihak, dalam hal ini lembaga harus mampu mempertemukan kebutuhan berbagai pihak yang nantiya semua elemen tersebut dapat sama sama mengambil peran terhadap sukses atau gagalnya satu lembaga.
- c. Strategi manajemen memungkinkan pimpinan untuk mengantisipasi perubahan dan menyiapkan pedoman serta pengendalian, sehingga dapat memperluas kerangka berpikir dan saling memahami tiap kontribusi untuk hari ini dan hari esok.
- d. Tanggung jawab seorang pimpinan bukan hanya berfokus pada kemampuan dalam mengejar efisiensi, akan tetapi juga mempunyai perhatian lebih agar semua kerja keras yang dilakukan bisa berjalan dengan efektif.

Dari beberapa uraian dan kesimpulan diatas sangat jelas bahwa strategi manajemen

merupakan kerangka konseptual serta acuan yang paling mendasar, yang di formulasikan dari berbagai elemen dan bersifat keputusan bersama yang harus dijadikan pedoman dalam mengambil kebijakan.

2. Pelayanan

Pelayanan sering dilihat sebagai representasi dari eksistensi birokrasi pemerintahan, karena hal itu bersentuhan langsung dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Filosofi dari pelayanan publik menempatkan rakyat sebagai subyek dalam penyelenggaraan pemerintahan (Rachmadi, 2008). Akan tetapi sebelum mengetahui arti kinerja pegawai publik, perlu diketahui terlebih dahulu mengenai organisasi publik. Organisasi publik diartikan sebagai organisasi yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia, yang memiliki setiap kegiatan menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik (Sinambela, 2007).

Secara eksplisit dijelaskan bahwa pelayanan publik dapat dinyatakan sebagai segala sesuatu bentuk pelayanan sektor publik yang dilaksanakan aparatur pemerintah dalam bentuk barang dan jasa, yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan perundangan yang berlaku. Kemudian pelayanan publik diartikan sebagai pemberian layanan keperluan masyarakat yang mempunyai kepentingan pada orang itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan.

Selanjutnya didalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmen PAN) nomor 63 tahun 2003, pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksana ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pada hakikatnya penyelenggaraan pelayanan publik yang dimaksud di sini adalah pemerintah. Jadi publik dapat didefinisikan sebagai suatu proses pemenuhan keinginan

dan kebutuhan masyarakat oleh pegawai pemerintah, khususnya instansi yang bertanggung jawab terhadap pelayanan masyarakat.

Pada pengertian lain, pelayanan publik adalah perwujudan dari apa yang harus diperhatikan dan dilakukan oleh pelayan publik agar kualitas layanan menjadi baik, maka dalam memberikan layanan publik seharusnya :

- 1) Mudah dalam pengurusan bagi yang berkepentingan
- 2) Mendapat pelayanan yang wajar
- 3) Mendapat pelayanan yang sama tanpa pilih kasih
- 4) Mendapat perlakuan yang jujur dan transparan

Setiap penyelenggaraan pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima layanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Standar pelayanan publik sekurang kurangnya meliputi :

- 1) Prosedur pelayanan yang dibutuhkan dan termasuk dengan pengaduan
- 2) Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian
- 3) Biaya pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan
- 4) Produk pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
- 5) Sarana dan prasarana yang memadai

Munir mengemukakan bahwa, pelaksanaan pelayanan dapat di ukur dengan beberapa standard yang ditetapkan. Dengan standard pelayanan, pengurus dapat merancang, melaksanakan, memantau dan menilai aktivitas pelayanan sehingga akhir dapat

memuaskan bagi pihak yang menerima pelayanan tersebut. Bentuk pelayanan dapat dikategorikan kedalam tiga bentuk, yaitu:

a. Pelayanan lisan

Layanan ini dilakukan oleh pegawai di bidang perhubungan dan bidang lain yang bertugas memberikan penjelasan atau maklumat kepada pihak yang memerlukan.

b. Pelayanan tulisan

Bentuk tertulis adalah layanan yang paling menonjol dalam menjalankan tugas. Bukan hanya dari segi kuantiti, tapi juga dari segi peranannya. Pada dasarnya pelayanan dalam bentuk tulisan cukup efisien, terutama layanan jarak jauh karena faktor kos. Sehingga pelayanan dalam bentuk tulisan ini dapat memuaskan pihak yang dilayani.

c. Pelayanan tindakan

Pelayanan ini dilakukan oleh hamper kelas menengah ke bawah, bentuk kecakapan pegawai dalam merespon berbagai permasalahan yang terjadi akan menentukan kualitas pelayanan tindakan dalam perusahaan tersebut.

3. Kualitas Pelayanan Publik

Hal ini dapat dikatakan sebagai representasi keberadaan birokrasi pemerintah, karena berhubungan langsung dengan kebutuhan masyarakat. Pelayanan public dapat dinyatakan sebagai bentuk layanan sector public yang dilakukan oleh pejabat pemerintah dalam bentuk barang atau jasa, yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan ketentuan undang-undang yang berlaku.

