



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

**PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR  
DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI DI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA SURABAYA**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel  
Surabaya Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Oleh:

**QURROTUL AINI MUFARIHAH**

**B04216031**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA**

**2021**

## PERNYATAAN OTENSITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Qurrotul Aini Mufaridah

NIM : B04216031

Program Studi : Program Studi Manajemen Dakwah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul **“Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya,”** adalah benar karya sendiri. Hal-hal yang terkait dalam skripsi saya ini diberi tanda situasi dan tertulis dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas karya ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh dari skripsi tersebut.

Surabaya, 6 Januari 2021



Aini Mufaridah

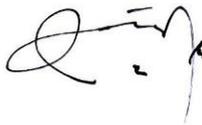
NIM.B04216031

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Qurrotul Aini Mufariah  
NIM : B04216031  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Judul Skripsi : “Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.”

Skripsi ini telah diperiksa untuk diajukan.

Surabaya, Januari 2021  
Menyetujui Pembimbing,



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

# LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya  
Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah  
Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya  
SKRIPSI

Disusun Oleh

**Qurrotul Aini Mufarihah**

**B04216031**

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata Satu  
Pada Tanggal 08 Januari 2021

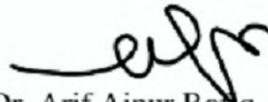
Tim Penguji

Penguji I



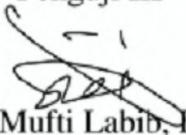
Ahmad Khairul Hakim, S.Ag., M.Si  
NIP. 1975123020033121001

Penguji II



Dr. Arif Ainur Rohq,  
S.Sos.I., M.Pd., Kons.  
NIP. 197708082007101004

Penguji III



H. Mufti Labib, Lc, MCL  
NIP. 19640102199903100

Penguji IV



Airlangga Bramayudha, MM.  
NIP. 197912142011011005

Dekan



Dr. H. Abdul Halim, M.Ag  
NIP. 196307251991031003



**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 : Qurrotul Aini Mufaridah  
NIM : B04216031  
Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi / Manajemen Dakwah  
E-mail address : Farihaqurrotulaini@gmail.com

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

Sekripsi     Tesis     Desertasi     Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

**PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA SURABAYA**

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, 9 November 2021

Penulis

  
(*Qurrotul Aini Mufaridah*)

## **ABSTRAK**

### **Qurrotul Aini Mufaridah, B04216031, 2021. Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya**

Penelitian ini mengkaji tentang penerapan SOP dalam meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kemenag Kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan standar operasional prosedur (SOP) dan peningkatan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yakni melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data selanjutnya dianalisis menggunakan teori Komunikasi Pemasaran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Pertama, pihak Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kemenag Kota Surabaya telah menerapkan SOP berisi tentang tata cara pelaksanaan atau prosedur terhadap keseluruhan kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Kedua, penerapan SOP yang dilaksanakan di Kantor Kemenag Kota Surabaya dalam kriteria yang baik. Bahkan dengan adanya SOP tersebut mampu mendorong kinerja pegawai agar bekerja dengan lebih baik.

**Kata Kunci : Penerapan SOP, Kinerja Pegawai, Kemenag**

## ABSTRACT

**Qurrotul Aini Mufarihah, B04216031, 2021. The Implementation of Standard Operating Procedures in an Effort to Improve Employee Performance in the Madrasah Education Section, Ministry of Religion, Surabaya City**

This study examines the application of SOPs in improving employee performance in the Madrasah Education Section of the Surabaya City Ministry of Religion. This study aims to describe the standard operating procedure (SOP) and the improvement of employee performance in the Madrasah Education Section at the Office of the Ministry of Religion, Surabaya City.

This research uses descriptive qualitative research. The data collection technique used by researchers is through observation, interviews and documentation. The data were then analyzed using Marketing Communication theory.

The results of this study indicate that: First, the Madrasah Education Section of the Surabaya City Ministry of Religion has implemented SOPs containing procedures for implementation or procedures for all activities and activities that have been determined as a reference in carrying out their duties and responsibilities. Second, the application of SOPs implemented at the Surabaya City Ministry of Religion Office is in good criteria. Even with the existence of this SOP it is able to encourage employee performance to work better.

**Keywords: SOP Implementation, Employee Performance, Ministry of Religion.**

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| Judul Penelitian .....                     | i    |
| Lembar Persetujuan pembimbing skripsi..... | ii   |
| Lembar pengesahan ujian skripsi.....       | iii  |
| Motto dan Persembahan .....                | iv   |
| Pernyataan Keaslian Karya .....            | v    |
| Abstrak .....                              | vi   |
| Kata Pengantar .....                       | ix   |
| Daftar Isi .....                           | xi   |
| Daftar Tabel .....                         | xii  |
| Daftar Lampiran .....                      | xiii |

### BAB I PENDAHULUAN

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| A. Latar Belakang Masalah.....  | 1  |
| B. Rumusan Masalah .....        | 7  |
| C. Tujuan Penelitian .....      | 8  |
| D. Manfaat Penelitian .....     | 8  |
| E. Definisi Konsep .....        | 9  |
| F. Sistematika Pembahasan ..... | 14 |

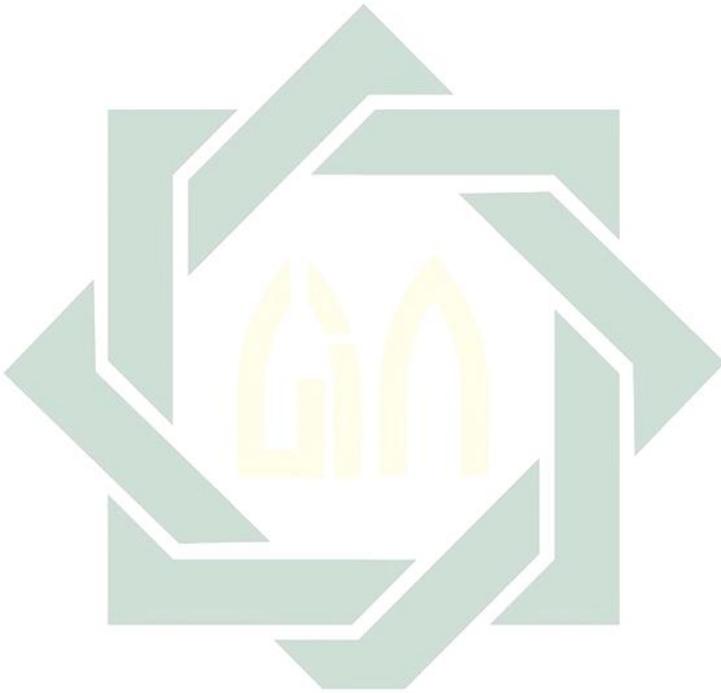
### BAB II KAJIAN TEORETIK

|  |    |
|--|----|
| A. Penelitian Terdahulu Relevan .....      | 16 |
| B. Kerangka Teori.....                     | 22 |
| 1. Standard Operasional Prosedur .....     | 22 |
| a. PengertianSOP .....                     | 23 |
| b. Tujuan SOP.....                         | 25 |
| c. Unsur Penyusun SOP .....                | 27 |
| d. Manfaat SOP .....                       | 29 |
| 2. Kinerja.....                            | 30 |
| a. Pengertian Kinerja .....                | 30 |
| b. Bentuk Penilaian Kinerja .....          | 32 |
| c. Faktor yang Mempengaruhi.....           | 33 |
| C. Peningkatan Kualitas Tenaga Kerja ..... | 34 |
| 1. Pelatihan dan Produktivitas .....       | 37 |
| 2. Magang.....                             | 41 |

|   |            |
|---|------------|
| 3. Peningkatan Gizi .....                       | 41         |
| 4. Peningkatan Kualitas Mental.....             | 42         |
| 5. Penempatan dan Perluasan .....               | 43         |
| D. Peningkatan Kinerja Perspektif Islam .....   | 47         |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>                |            |
| A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....        | 50         |
| B. Objek dan Lokasi Penelitian .....            | 52         |
| C. Jenis dan Sumber Data .....                  | 52         |
| D. Tahap-Tahap Penelitian .....                 | 55         |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....                | 57         |
| F. Teknik Validasi Data .....                   | 62         |
| G. Teknik Analisis Data .....                   | 63         |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>   |            |
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....         | 65         |
| 1. Sejarah Umum.....                            | 65         |
| 2. Cakupan Wilayah Kerja .....                  | 66         |
| 3. Kasi Pendma .....                            | 68         |
| B. Penyajian Data .....                         | 68         |
| C. Analisis Data .....                          | 93         |
| D. Analisis Kinerja dalam Perspektif Islam..... | 102        |
| <b>BAB V PENUTUP</b>                            |            |
| A. Kesimpulan .....                             | 107        |
| B. Rekomendasi .....                            | 108        |
| C. Keterbatasan Penelitian .....                | 109        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                     | <b>110</b> |

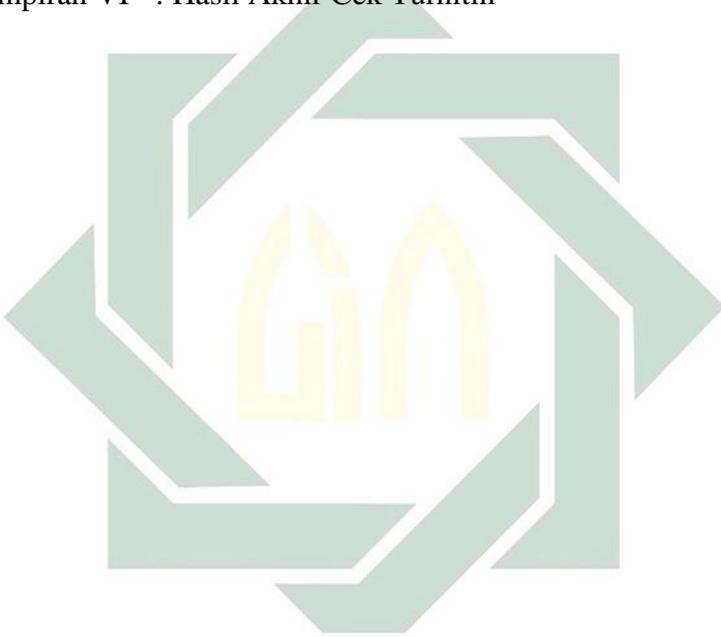
## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.1: Daftar Pegawai Seksi Pendma ..... | 68 |
| Tabel 4.2: Daftar Informan Seksi Pendma..... | 69 |



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Transkrip Panduan Wawancara
- Lampiran II : Hasil Dokumentasi Penelitian
- Lampiran III : Dokumen-dokumen SOP
- Lampiran IV : Surat Ijin Penelitian
- Lampiran V : Surat Balasan Penelitian
- Lampiran VI : Hasil Akhir Cek Turnitin



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sebuah lembaga atau organisasi, tentunya terdapat berbagai macam aktivitas. Aktivitas-aktivitas tersebut tentunya sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau lembaga, salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia. Organisasi tersebut dapat diatur dengan adanya penerapan atau manajemen sumber daya manusia yang ada, sehingga kinerja yang dilaksanakan dapat lebih terfokus, atau konsep ini selanjutnya disebut dengan manajemen sumber daya manusia.<sup>1</sup>

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor sentral. Apapun bentuk beserta tujuan organisasi, tentunya dibuat berdasarkan visi yang bertujuan untuk kepentingan manusia, yang merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Keberadaan serta peranan sumber daya manusia dalam perusahaan, dapat

---

<sup>1</sup> Tjutju Yuniarsih, dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia "Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian"*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2011), hlm. 1.

menjadi sebuah tonggak atau panduan terikat yang menjadikan ikatakan seseorang dalam bekerja.<sup>2</sup>

Rivai menyebutkan bahwasanya manajemen sumber daya manusia adalah sebuah bidang yang terfokus untuk menata perencanaan, pengorganisasian kinerja, pelaksanaan kerja, hingga pengendalian kerja.<sup>3</sup> Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia. Teori sumber daya manusia menganggap pegawai atau pegawai merupakan aset atau kekayaan yang dimiliki perusahaan atau organisasi, jadi harus dijaga dengan sangat baik.