Kualitas Pelayanan Publik berhubungan langsung dengan masyarakat secara terus menerus sehingga mereka diharuskan memberikan pelayanan yang baik dan pasti, mudah dan aman. Jadi kualitas pelayanan publik adalah semua kegiatan dapat memenuhi keperluan dan kehendak masyarakat. Kualitas pelayanan publik dinilai oleh tingkat kepuasan yang dirasakan masyarakat.

G. Kerangka Konseptual



H. Langkah-langkah Penelitian

Agar penelitian tentang Peran Strategi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Pelayanan ini bisa sistematis, terarah dan objektif maka diperlukan beberapa tahapan sebagai berikut :

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren Kantor Kementerian Agama Ciamis Jalan Siliwangi No.96 Kabupaten Ciamis Provinsi Jawa Barat. Adapun alasan mengapa diadakannya penelitian harus di tempat tersebut karena dirasa data dan sumber yang akurat akan mudah didapatkan.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif, yang dimana diharapkan penulis menemukan dan menghasilkan deskripsi tentang fenomena yang terjadi di Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren tentang Strategi Manajemen dalam Peningkatan Mutu Pelayanan. Agar kemudian hasil penelitian dengan metode ini dapat dideskripsikan, menjelaskan serta memvalidasi berbagai temuan yang ada sesuai

dengan prinsip dalam metode penelitian itu sendiri yang dilakukan secara menyeluruh dan mendalam (Sadiah, 2015).

3. Jenis data

a. Data Primer

Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan tidak melalui media perantara (Sugiyono, 2008 : 193). Adapun yang menjadi sumber primer dalam penelitian ini ialah Kepala Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, 4 pegawai Seksi PD dan Pontrean, dan 5 responden atau objek dari sasaran pelayanan yang dilakukan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis, khususnya di Seksi PD dan Pontren.

b. Data Sekunder

Data sekunder ialah data yang dihasilkan dari sumber penelitian yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2008 : 193). Sumber data di sini bisa didapatkan dengan cara menelaah dan mengolah arsip serta dokumen yang sifatnya blue print, serta tertuang berbagai konsep dan gagasan yang dikemas dengan Visi, misi, tujuan dan capaian organisasi lembaga juga berbagai job deskripsi dan data data lainnya yang bisa dijadikan acuan pada proses penelitian ini.

4. Teknik pengumpulan data

Agar pengumpulan data bisa sistematis dan menghasilkan data data yang diinginkan di lapangan, maka ada beberapa tahapan yang akan dilakukan peneliti yaitu :

1. Teknik observasi langsung ke lapangan

Teknik observasi adalah proses pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian (Margono, 1997 : 158). Pengamatan dan pencatatan ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ciamis khususnya di ruang lingkup kerja Seksi PD dan Pontren.

2. Teknik wawancara

Dalam pengumpulan data yang dilakukan secara interaktif dan komunikatif, maka penulis akan melakukan teknik wawancara sebagai penunjang juga alat pengumpul informasi dengan cara mengajukan pertanyaan baik lisan ataupun tulisan melalui media tulis ataupun ketik, untuk lebih mendalami tentang bagaimana kondisi juga fenomena dilapangan.

3. Teknik dokumenter

Jenis pengumpulan data ini nantinya akan dilakukan dengan cara mengumpulkan juga menganalisis berkas berkas seperti buku, arsip dan sebagainya. Juga sebagai penunjang berbagai pertimbangan dalam mengolah data yang dihasilkan dengan menelaah buku atau lembar hipotesis yang memuat teori.

4. Teknik analisis data

Menurut maleong, analisis data adalah proses mengumpulkan dan mengorganisasikan data yang telah dikumpulkan menjadi pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga bisa ditemukan tema serta dapat dirumuskan hipotesis kerja sesuai yang disarankan oleh data.

Dalam penelitian ini, penulis terlebih dahulu mengumpulkan data data kasar yang spesifik hasil daripada proses observasi, wawancara dan teknik dokumenter. Kemudia dirumuskan dan diklasifikasikan sesuai dengan jenis datanya, agar proses analisis data bisa melahirkan satu temuan baru sesuai yang diharapkan. Setidaknya ada beberapa tahap yang

akan peneliti lakukan yaitu :

a. Reduksi data

Merupakan tahap dari teknik analisis data kualitatif, reduksi data merupakan penyederhanaan, penggolongan, dan membuang data yang tidak perlu sehingga data tersebut dapat menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam penarikan kesimpulan. Banyaknya jumlah data dan kompleksnya data, diperlukan analisis melalui tahap reduksi. Tahap reduksi ini dilakukan untuk

pemilihan relevan atau tidaknya data dengan tujuan akhir.

b. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka selanjutnya adalah proses penyajian data. Dalam proses ini kegiatan penyajian ditujukan agar dapat menghasilkan hasil penelitian yang bisa dipaparkan secara ilmiah.

c. Penarikan kesimpulan

Pada proses ini kegiatan menyimpulkan data bertujuan untuk memberikan data data hasil dari rumusan diatas kebutuhan penelitian.