Guna menata sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi maka diperlukan adanya manajemen strategi menekankan dan mengutamakan pengamatan dan evaluasi mengenai peluang dan ancaman lingkungan eksternal perusahaan dengan lingkungan internal

---

<sup>2</sup> *Ibid.*,

<sup>3</sup> Wendy Wijaya, “Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pabrik Kecap Wie Sin Di Lombok”, *Jurnal Agora* ( Vol 1, No. 3, Tahun 2013)

perusahaan. Sementara itu, proses manajemen strategic meliputi empat elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi serta pengendalian. Pada level korporasi, proses manajemen strategic meliputi pengamatan sampai dengan evaluasi kinerja.<sup>4</sup>

Adanya dinamika dalam sebuah organisasi dengan berbagai tantangannya, sehingga hal ini menjadikan keberadaan manajemen dan pemimpin penting untuk melaksanakan inovasi. Untuk itu seharusnya setiap pemimpin dalam perusahaan akan melaksanakan manajemen strategic bagi perusahaannya. Di sisi lain isu global memengaruhi hampir semua keputusan strategis. Batasan antarnegara ini tidak lagi nampak. Fondasi manajemen strategis terletak pada kemampuan manajer dalam mengerti tenaga kerja, pesaing, pasar, harga, pemasok, distributor, pemerintah, kreditor pemegang saham, dan pelanggan di seluruh dunia.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Husain Umar, *Desain Penelitian Manajemen strategic cara Mudah Meneliti Masalah Manajemen Strategik untuk Skripsi, Tesis, dan Praktik Bisnis*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 16

<sup>5</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andri Offset, 2016), hlm. 8

Salah satu konsep penting dalam penataan kinerja dalam sebuah organisasi, yaitu penataan atau manajemen SDM serta manajemen lingkungan. Kondisi lingkungan juga penting untuk dilakukan identifikasi, sehingga diketahui kondisi yang sesungguhnya dalam lingkungan kerja yang ada. Kemudian, organisasi bersangkutan akan melakukan pemindaian lingkungan untuk membangun keseralarasan dengan pernyataan misi yang telah dibuat.<sup>6</sup>

Keberadaan manajemen dalam suatu organisasi biasanya difokuskan dalam sebuah aturan. Dengan aturan tersebut kemudian tata cara segala aktifitas organisasi akan berjalan. Kemudian dalam konsep ini dikenal adanya sebuah SOP dalam organisasi, yang mana dengan SOP tersebut maka sebuah organisasi akan berjalan dengan landasan yang kuat.

Standar operasional prosedur atau biasa disingkat menjadi SOP, tentunya dimiliki oleh lembaga atau organisasi, baik di Indonesia, maupun diseluruh dunia. Standar operasional prosedur sangat diperlukan untuk mengetahui apakah di organisasi atau lembaga tersebut dalam menjalankan tugas atau kegiatannya sudah sesuai

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, hlm. 12

standar yang ditentukan. Standar operasional prosedur juga digunakan sebagai acuan atau pedoman dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan.

Adapun peran standar operasional prosedur sendiri dapat meningkatkan efisiensi di setiap proses kerja di perusahaan maupun organisasi maupun perusahaan. Perusahaan atau organisasi akan semakin meningkat kinerjanya apabila patuh dan konsisten terhadap SOP yang telah ada dan disepakati. Maka dari itu, SOP sangat dianjurkan dan direkomendasikan untuk organisasi dan perusahaan karena memiliki peran yang strategis. Untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan memberikan suatu rancangan berupa SOP yang akan menjadi pedoman pegawai dalam melakukan tugasnya dan untuk meminimalisasi kesalahan saat melakukan saat melakukan tugas sesuai dengan *job description* masing-masing pegawai.<sup>7</sup>

Peningkatan kinerja pegawai bisa diartikan sebagai tolok ukur untuk mengetahui kemampuan pegawai, sejauh

---

<sup>7</sup> Gabrielle, *Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada*. Jurnal Agora, Vol 6 No 1 (Surabaya: Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, 2008)

mana perkembangannya dalam menjalankan dan melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan organisasi atau lembaga, bagaimana cara pegawai berperan untuk mencapai tujuan dan hasil yang maksimal. Struktur organisasi di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya terdiri dari beberapa sub unit meliputi Seksi Bimbingan Masyarakat Islam, Seksi Pendidikan Madrasah, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh, Seksi Penyelenggaran Kristen.

Ditinjau dari peranannya, tiap seksi mempunyai fungsi dan tugasnya masing-masing, dan akan berjalan sangat baik apabila sesuai dengan SOP yang berlaku, dan sebaliknya apabila dilakukan tanpa adanya standar. Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama kota Surabaya dalam menjalankan tugasnya, memiliki SOP resmi dari kantor Kementerian Agama Kota Surabaya itu sendiri, yang digunakan untuk panduan dalam menjalankan setiap tugas dan melaksanakan berbagai pekerjaan, dan tujuan SOP tersebut dibuat agar pegawai mengetahui tugas, fungsi, serta sistem kerja yang diterapkan.

Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, dalam hal peningkatan kinerja karyawan turut melaksanakan SOP

sendiri dengan paduan utama yaitu SOP yang telah ditetapkan oleh Kemenag Pusat. Sehingga akan terjadi akulturasi, meskipun pada dasarnya penentuan SOP juga menginduk pada Kemenag Pusat. Namun hal ini menjadi bagian yang menarik dari organisasi yang diterapkan di Seksi Pendma kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.

Dari pernyataan diatas, peneliti sangat tertarik untuk mencari tahu mengenai bagaimana penerapan Standar Operasional Prosedur di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, sehingga peneliti ingin meneliti secara lebih lanjut dengan judul penelitian “Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penelitian ini berusaha menjawab permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana standar operasional prosedur (SOP) yang diterapkan di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya?

2. Bagaimana Pelaksanaan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya menurut SOP yang berlaku?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan paparan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan standar operasional prosedur (SOP) yang diterapkan di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.
2. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan peningkatan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini diharapkan berdaya guna sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan acuan pada standar operasional

- prosedur (SOP) dalam meningkatkan kinerja oleh pimpinan suatu organisasi.
- b. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi penelitian-penelitian yang berkenaan dengan penerapan standar operasional prosedur (SOP) dalam meningkatkan kinerja.
2. Secara praktis
- a. Bagi praktisi social, hasil ini dapat dijadikan acuan mengenai standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi.
  - b. Bagi manajer, hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu teknik penerapan standar operasional prosedur (SOP) guna meningkatkan kinerja pada sebuah organisasi.

## **E. Definisi Konsep**

Menghindari salah pengertian pembaca terhadap konsep yang diangkat dalam penelitian ini, maka peneliti terlebih dahulu menjelaskan tentang definisi semua operasional dengan rinci pada judul "*Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Meningkatkan Kinerja*

*Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya”.*

### 1. Standar Operasional Prosedur

SOP atau standar operasional prosedur termasuk pada sebuah acuan serta pedoman sebuah organisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada pada organisasi.<sup>8</sup> Suatu kegiatan akan dikatakan sukses dan berhasil, jika dalam melakukan kegiatan tersebut sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada pada organisasinya. SOP memiliki tujuan utama sebagai pedoman untuk mempermudah seluruh proses kerja pada suatu organisasi.

SOP merupakan standar, cara kerja, ataupun standarisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada di dalam organisasi. SOP merupakan alat yang digunakan manajemen untuk menjalankan organisasi secara aktif dan mandiri tanpa ikut campur tangan pemerintah.<sup>9</sup> SOP merupakan sebuah instruksi yang berbetuk tulisan sebagai proses pelaksanaan seluruh

---

<sup>8</sup> Rafika RN, *Step by Step Lancar Membuat SOP*, (Yogyakarta: Huta Publisher, 2017), hlm. 13

<sup>9</sup> Suryono Ekotama, *Matinya Perusahaan Gara-gara SOP*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2018), hlm. 02

kegiatan organisasi.<sup>10</sup> Pada penelitian ini, peneliti akan menggambarkan bagaimana standar, cara kerja, dan bentuk pegawai di bagian Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya melakukan kegiatan sesuai dengan SOP.

## 2. Kinerja

Kinerja merupakan sebuah bahasa Indonesia yang memiliki makna asli “kerja”. Kinerja dalam bahasa Inggris berarti *performance* yang memiliki arti sebagai tingkat pencapaian hasil kerja seseorang. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai *output* yang telah dihasilkan oleh anggota organisasi.<sup>11</sup> Kinerja juga diartikan sebagai jawaban dari berhasil dan tidaknya kerja seseorang dalam mencapai tujuan organisasi.

Kinerja perlu diketahui serta dikonfirmasi pada orang yang bertanggungjawab, agar ia mengetahui pencapaian hasil dalam mencapai visi dan misi

---

<sup>10</sup> Sitti Jamilah Amin dan An Ras Try Astuti, *Modul Petahihan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, (Pare-pare: IAIN Pare-pare Nusantara Press, 2019), Sesi 11

<sup>11</sup> Darmanto, Sri Wardaya, dan Titik Dwiyani, *Bauran Orientasi dan Kinerja Organisasi*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), hlm. 71

organisasi.<sup>12</sup> Kinerja merupakan seluruh aktivitas yang telah dilaksanakan pada saat seseorang melakukan amanatnya serta tanggungjawabnya.pada dasarnya, kinerja lebih mengarah pada perilaku seseorang padalm melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien sesuai dengan keinginan organisasi.<sup>13</sup> Dengan penelitian ini, peneliti dapat menggambarkan bentuk kinerja yang dihasilkan dari adanya Standar Operasional Prosedur yang ada di bagian Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.

### 3. Peningkatan kualitas Tenaga Kerja

Tenaga kerja yaitu berhubungan dengan sumber daya manusia (SDM) meupakan seseorang yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan, terdiri dari berbagai kemampuan diri dengan masing-masing bidang pekerjaannya.<sup>14</sup> Peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal terpenting untuk dapat mencapai suatu tujuan organisasi itu sendiri. Sehingga

---

<sup>12</sup> Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, (Makasar: Celebes Media Perkasa, 2018), hlm. 02

<sup>13</sup> Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 24

<sup>14</sup> Sadono Sukerno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hlm. 172-173

diperlukan adanya kualitas dari sumber daya yang dimilikinya tersebut. Dengan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni maka perusahaan atau organisasi akan semakin mudah mencapai tujuannya, sedangkan sebaliknya apabila pada organisasi tersebut kualitas sumber daya manusia masih dalam taraf yang rendah maka organisasi juga akan kesulitan mencapai target-target yang telah ditentukan.<sup>15</sup>

Untuk itu, maka diperlukan adanya peningkatan kualitas kerja, ataupun SDM nya. Sehingga dengan adanya peningkatan SDM maka arah organisasi dapat menjadi lebih baik, dengan pencapaian tujuan yang dapat diharapkan. Sehingga proses ini yaitu merupakan proses pengarahan atau peningkatan seorang pekerja menuju tingkat yang lebih baik lagi.<sup>16</sup>

Kualitas tenaga kerja merupakan hal mendasar yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi, sehingga peningkatan kualitas tenaga kerja merupakan sebuah hal wajib yang harus dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk melakukan perbaikan kualitas SDM ataupun menjaga

---

<sup>15</sup> Suparmoko, *Ekonomi*, (Jakarta: Yudhistira, 2007), hlm. 6

<sup>16</sup> *Ibid.*,

ritme bagi SDM yang dinyatakan telah berkualitas. Adnya peningkatan kualitas kerja ini, juga diharapkan mampu memperbaiki kinerja organisasi secara menyeluruh.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Supaya mempermudah dalam memahami dan mempelajari apa yang ada dalam penelitian ini, maka sistematika pembahasannya dapat dibagi dalam beberapa bab. Lebih jelasnya dapat di deskripsikan dengan susunan sebagai berikut:

### **BAB I: Pendahuluan**

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional, kerangka teori dan hipotesis, metode penelitian yang meliputi: pendekatan dan jenis penelitian, populasi, sampel dan teknik sampling, variabel dan indikator penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data serta dalam bab satu ini juga berisi tentang sistematika pembahasan.

### **BAB II: Kajian Teoritik**

Bab ini meliputi: kerangka teoritik, membahas tentang pengertian, tujuan, peran, terapi shalawat. Selain

itu juga menjelaskan tentang pengertian motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, pengaruh motivasi. Menjelaskan tentang kinerja, pengertian, factor, dan proses kinerja terdahulu yang relevan.

### **BAB III: Penyajian Data**

Bab ini dalamnya berisi tentang deskripsi umum objek penelitian, deskripsi hasil penelitian yang di dalamnya membahas tentang deskripsi proses pengaruh relaksasi shalawat dalam mengurangi tingkat kecemasan pada ibu primigravida trimester III di Surabaya, dan juga pengujian hipotesis.

### **BAB IV: Analisis Data**

Bab ini membahas tentang analisis data tentang proses relaksasi shalawat dalam mengurangi tingkat kecemasan pada ibu primigravida trimester III di Surabaya.

### **BAB V: Penutup**

Bab ini merupakan akhir dari pembahasan yang berisi Kesimpulan dan Saran-saran peneliti sesuai dengan temuan yang ada.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORITIK**

#### **A. Penelitian Terdahulu Relevan**

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian Ratih Nugraheni, Apriatni, dan Agung Budiarmo dengan judul “Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Pengawasan terhadap Kinerja Pramuniaga Pasaraya Sritatu Pemuda Semarang”, menunjukkan tentang adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur dan pengawasan terhadap kinerja pramuniaga secara parsial, adanya pengaruh positif dan signifikan antara standar operasional prosedur dan pengawasan secara gabungan terhadap kinerja pramuniaga.

Berikut peneliti paparkan letak persamaan dan perbedaannya. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terdapat pada variabel penelitiannya. Penelitian terdahulu menggunakan standar operasional prosedur (SOP) sebagai variabel X. Sedangkan penelitian ini juga

menggunakan sistem operasional prosedur (SOP) sebagai variabel. Sedangkan perbedaannya terletak metode penelitian yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dalam mencari hasil penelitian. Sedangkan penelitian ini hanya menggunakan metode kualitatif. Perbedaan juga terletak pada teknik analisis yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan teknik analisis statistika deskriptif untuk menghitung penelitian berdasarkan kuantitatif. Sedangkan penelitian ini tidak menggunakan teknik analisis tersebut.

2. Hasil Penelitian Dian Puspita dan Jumaren (2019), Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta, yang berjudul “Pengaruh Standar Operasional Prosedur dan Fasilitas Perusahaan terhadap Kinerja Pegawai”, yang menunjukkan adanya hasil positif secara parsial antara standar operasional prosedur terhadap kinerja pegawai, sedangkan fasilitas perusahaan berpengaruh namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berikut peneliti paparkan letak persamaan dan perbedaannya. Persamaan penelitian terdahulu

dengan penelitian ini terletak pada variabel yang digunakan. Penelitian terdahulu dan penelitian sekarang sama-sama menggunakan variabel penerapan sistem operasional prosedur. Sedangkan perbedaannya terletak pada jenis jenis penelitian yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan tiga variabel. Sedangkan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan dua variabel.

3. Hasil penelitian dari Alfiano Patrik Kilis berupa Jurnal yang berjudul “Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Pelaksanaan Tugas Pemerintah Kecamatan Malalayang Kota Manado”, menjelaskan, bahwa SOP merupakan petunjuk organisatoris. Petunjuk tersebut akan menetapkan tindakan-tindakan baku pada sebuah organisasi.penerapan SOP merupakan hal yang harus dilaksanakan alam dunia pemerintahan. SOP memiliki manfaat untuk membantu kinerja pemerintahan sehingga lebih efektif dan efisien.

Berikut peneliti paparkan letak persamaan dan perbedaannya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada jenis

penelitiannya. Penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif. Selain itu, variabel yang diteliti adalah penerapan standar operasional prosedur (SOP). Kedua penelitian menggunakan objek pemerintahan. Perbedaan terletak pada variabel penelitian. Pada penelitian terdahulu tidak ada variabel peningkatan kinerja. Sedangkan penelitian ini terdapat upaya peningkatan kinerja pada penelitiannya.

4. Hasil penelitian Dyah Yuli Puspitasari (2015), SKRIPSI, dengan berjudul “Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur untuk Meningkatkan Kualitas Kinerja Pegawai dalam Menghadapi Persaingan pada Perusahaan Logistik JNE Cabang Kudus”, menunjukkan , bahwa penerapan Standar Operasional Prosedur di sebuah perusahaan atau organisasi berguna untuk mempermudah proses kerja pegawai. Pegawai akan mudah dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen. Hal tersebut berfungsi secara efektif dalam melaksanakan visi dan misi organisasi.

Berikut peneliti paparkan letak persamaan dan perbedaannya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada jenis penelitiannya. Penelitian terdahulu dengan penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif. Selain itu, variabel yang diteliti adalah penerapan standar operasional prosedur (SOP). Selain itu, variabel yang disandingkan dengan standar operasional prosedur adalah meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Sedangkan perbedaannya terletak pada jumlah narasumber atau informan yang diambil. Perbedaan juga terletak pada objek yang digunakan. Objek pada penelitian ini merupakan lembaga pemerintah di bidang keagamaan. Sedangkan objek yang digunakan pada penelitian terdahulu adalah sebuah perusahaan.

5. Hasil penelitian Gilang Maulana (2019), SKRIPSI, yang berjudul “Analisis Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap Kinerja Pegawai di PT Perkebunan Nusantara VI Unit Kebun Kayu Aro Kerinci Jambi”, yang menunjukkan adanya pengaruh Standar Operasional Prosedur terhadap kinerja pegawai yang dibagi

dengan tiga dimensi, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu.

Berikut peneliti paparkan letak persamaan dan perbedaannya. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel yang diteliti. Kedua penelitian ini sama-sama meneliti mengenai penerapan Standar Operasional Prosedur. Selain itu, penelitian terdahulu juga menggunakan kinerja sebagai variabel Y. Sedangkan perbedaannya terletak pada jenis penelitian yang digunakan. Penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif.

6. Hasil penelitian dari Anissa Yunitasari (2014) Universitas Pendidikan Indonesia, yang berjudul “Efektifitas Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) terhadap Kinerja Pegawai *Food Product* Mie Reman di Kota Bandung”, yang menjelaskan tentang adanya strategi dalam menerapkan standar operasional prosedur (SOP) yang digunakan oleh restoran Mie Reman. Penelitian tersebut telah membandingkan kinerja pegawai dengan menerapkan SOP dalam

meningkatkan kinerja pegawai pada restoran tersebut.

Berikut peneliti paparkan letak persamaan dan perbedaannya. Persamaan terletak pada variabel yang digunakan, yaitu penerapan standar operasional prosedur dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sedangkan perbedaannya terletak pada jenis penelitian dan metode penelitian yang digunakan. Penelitian terdahulu melakukan perbandingan dalam metode penelitian, sedangkan penelitian ini melakukan analisis. Penelitian terdahulu juga lebih spesifik terhadap efektifitas SOP, sedangkan penelitian ini menganalisis SOP yang digunakan Kantor Kementerian Agama secara menyeluruh.

## **B. Kerangka Teori**

Dalam pembahasan, peneliti perlu membatasi dari sejumlah konsep yang diajukan dalam penelitian dengan judul **“Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota**

**Surabaya”**. Penelitian memiliki definisi konsep, antara lain:

1. Standar Operasional Prosedur (SOP)

a. Pengertian Standar Operasional Prosedur (SOP)

SOP atau standar operasional prosedur termasuk pada sebuah acuan serta pedoman sebuah organisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada pada organisasi.<sup>17</sup> Suatu kegiatan akan dikatakan sukses dan berhasil, jika dalam melakukan kegiatan tersebut sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada pada organisasinya. SOP memiliki tujuan utama sebagai pedoman untuk mempermudah seluruh proses kerja pada suatu organisasi.

SOP merupakan standar, cara kerja, ataupun standarisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada di dalam organisasi. SOP merupakan alat yang digunakan manajemen untuk menjalankan organisasi secara aktif dan mandiri tanpa ikut

---

<sup>17</sup> Rafika RN, *Step by Step Lancar Membuat SOP*, (Yogyakarta: Huta Publisher, 2017), hlm. 13

campur tangan pemerintah.<sup>18</sup> SOP merupakan sebuah instruksi yang berbetuk tulisan sebagai proses pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi.<sup>19</sup>

Standar operasional prosedur atau SOP merupakan serangkaian dari prosedur yang kegunaannya sebagai pedoman anggota organisasi dalam menjalankan tugas. Sop berguna untuk memastikan langkah kerja setiap anggota organisasi memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.<sup>20</sup> Standar operasional merupakan sebuah petunjuk dalam organisasi. Standar operasional prosedur telah menetapkan semua peraturan sesuai standar organisasi.

Sop berisi tentang tata cara pelaksanaan atau prosedur terhadap keseluruhan kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan, sehingga anggota organisasi mengguakannya sebagai acuan dalam

---

<sup>18</sup> Suryono Ekotama, *Matinya Perusahaan Gara-gara SOP*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2018), hlm. 02

<sup>19</sup> Sitti Jamilah Amin dan An Ras Try Astuti, *Modul Petahihan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, (Pare-pare: IAIN Pare-pare Nusantara Press, 2019), Sesi 11

<sup>20</sup> Sheila Vania Winata, "Perencanaan Standar Operating Procedure (SOP) pada Chocolab, Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis (Vol. 01 No. 01 Thn. 2016), hlm. 78

melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.<sup>21</sup> SOP merupakan standar, cara kerja, ataupun standarisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada di dalam organisasi. SOP merupakan alat yang digunakan manajemen untuk menjalankan organisasi secara aktif dan mandiri tanpa ikut campur tangan pemerintah.<sup>22</sup> SOP merupakan sebuah instruksi yang berbentuk tulisan sebagai proses pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi.<sup>23</sup>

b. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Menurut Santoso, standar operasional prosedur memiliki tujuh hal pokok.<sup>24</sup> *Pertama*, efisiensi. Efisiensi merupakan suatu ketepatan. Efisiensi merupakan sesuatu yang berhubungan dengan aktifitas dan dikerjakan secara tepat dan

---

<sup>21</sup> Alfiano Patrik Kills, “*Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Pelaksanaan Tugas Pemerintah Kecamatan Malayang Kota Manado*”, hlm. B 01

<sup>22</sup> Suryono Ekotama, *Matinya Perusahaan Gara-gara SOP*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2018), hlm. 02

<sup>23</sup> Sitti Jamilah Amin dan An Ras Try Astuti, *Modul Petahihan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, (Pare-pare: IAIN Pare-pare Nusantara Press, 2019), Sesi 11

<sup>24</sup> Gabriele, “*Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada*”, ARGORA (Vol.06 No.01 Thn.2018), hlm. 3-4

cepat. Efisiensi dilakukan, agar organisasi dapat mencapai tujuan dan target sesuai dengan yang diinginkan. *Kedua*, konsistensi. Konsistensi adalah suatu ketetapan atau hal yang tidak berubah, sehingga bisa dikalkulasi secara tepat. Kondisi yang konsisten dapat mempermudah pengukuran keuntungan dan kerugian serta regulasi pemasaran yang diperoleh suatu organisasi.

*Ketiga*, meminimalisasi kesalahan. Meminimalisir kesalahan dapat menghindarkan organisasi dari kejadian eror pada seluruh area tenaga kerja. Standar operasional prosedur atau SOP merupakan sebuah panduan yang akan membimbing setiap anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerjanya secara sistematis. *Keempat*, menyelesaikan masalah. Dengan adanya standar operasional prosedur, organisasi dapat menyelesaikan masalah yang muncul pada setiap aktivitas organisasi. Hal tersebut termasuk konflik yang sering terjadi antar anggota organisasi. Konflik tersebut dapat dikelola dan diselesaikan oleh standar operasional prosedur yang telah disusun.

*Kelima*, perlindungan tenaga kerja yang merupakan langkah pasti dalam membentuk tata cara sebagai perlindungan bagi sumber daya manusia yang ada. Hal tersebut merupakan bentuk pertanggung jawaban sebuah organisasi. Standar operasional prosedur akan melindungi beberapa hal yang berkaitan dengan permasalahan SDM sebagai bentuk loyalitas organisasi terhadap setiap individu.

*Keenam*, peta kerja yang berbentuk pola aktivitas kerja. Pola tersebut dibentuk secara rapi, sehingga anggota organisasi bisa menjalankan dengan pikirannya masing-masing. Dengan adanya SOP, pola kerja dibentuk lebih fokus dan melebar.

*Ketujuh*, batas pertahanan sebagai bentuk defense dari semua inspeksi. Hal tersebut bermula dari pemerintah maupun dari pihak relasi yang berkeinginan adanya peta kerja organisasi. SOP dapat berfungsi sebagai benteng pertahanan yang kuat, karena memiliki aktifitas organisasi yang sudah tertera secara prosedural.

c. Unsur Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Tambunan mengatakan, bahwa terdapat beberapa unsur dalam menyusun standar operasional prosedur.<sup>25</sup> *Pertama*, tujuan sebagai landasan bagi setiap prosedur dan langkah aktivitas. *Kedua*, pernyataan kebiakan sebagai pendukung dalam melaksanakan prosedur secara efektif dan efisien serta bersifat spesifik. *Ketiga*, petunjuk operasional yang bertujuan untuk memberi arahan dalam menggunakan, membaca, serta memahami dokumen standar operasional prosedur. *Keempat*, pihak yang terlibat dalam penyusunan SOP, sehingga perubahan SOP dapat dikomunikasikan.

*Kelima*, formulir yang merupakan bentuk dokumen kosong (blanko). Tujuannya adalah sebagai media validasi dan kontrol prosedur, sehingga membantu dalam melaksanakan audit. *Keenam*, menyiapkan media masukan. Hal tersebut bertujuan untuk melakukan sistem kegiatan

---

<sup>25</sup> Arnina *et al.*, *Langkah-langkah Efektif Menyusun SOP*, (Yogyakarta: Huta Publisher, 2016), hlm. 34-35

menggunakan kualitas data yang telah memenuhi syarat. *Ketujuh*, sebuah proses yang bertujuan untuk mengubah masukan menjadi keluaran. *Kedelapan*, laporan yang membedakan SOP dengan formulir, blanko, maupun dokumen. *Kesembilan*, validasi yang merupakan bagian penting dalam pengambilan keputusan serta melaksanakan seluruh aktivitas organisasi. *Kesepuluh*, kontrol yang dilakukan oleh organisasi.

d. Manfaat Standar Operasional Prosedur

Standar operasional prosedur disusun dengan beberapa tujuan dan manfaat. Terdapat manfaat dengan adanya standar operasional prosedur.<sup>26</sup> *Pertama*, memberi penjelasan yang mendetail mengenai seluruh kegiatan pada proses menjalankan organisasi. *Kedua*, standarisasi terhadap keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. *Ketiga*, standar operasional prosedur membuat syarat dan ketentuan dalam organisasi menjadi lebih sederhana.

---

<sup>26</sup> Adika Fund Assidiq dan Nawa Praseto, *Safety Management*, Bag .

*Keempat*, mempersingkat waktu pelatihan akibat standarisasi kerja. *Kelima*, membantu menganalisa kegiatan yang sudah dilakukan dan dapat memberikan *feedback* untuk pengembangan standar operasional prosedur ke depan. *Keenam*, meningkatkan konsistensi kegiatan. *Ketujuh*, meningkatkan komunikasi antara pihak yang berkaitan.

## **2. Kinerja**

### **a. Pengertian Kinerja**

Kinerja merupakan hasil kerja dari anggota organisasi secara menyeluruh dalam periode waktu tertentu. Kinerja diukur dari segi kualitas dan kuantitasnya. Pengukuran kinerja berdasarkan kriteria yang telah ada pada sebuah organisasi.<sup>27</sup>

Kinerja merupakan sikap sedia yang diberikan seseorang untuk melaksanakan sebuah aktivitas sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan

---

<sup>27</sup> Ririn Nur Indah Sari dan Hady Siti Hadijah, “Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja”, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (Vol.01 No.01 Thn.2016), hlm. 206

yang diharapkan.<sup>28</sup> Kinerja adalah sebuah prestasi. Kinerja mengandung sebuah substansi adanya hal yang dicapai oleh anggota organisasi. Kinerja merupakan sebuah cerminan dari hasil yang sudah dicapai oleh seseorang. Sedangkan secara harfiah, kinerja diartikan sebagai sebuah prestasi kerja.

Lebas dan Euske memiliki beberapa makna kinerja.<sup>29</sup> *Pertama*, kinerja adalah sesuatu yang bisa diukur. Mengukur kinerja bisa menggunakan angka maupun ekspresi yang menimbulkan adanya ekspresi. *Kedua*, kinerja adalah bertukar suatu upaya untuk menghasilkan suatu hal yang bernilai. *Ketiga*, kinerja merupakan hasil dari adanya tindakan seseorang. *Keempat*, kinerja merupakan sebuah potensi yang dimiliki oleh seseorang dalam menciptakan sebuah hasil. *Kelima*, kinerja merupakan sebuah pembandingan adanya hasil dengan sebuah patokan tertentu yang telah ditetapkan organisasi. *Keenam*, hasil dari kinerja tidak dapat diduga dan mengejutkan. *Ketujuh*, kinerja adalah

---

<sup>28</sup> Nasrullah Nursam, "Manajemen Kinerja", Jurnal of Islamic Education Management (Vol.02 No.02 Thn.2017), hlm. 169

<sup>29</sup> *Manajemen Kinerja*, (Ekmas 320, Mosul 01), hlm. 1.8

*acting out* dalam dunia psikologi. *Kedelapan*, dalam seni pertunjukan dsb, kinerja adalah sebuah pertunjukan yang melibatkan semua elemen pada suatu organisasi. *Kesembilan*, kinerja merupakan sebuah keputusan serta penilaian.

b. Bentuk Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa bentuk kinerja dalam dunia manajemen. *Pertama*, kinerja perorangan (*individual performance*) yang merupakan kinerja yang dihasilkan oleh satu orang. *Kedua*, kinerja lembaga atau *institutional performance* yang merupakan hasil kinerja dari suatu lembaga secara keseluruhan. *Ketiga*, kinerja perusahaan atau *corporate performance* yang merupakan hasil kerja sebuah perusahaan secara keseluruhan.<sup>30</sup>

Selain itu, bentuk kinerja anggota organisasi dapat dikatakan berhasil jika memenuhi beberapa bentuk hasil kerja.<sup>31</sup> *Pertama*, kualitas kerja yang

---

<sup>30</sup> Agustinus Setyawan, “Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja”, *Journal of Accounting and Management Innovation* (Vol.02 No.01 Thn.2018), hlm. 70

<sup>31</sup> Verawati Fajrim, “Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta”, *SKRIPSI* (2019), HLM. 13-15

dicapai sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. *Kedua*, ketetapan waktu yang sesuai dengan yang ditentukan organisasi. *Ketiga*, kemampuan anggota organisasi dalam melakukan tugas dan pekerjaan yang ada. *Keempat*, inisiatif yang ada pada anggota organisasi.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah tingkat pendidikan pegawai, motivasi, dan pengalaman dalam bekerja.<sup>32</sup> Terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja suatu organisasi.<sup>33</sup> *Pertama*, pengelolaan sumber daya manusia atau SDM. Sumber daya manusia adalah komponen yang terpenting dalam pengelolaan organisasi. Pengelolaan sumberdaya manusia termasuk pada sebuah investasi. Hal tersebut dapat meningkatkan

---

<sup>32</sup> Widha Mandasari, "*Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Operasional Melalui Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Studi Kasus pada Lembaga Penyiaran Publik RRI Semarang*", Jurnal Manajemen Udinus, hlm. 02

<sup>33</sup>Ni Kadek Suryani dan John E.H.J, *Kinerja Organisasi*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), hlm. 06

keahlian dan kompetensi anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

*Kedua*, pandangan berbasis sumber daya. Pandangan ini juga membahas mengenai kemampuan internal yang dimiliki oleh sebuah organisasi dalam proses pengambilan keputusan. *Ketiga*, manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penunjang. Manusia merupakan penggerak dalam berlangsungnya seluruh kegiatan yang ada di organisasi. Sumber daya manusia mempengaruhi efisien dan efektivitasnya suatu kegiatan dan aktivitas yang ada pada organisasi.

### **C. Peningkatan kualitas Tenaga Kerja**

Tenaga kerja yaitu berhubungan dengan sumber daya manusia (SDM) merupakan seseorang yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan, terdiri dari berbagai kemampuan diri dengan masing-masing bidang pekerjaannya.<sup>34</sup> Peranan sumber daya manusia dalam suatu

---

<sup>34</sup> Sadono Sukerno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hlm. 172-173

organisasi merupakan hal terpenting untuk dapat mencapai suatu tujuan organisasi itu sendiri. Sehingga diperlukan adanya kualitas dari sumber daya yang dimilikinya tersebut. Dengan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni maka perusahaan atau organisasi akan semakin mudah mencapai tujuannya, sedangkan sebaliknya apabila pada organisasi tersebut kualitas sumber daya manusia masih dalam taraf yang rendah maka organisasi juga akan kesulitan mencapai target-target yang telah ditentukan.<sup>35</sup>

Untuk itu, maka diperlukan adanya peningkatan kualitas kerja, ataupun SDM nya. Sehingga dengan adanya peningkatan SDM maka arah organisasi dapat menjadi lebih baik, dengan pencapaian tujuan yang dapat diharapkan. Sehingga proses ini yaitu merupakan proses pengarahan atau peningkatan seorang pekerja menuju tingkat yang lebih baik lagi.<sup>36</sup>

Kualitas tenaga kerja merupakan hal mendasar yang harus dimiliki oleh sebuah organisasi, sehingga peningkatan kualitas tenaga kerja merupakan sebuah hal wajib yang harus dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk melakukan

---

<sup>35</sup> Suparmoko, *Ekonomi*, (Jakarta: Yudhistira, 2007), hlm. 6

<sup>36</sup> *Ibid.*,

perbaikan kualitas SDM ataupun menjaga ritme bagi SDM yang dinyatakan telah berkualitas. Adnya peningkatan kualitas kerja ini, juga diharapkan mampu memperbaiki kinerja organisasi secara menyeluruh.

Mengacu dari ulasan teori tersebut maka penting bagi suatu organisasi atau perusahaan untuk melakukan peningkatan kualitas kinerjanya, baik dari segi SDM, maupun organisasi itu sendiri. Serta yaitu aspek perlindungan bagi tenaga kerja dalam mewujudkan kesejahteraannya mnejadi kunci dalam peningkatan kualitas organisasi. Upaya yang harus dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia atau para pencari kerja yaitu dengan mengadakan pelatihan, melakukan pengiriman tenaga kerja ke dalam negeri dan ke luar negeri.<sup>37</sup>

Selain itu dalam rangka meningkatkan kualitas tenaga kerja, maka pendidikan adalah salah satu hal yang penting dan untuk itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia harus dilakukan. Dengan adanya sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan tersebut juga akan

---

<sup>37</sup> Haw Widjaja, *Penyelenggaraan Otonim Di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 79

dapat menerapkan berbagai kebijakan yang fleksibel sesuai dengan kondisi terkini atau dinamika perubahan zaman.<sup>38</sup>

Implementasi dari keadaan tersebut akan menyebabkan kecenderungan lapangan kerja yang tersedia menuntut tenaga kerja yang siap pakai dan memiliki kualitas yang baik. Rendahnya mutu tenaga kerja akan menurunkan produktivitas dan daya saing dibandingkan dengan mutu tenaga kerja luar negeri. Kemampuan daya saing ditentukan oleh sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki keterampilan yang tinggi, kreatif, inovatif, berdisiplin, penguasaan teknologi dan profesional, dan kepemimpinan (*leadership*). Oleh karena itu, harus senantiasa berusaha meningkatkan kualitas diri.

#### 1. Pelatihan dan produktivitas tenaga kerja

Pelatihan kerja merupakan sebuah rangkaian kegiatan yang dapat dilaksanakan di berbagai organisasi apapun, untuk mendongkrak kualitas kinerja karyawan ataupun pegawainya. Dengan adanya pelatihan ini maka pegawai tersebut dapat

---

<sup>38</sup> Dahyar Daraba, Alim Bachri Subianto, "Kinerja Dinas Ketenagakerjaan dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja Di Kota Makasar, Jurnal pemikiran ilmiah dan pendidikan administrasi perkantoran," *Jurnal Vol. 5 No. 1, Januari-juni 2018*, hlm. 9

meningkatkan kualitas dirinya, yang akan berimbas ke dalam kinerjanya untuk organisasi di tempatnya bekerja. Dengan demikian, ini menjadi sebuah hal penting yang harus dilaksanakan oleh suatu organisasi. Adapun kegiatan-kegiatan yang dilakukan seperti pelatihan yang berhubungan dengan kebidangannya masing-masing, misalnya dalam pembahasan yang luas yaitu pelatihan komputer, pelatihan teknik bangunan, pelatihan teknik listrik, pelatihan tata niaga, dan pelatihan jahit menjait.<sup>39</sup>

Terdapat beberapa proses/kegiatan yang harus dilakukan melalui suatu langkah yang sistematis untuk mendapatkan manfaatnya sebagaimana yang akan dijelaskan sebagai berikut:<sup>40</sup>

- 1) Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi yang sering disebut need analisis atau *Need Assessment*.

---

<sup>39</sup> Soedarjadi, *Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia: Panduan bagi Pengusaha, Pekerja, dan Calon Pekerja*, (Jakarta: Pustaka Yustika, 2008), hlm. 10

<sup>40</sup> Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, ( Jakarta: PT Grasindo, 2002), hlm. 174

- 2) Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
- 3) Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
- 4) Mengevaluasi program pelatihan.

Menurut Wayne E. Casio dalam Sedarmayanti membagi dua jenis strategi pengembangan sumber daya manusia yang dapat dilakukan oleh perusahaan yaitu pelatihan di tempat kerja (*on the job training*) dan pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*).

- 1) Pelatihan di tempat kerja (*on the job training*)

Pelatihan di tempat kerja adalah strategi pengembangan sumber daya manusia informal yang memungkinkan seorang pegawai untuk dapat mempelajari tugas-tugas pekerjaannya dengan mengerjakan secara nyata. Pelatihan ini merupakan kegiatan yang dapat dilaksanakan di tempat kerja secara langsung serta juga dapat dilaksanakan sambil bekerja. Pelatihan ini, baik dilaksanakan bersama ataupun tanpa

seorang pelatih, kalau dalam tempat kerja yang paling umum memandu merupakan atasan di tempat bekerja.<sup>41</sup>

2) Pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*)

Pelatihan di luar tempat kerja adalah pelatihan yang dilakukan di tempat kerja terpisah, di luar tempat kerja atau di luar waktu kerja. Pelatihan ini dilaksanakan, bisa dalam rangka studi banding, agar para pegawai bisa mendapatkan ide-ide baru yang dapat mereka bawa ke tempat kerjanya.<sup>42</sup>

Pada umumnya melaksanakan pelatihan di luar tenaga kerja di Dinas atau instansi milik pemerintah yaitu dengan melaksanakan kunjungan kerja, misalnya Kemenag Kota Surabaya melakukan kunjungan kerja ke

---

<sup>41</sup> Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015), hlm. 201

<sup>42</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Refika Aditama, 2011), hlm. 185

Kemanag Sidoarjo, guna mempelajari beberapa konsep baru.

## 2. Magang

Pemagangan merupakan kegiatan dari seseorang yang melakukan pekerjaan dengan pihak lain dari luar hubungan kerja dalam rangka untuk meningkatkan keterampilan, keahlian, dan ilmu pengetahuan dengan tidak mendapatkan upah tetapi berbentuk insentif lain dengan suatu perjanjian.<sup>43</sup> Magang ini umumnya dilakukan oleh lembaga pendidikan yang bekerja sama dengan perusahaan-perusahaan sebagai tempat kerja. Terlepas dengan korelasi hubungan magang dengan peningkatan kualitas di Kantor Kemenag Kota Surabaya, magang juga menjadi salah satu opsi menarik.

## 3. Peningkatn Gizi dan Kesehatan

Peningkatan gizi dan kesehatan dapat menjadi opsi lainnya dalam peningkatan kinerja karyawan. Karena opsi ini mendukung ketahanan dan semangat

---

<sup>43</sup> Soedarjadi, Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia: Panduan bagi Pengusaha, Pekerja, dan Calon Pekerja, . . hlm. 11

kerja serta dapat meningkatkan kecerdasan dan daya serap dalam menerima pengetahuan baru. Sebuah konsep keyakinan, apabila adanya gizi dan kesehatan yang baik dari seorang pegawai maka juga dapat memberikan pengaruhnya terhadap kinerjanya. Apabila pekerja tersebut sakit maka akan mempengaruhi sistem dalam organisasi tersebut. Contohnya dalam hal ini, apabila terdapat satu bidang dalam Seksi Pendma Kantor Kemenag Surabaya yang mengalami sakit berkepanjangan, maka hal itu juga akan memberikan dampak secara menyeluruh kepada Seksi Pendma.

#### 4. Peningkatan kualitas mental dan spiritual

Peningkatan teknis tenaga kerja harus disertai peningkatan kualitas di bidang mental dan spiritual sehingga perlu dilakukan pembinaan ketaatan beribadah keagamaan. Hal ini dilaksanakan untuk melatih kejujuran seseorang dalam bekerja, keiklasan seseorang dalam bekerja, serta dengan harapan adanya kualitas yang baik yang akan ditimbulkan oleh orang itu sendiri dalam memberikan yang terbaik untuk organisasinya.

## 5. Penempatan dan Perluasan Tenaga Kerja

Program penempatan dan perluasan tenaga kerja dalam rangka meningkatkan kualitas tenaga kerja dapat dilakukan melalui:<sup>44</sup>

### 1) AKAL (Antar Kerja Antar Lokal)

Suatu kegiatan pengiriman tenaga kerja dari satu daerah ke kota/kabupaten lain, tetapi masih dalam satu wilayah provinsi. Hal ini bisa dilakukan karena adanya kebutuhan pabrik-pabrik besar yang terdapat di kota-kota besar.

### 2) AKAD (Antar Kerja Antar Daerah)

Suatu kegiatan pengiriman tenaga kerja dari satu Provinsi ke Provinsi lain. Artinya penempatan tenaga kerja masih dalam lingkup Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

---

<sup>44</sup> Soedarjadi, Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia: Panduan bagi Pengusaha, Pekerja, dan Calon Pekerja, . . hlm. 15

### 3) AKAN (Antar Kerja Antar Negara)

Kegiatan pengiriman tenaga kerja dari satu Negara ke Negara lain (ke luar negeri) sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2004 tentang penempatan dan perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (TIK).

Pelatihan kerja diselenggarakan dan diarahkan untuk membekali, meningkatkan, dan mengembangkan kompetensi kerja guna meningkatkan kemampuan, produktivitas, dan kesejahteraan. Sislatkernas pada dasarnya memiliki tiga komponen utama yaitu:<sup>45</sup>

1. Pelatihan kerja harus mengacu pada standar kompetensi kerja, baik yang bersifat nasional, internasional maupun khusus. Untuk itu maka perlu disusun dan dikembangkan adanya standar kompetensi di berbagai sektor/bidang professional yang terstruktur dan mendesak.
2. Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) harus kredibel dalam menyelenggarakan pelatihan berbasis

---

<sup>45</sup> Marina Hapsari dan Farid Ma'ruf, "Upaya UPT pelatihan Kerja Jombang Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Kerja Melalui Standarisasi Kegiatan Pelatihan," hlm. 6

kompetensi. Sehingga keberadaan LPK harus berposisi mapan terlebih dahulu dengan bukti akreditasi lembaga yang berwenang.

Pelaksana utama dalam seluruh kegiatan produksi adalah manusia. Oleh karena itu kerja manusia (*human resources*) atau sumber daya manusia (SDM) dengan segala keterampilan dan keahliannya (*skills*) merupakan faktor produksi yang pertama.<sup>46</sup> Semua ini perlu mendapatkan penanganan yang serius dan sungguh-sungguh, secara terencana, terprogram, dan terjadwal dan skala prioritas sesuai dengan kebutuhan.<sup>47</sup>

Dengan demikian, dengan terstrukturnya semua kegiatan atau program tersebut sangat diperlukan untuk menghasilkan strategi peningkatan kualitas tenaga kerja yang berjalan dengan lancar dan terstruktur. Selain itu dengan adanya hal tersebut diharapkan laju pertumbuhan ekonomi dapat selalu dipertahankan pada tingkat yang lebih tinggi dari tingkat pertumbuhan penduduk, sehingga kegiatan perekonomian akan menjadi lebih luas

---

<sup>46</sup> T. Gilarso, *Pengantar Ilmu Ekonomi Makro, Edisi Revisi*, (Yogyakarta: Kanisius, 2004), hlm. 89

<sup>47</sup> Haw Widjaja, *Penyelenggaraan Otonim Di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), hlm. 97

dan selanjutnya dapat memperkecil jumlah orang yang menganggur.

Peningkatan kualitas kerja akan dapat dinilai dengan perkembangan ataupun hasil akhir dari kinerja keseluruhan organisasi. Perkembangan dapat dinilai perorangan maupun secara menyeluruh. Sedangkan hasil akhir, menjadi sebuah proses penilaian secara menyeluruh. Jadi semua itu lebih difokuskan untuk pembenganan atau peningkatan kualitas tenaga kerja yang bersifat produktif, sehingga dapat melahirkan pelaku-pelaku ekonomi di sektor informal.<sup>48</sup>

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas kerja merupakan sebuah hal penting yang harus dilaksanakan. Termasuk dalam hal ini yaitu Kantor Kemenag Kota Surabaya, terpelas dari adanya faktor pegawai pemerintah itu bekerja dengan SOP yang ada. Sehingga peningkatan mutu tetap penting dilaksanakan, sehingga kualitas layanan kepada masyarakat tetap terjaga dengan baik.

---

<sup>48</sup> Mulyadi, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Dalam Persepektif Pembangunan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 3

## D. Peningkatan Kinerja Perspektif Islam

Kinerja merupakan sebuah hasil yang berasal dari bentuk kegiatan produksi atau aktivitas yang dilaksanakan pada waktu tertentu. Kinerja dapat dilaksanakan secara tim maupun dilaksanakan secara terpisah sebagai individual tertentu.<sup>49</sup> Sedangkan, kinerja dalam pandangan Islam dinilai sebagai kegiatan yang dilaksanakan secara baik dengan dasar dan landasan agama, yaitu ajaran Islam. Sehingga kegiatan yang dilarang agama maka juga tidak dapat dilaksanakan dalam sebuah pekerjaan tersebut.<sup>50</sup>

Sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 yang berbunyi:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۖ سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۗ ذَٰلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۗ

<sup>49</sup> Rafik Issa Beekun, *Etika Bisnis Islam*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2004), hlm. 34

<sup>50</sup> Zikrul Hakim, *Islamic Business Strategy For Entrepreneurship*, (Jakarta: Multitama, 2006), hlm. 13

وَمَتْلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْهَهُ، فَآزَرَهُ، فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوْقِهِ، يُعْجِبُ الزَّرْعَ  
لِيُعْطَىٰ بِهِمُ الْكُفَّارَ ۗ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا

Arinya :”Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir tetapi kasih sayang sesama mereka; kamu lihat mereka ruku’, dan sujud mencari karunia Allah dalam keridhaannya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikian sifat-sifat mereka dalam taurat dan injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya, maka tunas tersebut menjadi kuat lalu menjadi besar dan tegak lurus diatas pokoknya.”<sup>51</sup>

Kemudian dalam ayat yang lainnya, Al-Qur’an surat Al-jumu’ah ayat 10, yaitu:

فَإِذَا فُضِّيتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya :”apabila telah ditunaikan sholat maka bertebaranlah kamu dimuka bumi dan carilah karunia Allah, ingatlah Allah sebanyak- banyaknya supaya kamu beruntung.”<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: PT Karya Toha Putra, 2002), hlm. 566

<sup>52</sup> Ibid., hlm. 667

Dari dua ayat tersebut dapat disimpulkan bahwanya dalam ajaran agama Islam dieprintahkan untuk bekerja dengan niat mencari ridho Allah SWT. Sehingga akan mendapatkan keutamaan yaitu kualitas dirinya serta keberkahan apa saja yang diperolehnya. Apabila alasan tersebut dijadikan sebuah pijakan dalam bekerja maka akan menjadikan seseorang tersebut menjadi pribadi yang baik dalam pekerjaannya.<sup>53</sup>

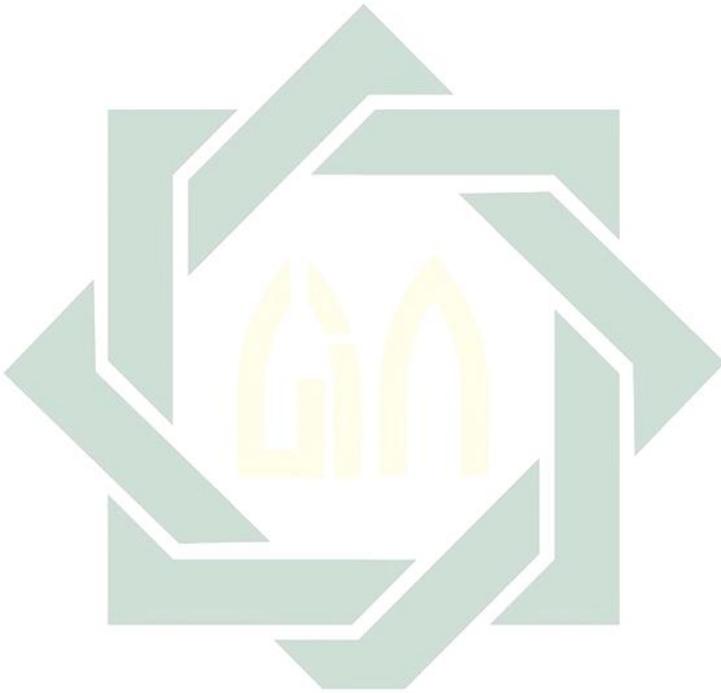
Ajaran Islam juga memandang sebuah kinerja harus dilaksanakan dengan sepenuh hati seseuai dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian maka akan tercipta iklim kerja yang kondusif guna mendorong efektivitas kerja dan produktifitas kerja secara menyeluruh.

Tentu saja konsep kinerja dalam pandangan Islam tersebut sesuai dengan pandangan kinerja yang baik secara umum. Yang mana kinerja yang baik merupakan kinerja yang menyeluruh dan tuntas, serta dilaksanakan sepenuh hati dengan sebaik-baiknya. Dengan harapan akan adanya hasil yang maksimal dan memusakan.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Zikrul Hakim, *Islamic Business*..... hlm. 200

<sup>54</sup> Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 178



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk mengkaji secara teliti dan teratur menurut kaidah dan bidang keilmuan tertentu. Maksud dari kaidah penelitian merupakan suatu metode. Tanjung dan Devi menyatakan bahwa, “Metode suatu kerangka kerja untuk melakukan suatu tindakan atau suatu kerangka berfikir”<sup>55</sup>. Terdapat dua jenis pendekatan penelitian yang sering digunakan oleh peneliti maupun akademisi dalam melaksanakan penelitian meraka, yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Dalam penelitian Evaluasi Program ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif.

Penelitian berjudul “*Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya*” ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif, karena penelitian ini mengkaji

---

<sup>55</sup> 1 Hendri Tanjung dan Abrista Devi, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta : Gramata Publishing, 2013), hlm. 73- 32.

kehidupan manusia terhadap suatu peristiwa tertentu. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan keadaan asli dan alamiah. Penelitian ini dilakukan dengan tahap pengamatan dan wawancara. Peneliti menggambarkan setiap peristiwa berdasarkan informasi yang telah diperoleh. Hasil dari penelitian ini adalah kumpulan data deskriptif yang ditulis menjadi sebuah laporan.<sup>56</sup>

Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilaksanakan untuk menggali sesuatu hal baru yang terdapat dalam suatu fenomena-fenomena, bisa berkaitan dengan hal-hal yang berfifat emosional.<sup>57</sup> Penelitian ini akan mengkaji secara mendalam penerapan sistem operasional prosedur (SOP) di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya bagian Seksi Pendidikan Madrasah.

## **B. Objek dan Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat peneliti mengambil data yang dibutuhkan. Penelitian ini dilakukan

---

<sup>56</sup> Pupu SaefulRahmat, *Penelitian Kualitatif*, Equilibreum (vol.05 no.09 thn.2009), hlm.04

<sup>57</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009), hlm. 53-60.

di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Kantor Kemenag ini terletak di Jl. Masjid Agung Timur No. 04 Surabaya, Jawa Timur.

### **C. Jenis dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan penelitian kualitatif. Hal tersebut dikarenakan data yang diperoleh berupa teori dan hasil studi kasus. Untuk mendukung penelitian tersebut, peneliti menggunakan sumber data sebagai alat informasi mengenai data. Menurut Sukandarrumidi, sumber data merupakan semua informasi berupa benda nyata atau peristiwa. Berdasarkan sumbernya, data yang digunakan pada penelitian kualitatif antara lain :

#### **a. Data Primer**

Data primer merupakan data yang dibuat oleh peneliti. Data tersebut dimaksudkan untuk menyelesaikan permasalahan yang sedang ditangani. Data langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Metode pengumpulan data ini dapat dilakukan secara aktif ataupun pasif. Peneliti dapat langsung menemukan informasi langsung dari responden. Responden adalah pihak yang berkaitan langsung dengan lokasi yang

diteliti. Menurut Supomo dan Purhantoro, peneliti memperoleh informasi langsung melalui instrument-instrumen yang telah ditetapkan.

Pengumpulan data secara aktif dilakukan oleh peneliti dengan metode observasi karakteristik elemen yang ada di Kantor Kemenag Kota Surabaya. Selain itu, peneliti dapat langsung mencari responden baik kepada manusia atau non-manusia. Sedangkan pengumpulan data primer secara pasif bermanfaat untuk mendapatkan informasi dari manusia atau tipe elemen studi lainnya. Kegiatan dari pengumpulan pasif meliputi observasi. Observasi dilakukan terhadap sesuatu yang memiliki karakteristik individual tertentu, objek, organisasi, dan entitas lain yang menarik untuk diteliti..

#### b. Data Sekunder

Menurut Muhammad, “data sekunder merupakan data yang telah dikumpulkan”. Data ini digunakan untuk menyesuaikan masalah yang sedang dihadapi. Data ini dapat ditemukan dengan cepat. Dalam penelitian, data yang sering digunakan adalah literatur, artikel, jurnal, serta situs di internet yang berkaitan dengan topic penelitian. Menurut Moehar, data sekunder merupakan data yang sudah tersedia dalam berbagai bentuk. Data ini

berbentuk data statistic atau data yang sudah diolah. Biasanya, data-data ini tersedia pada kantor-kantor pemerintahan, biro jasa data, perusahaan swasta, atau badan lainnya yang berhubungan dengan penggunaan data.

Peneliti akan mencari bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data documenter). Data-data tersebut telah dipublikasikan atau belum dipublikasikan. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari Kantor Urusan Agama Kecamatan Kandat Kabupaten Kediri atau badan lain yang berhubungan dengan penggunaan data. Peneliti akan mencari data yang sesuai dengan pertanyaan peneliti. Peneliti juga akan memeriksa keseuaian antara periode waktu tersedianya data dengan periode waktu yang diinginkan dalam penelitian. Peneliti juga akan memperhatikan relevansi dan konsistensi unit pengukur yang digunakan.

#### **D. Tahap-tahap Penelitian**

Dalam melakukan penelitian, peneliti melalui beberapa tahap. tahap-tahap penelitian antara lain;

## 1. Persiapan

### a. Penyusun rancangan penelitian

Dalam menyusun rancangan, peneliti perlu membuat permasalahan yang akan dijadikan objek penelitian. rancangan yang dimaksud adalah proposal penelitian. dalam penelitian ini, rancangan tersebut terletak pada BAB I, II, dan III.

### b. Memilih lapangan

Sebelum menetapkan lapangan, peneliti perlu mempertimbangkan kesesuaian dan kenyataan yang ada di lapangan. Peneliti menyesuaikan dengan perencanaan penelitian yang telah dibuat. Sebelum menentukan objek secara pasti, peneliti perlu menggali informasi yang terdapat pada objek penelitian.

### c. Menentukan populasi dan sampel.

Pada tahap ini, peneliti menentukan sasaran yang akan dijadikan sebagai populasi. Peneliti juga memastikan jumlah responden yang telah diteliti, sehingga peneliti memperoleh sampel dari para responden tersebut.

## 2. Lapangan

### a. Memahami lapangan

Sebelum melakukan penelitian ke lapangan, peneliti perlu memahami latar belakang penelitian. Selain itu, peneliti perlu untuk mempersiapkan diri dan memahami lapangan. Persiapan yang perlu dilakukan peneliti adalah persiapan fisik dan mental.

### b. Memasuki lapangan

Dalam tahap memasuki lapangan, peneliti turun langsung dan meneliti lapangan. Tujuannya adalah untuk mencari data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian. hal tersebut berkaitan dengan masalah yang akan dijadikan fokus penelitian. saat memasuki lapangan, peneliti perlu menyiapkan diri dengan keakraban lingkungan. Peneliti perlu menjaga sikap dan patuh terhadap aturan lapangan. Bahasa yang digunakan untuk komunikasi merupakan bahasa yang mudah dimengerti, sehingga memudahkan peneliti dalam mencari informasi. Ketika peneliti terjun ke lapangan, yang pertama kali peneliti lakukan adalah mendalami objek penelitian dan menjalin komunikasi yang baik di tempat penelitian.

c. Aktif dalam kegiatan (pengumpulan data)

Pada tahap ini, peneliti telah aktif dalam berinteraksi dengan lapangan. Peneliti mulai mendapatkan informan dan telah beradaptasi. Peneliti mengumpulkan data dan menyusun hasil-hasil atau fakta yang diperoleh dari lapangan.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data untuk keperluan penelitian. Pada penelitian ini, terdapat beberapa teknik pengumpulan data, antara lain :

### 1. Wawancara

Menurut Rachmawati, “wawancara merupakan pembicaraan yang mempunyai tujuan”. Wawancara didahului dengan beberapa pertanyaan yang formal. Aturan pada wawancara penelitian bersifat lebih ketat. Peneliti cenderung mengarahkan wawancara pada penemuan perasaan, persepsi, dan pemikiran partisipan.<sup>58</sup> Sedangkan menurut Singh, wawancara adalah situasi berhadap-hadapan antara pewawancara

---

<sup>58</sup> Imami Nur Rachmawati, “Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara”, Jurnal Keperawatan Indonesia (vol.11 no.01 thn.2007), hlm.35

dengan responden. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mendapatkan data tentang responden.<sup>59</sup> Data yang dicari sesuai dengan kebutuhan peneliti mengenai suatu penelitian.

Teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi yang berkaitan dengan fakta, kepercayaan, perasaan, keinginan yang diperlukan untuk memenuhi tujuan penelitian. Dengan wawancara, peneliti dengan informan berinteraksi langsung. Wawancara dapat menghasilkan banyak informasi, karena responden atau informan akan saling berbincang dengan luas. Peneliti akan memperoleh keterangan lebih lanjut dan mendalam terhadap jawaban dari subjek. Hal tersebut dapat mencegah penyimpangan terhadap tujuan penelitian. Teknik wawancara dapat menghasilkan informasi yang lebih tepat dibandingkan dengan informasi dari teknik lain.<sup>60</sup>

Dengan teknik wawancara, peneliti dapat mengetahui manfaat sistem birokrasi. Manfaat birokrasi

---

<sup>59</sup> Lukman Nul Hakim, "*Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit*" Jurnal Aspirasi (vol.04 no.02 thn.2013), hlm.167

<sup>60</sup> Mita Rosaliza, "*Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi dalam Penelitian Kualitatif*", Jurnal Ilmu Budaya (vol.11 no.02 thn,2015), hlm. 77

ditujukan kepada Kementrian Agama dan masyarakat kota Kediri. Selain itu, peneliti akan menemukan alasan birokrasi merupakan sistem yang paling sering digunakan oleh organisasi. Dengan wawancara, peneliti juga akan menemukan jawaban tentang peran birokrasi bagi Lembaga Keagamaan. Peran birokrasi juga ditujukan terhadap masyarakat yang berada di wilayah Kecamatan Kandat. Informan dalam penelitian ini adalah sbeberapa anggota ditjen Kantor Urusan Agama Kecamatan Kandat Kabupaten Kediri, masyarakat wilayah Kecamatan Kandat, beberapa staff Kantor Urusan Agama Kecamatan Kandat Kabupaten Kediri

## 2. Observasi

Menurut Morris, observasi merupakan aktivitas mencatat suatu gejala dengan bantuan instrument. Teknik ini dilakukan dengan merekam suatu gejala dari sebuah peristiwa. Observasi dilakukan untuk mendeskripsikan suatu peristiwa, melahirkan teori dan hipotesis, atau menguji teori dan hipotesis.<sup>61</sup> Dalam deskripsi, observasi digunakan untuk menjelaskan,

---

<sup>61</sup> Hasyim Hasanah, “*Teknik-teknik Observasi*”, Jurnal At-taqoddum (vol.08 no.01 thn.2016), hlm. 28

memberikan, dan memberikan gejala yang terjadi pada sebuah peristiwa. Dengan observasi, peneliti akan mengisi data. Mengisi data memiliki maksud untuk melengkapi informasi ilmiah atas gejala sosial yang dieeliti. Dengan observasi, peneliti dapat mengambil sebuah kesimpulan.

Dengan teknik ini, peneliti melakukan pencatatan. Pencatatan merupakan upaya merekam kejadian yang ada di lingkungan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kandat Kabupaten Kediri. Pencatatan berkaitan dengan sistem birokrasi yang ada di lingkungan Kantor. Pencatatan menggunakan sistem kategori, catatan lapangan, dan metode-metode lainnya. Setelah melakukan pencatatan di lingkungan kantor, peneliti akan melakukan pengkodean. Pengkodean merupakan proses penyederhanaan terhadap catatan-catatan melalui metode reduksi data. Kegiatan ini dilakukan dengan menghitung frekuensi bermacam-macam perilaku.

### 3. Dokumentasi

Kajian dokumentasi merupakan sarana pembantu peneliti dalam mengumpulkan data atau informasi. Pengumpulan dilakukan dengan cara membaca surat-surat, pengumuman, ikhtisar rapat, pernyataan tertulis

kebijakan tertentu dan bahan-bahan tulisan lainnya. Penggunaan dokumen ini berkaitan dengan apa yang disebut analisis isi. Cara menganalisis isi dokumen ialah dengan memeriksa dokumen secara sistematis bentuk-bentuk komunikasi yang dituangkan secara tertulis dalam bentuk dokumen secara objektif.<sup>62</sup> Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sifat utama data ini tak sebatas pada ruang dan waktu, sehingga memberi peluang kepada peneliti. Peneliti akan mengetahui hal-hal yang pernah terjadi diwaktu silam.<sup>63</sup>

Penggunaan data dokumentasi dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan data-data tentang berbagai hal yang berhubungan dengan sistem birokrasi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kandat Kabupaten Kediri. Peneliti menggunakan dokumen wawancara, catatan pengamatan, rekaman audio, rekaman video, dan data dari sumber lain. Catatan pengamatan merupakan salah

---

<sup>62</sup> Johana E. Prawitasari, *Psikologi Klinis "Pengantar Terapan Mikro&Makro"*, (Jakarta: Erlangga, 2011), hlm. 225-226

<sup>63</sup> Juliansyah Noer, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 141

satu teknik pengumpulan data. Peneliti memerlukan ketelitian untuk mendengarkan dan memperhatikan sesuatu yang dilihat. Sedangkan rekaman audio berguna untuk membantu peneliti saat melakukan wawancara. Rekaman audio berbeda dengan rekaman video. Rekaman video berguna untuk melengkapi data.

#### **F. Teknik Validasi Data**

Teknik validasi data pada penelitian ini menggunakan Tri Angulasi Data. Triangulasi adalah suatu pendekatan analisa data yang mensintesa data dari berbagai sumber. Teknik ini bukan untuk mencari kebenaran, namun meningkatkan pemahaman peneliti terhadap data dan fakta yang dimilikinya. Teknik ini merupakan cara untuk mendapatkan data yang benar-benar absah dengan menggunakan metode ganda. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan cara memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data. Teknik ini digunakan untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap

suatu data. <sup>64</sup> Triangulasi yang digunakan menggunakan triangulasi sumber, waktu, teori, dan metode.

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data merupakan langkah yang sangat penting dalam penelitian. Sebab dari hasil itu dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang telah diajukan peneliti. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil penelitian dari suatu peristiwa, sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang telah dijelaskan di atas. Langkah-langkah teknik analisis data adalah

### 1. Reduksi Data

Reduksi data adalah penyederhanaan yang dilakukan melalui kegiatan seleksi, pemfokusan, dan keabsahan data mentah. Data entah tersebut menjadi sebuah informasi yang bermakna, sehingga memudahkan peneliti dalam menarik kesimpulan.

### 2. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data berupa narasi (naratif). Penyajian beupa sekumpulan informasi

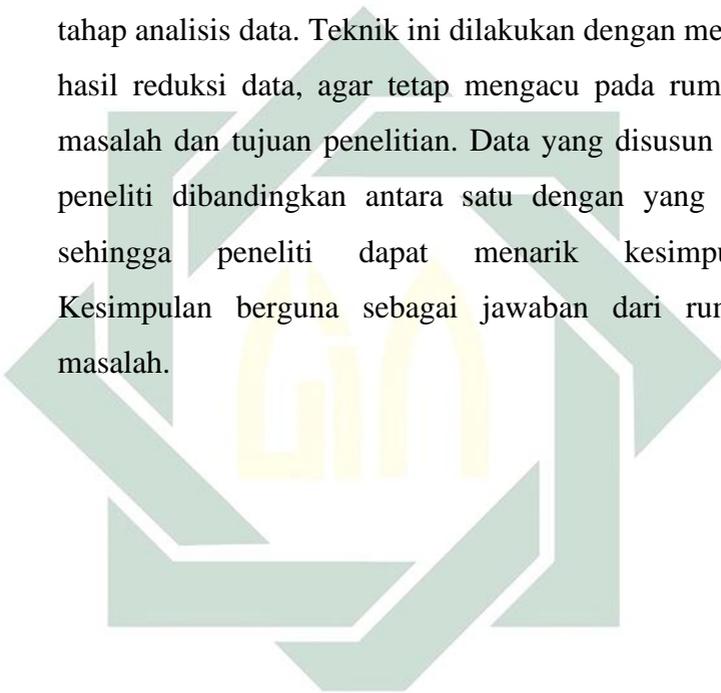
---

<sup>64</sup> Bachtiar S Bachri, “Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif”, Jurnal Teknologi Pendidikan (vol.10 no.01 thn.2010), hlm.58

yang tersusun secara sistematis dan mudah untuk difahami.

### 3. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan adalah tahap akhir dalam tahap analisis data. Teknik ini dilakukan dengan melihat hasil reduksi data, agar tetap mengacu pada rumusan masalah dan tujuan penelitian. Data yang disusun oleh peneliti dibandingkan antara satu dengan yang lain, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan. Kesimpulan berguna sebagai jawaban dari rumusa masalah.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Kantor Kemenag ini terletak di Jl. Masjid Agung Timur No. 04 Surabaya, Jawa Timur.

##### **1. Sejarah Umum**

Keberadaan kantor Kemenang Kota Surabaya begitu dikenalnya saat ini, berlokasi di Jalan Rajawali. Bemula dari tahun 1974, kantor Kemenang Kota Surabaya dikenal dengan nama Kantor Departemen Agama Kotamadya Surabaya. Sesuai dengan aturan baru yang berlaku kemudian saat ini berubah menjadi kantor Kemenang Kota Surabaya.

Kantor Kemenang Kota Surabaya atau dulunya bernama Kandepag Kodya Surabaya selama 10 tahun pertama berada di Jalan Rajawali, kemudian pada tahun 1984 berpindah ke Jl. Genteng Surabaya. Secara organisasi pada saat itu, kantor Kemenang Kota Surabaya masih merupakan bagian dari Pemerintah Kotamadya Surabaya, dengan melayani masyarakat dalam pembinaan keagamaan.

Kantor Kemenang Kota Surabaya pada saat itu juga melayani dalam bidang Urusan Agama Islam utamanya pernikahan, bidang urusan haji, bidang penerangan agama Islam maupun pelayanan bidang pendidikan Agama Islam baik, Raudhatul Atfal, Madrasahmaupun pondok pesantren.

Kondisi gedung di Jalan Gentengkali No. 59 Surabaya ini meliputi bangunan seluas + 400 m2 dengan Hak Sewa (KUP). Seiring dengan perkembangan pelayanan pada masyarakat yang memerlukan kantor yang lebih representatif, Kantor Departemen Kotamadya Surabaya pindah lagi di Jl. Manyar Kertoadi no. 1 Surabaya. Di tempat inipun Kandepag kodya Surabaya terus melakukan pelayanan bidang keagamaan, lebih-lebih urusan haji. Lokasi yang baru ini berdekatan dengan Asrama Haji Sukolilo Surabaya. Adapun fasilitas gedung yang bertempat di Klampis Ngasem meliputitanah seluas + 500 m2 dengan dana swadaya.

## 2. Wilayah Kerja Kementerian Agama Surabaya

Dalam melaksanakan tugasnya, wilayah kerja Kemenag Kota Surabaya telah tercantum pada Tata Kelola Pemerintahan dan merupakan Daerah Tingkat II berstatus Kota Surabaya yang secara geografis memiliki luas daerah

kurang lebih 290,44 Km. Dengan berbatasan sebagai berikut :

Sebelah Utara : Selat Madura,

Sebelah selatan : Kabupaten Sidoarjo

Sebelah Barat : Kabupaten Gresik

Sebelah Timur : Selat Madura

Semula terbagai 5 (lima) wilayah, terdiri dari 19 (sembilan belas) Kecamatan, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 26 tahun 1992 tanggal 12 Mei 1992, Wilayah Kota Surabaya ditambah 9 (sembilan) Kecamatan, menjadi 28 (dua puluh delapan) Kecamatan.

Sekarang ini berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Pemerintah Kota Surabaya No. 6 Tahun 2000 tentang struktur Organisasi Tingkat Kecamatan dan Kelurahan Wilayah Kota Surabaya ada penambahan / pengembangan 3 Kecamatan yang berarti Kota Surabaya terdiri 31 (tiga puluh satu) Kecamatan, meliputi 163 (seratus enam puluh tiga) Kelurahan. Dalam Pemerintah Kota saat ini Struktur Pembantu Walikota di 5 Wilayah Surabaya sudah dihapus namun dalam upaya peningkatan koordinasi masih tetap memanfaatkan pembagian wilayah tersebut.

### 3. Kasi Pendma Kemenag Kota Surabaya

Penelitian ini dilaksanakan dan mengkaji yang berkaitan dengan seksi Pendma Kantor Kemenag Kota Surabaya. Maka dari itu peneliti paparkan daftar pegawai yang bekerja di lingkup Seksi Pendma, yaitu:

**Tabel 4.1 Daftar pegawai Kasi Pendma Kemenag Kota Surabaya**

| No | Nama                 | Jabatan   |
|----|----------------------|---|
| 1  | Drs. Nur Hasan       | Kepala Seksi Pendma   |
| 2  | Anwari Mustafa Zaman | Pengembang Potensi Siswa                                      |
| 3  | Rahmad Edi Hidayat   | Pengelola Data  |
| 4  | Luluk Fatumah        | Penyusun Bahan Proses Pengembangan Kelembagaan dan Ketenagaan |
| 5  | Rachma Indriani      | Pengevaluasi Akademik   |
| 6  | Sururil Faizin       | Penyusun Bahan Pembinaan                                      |
| 7  | Suhartono            | Pengelola Kelembagaan Pendidikan                              |
| 8  | Sartini Gumeleng     | Penyusun Bahan Proses Pengembangan Kelembagaan dan Ketenagaan |

## B. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian ini, peneliti berusaha untuk memaparkan seluruh data dan fakta yang peneliti dapatkan selama penelitian. Data dan fakta tersebut didapatkan melalui wawancara, dokumentasi, maupun observasi di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Data dan fakta tersebut berkaitan dengan rumusan masalah yang diajukan.

Guna memudahkan penulisan nama-nama informan dalam penelitian ini, maka peneliti akan memberikan kode kepada masing-masing informan yang terlibat dalam penelitian ini, yaitu:

**Tabel 4.2 Daftar Informan Kasi Pendma Kemenag Kota Surabaya**

| Kode  | Nama                        |
|-------|-----------------------------|
| Inf 1 | Bu Sururil Hafidzin         |
| Inf 2 | Bu Luluk Fathumah           |
| Inf 3 | Bapak Nur Hasan             |
| Inf 4 | Bapak Anwari Musthofa Zaman |

Sebagaimana data yang telah diperoleh dari hasil penelitian, peneliti menyajikan data untuk menjawab masalah yang diangkat. Adapun informan kunci dalam penelitian ini

yaitu Sururil Hafidzin sebagai Penyusun Bahan Pembina di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kemenag Kota Surabaya. Selain itu dalam penyajian data peneliti juga mengemukakan hasil observasi secara tertulis. Adapun data tersebut meliputi beberapa hal yang akan diuraikan lebih lanjut, sebagai berikut:

### **1. Standar operasional prosedur (SOP) yang diterapkan di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.**

SOP merupakan sebuah aturan yang digunakan sebagai pedoman bagi anggota di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Penerapan SOP pada dasarnya yaitu mengacu pada aturan yang tertuang dalam aturan induk yang diterbitkan oleh Kemenag Pusat.

Dalam proses menulis karya tulis ini, penulis melakukan penelitian saat masih terjadi pandemi COVID'19, dan setelah diamati saat pandemi Seksi Pendidikan Madrasah masih menggunakan SOP yang lama, atau yang diterapkan sebelum pandemi. Akan tetapi banyak aturan baru yang diterapkan tanpa merubah SOP yang berlaku, seperti jam masuk kerja yang semula delapan jam menjadi tujuh jam, dan kuota masuk ruangan

yang semula bias lima tamulebih menjadi terbatas, hanya tiga orang yang diperbolehkan masuk.

Adapun SOP kegiatan yang diterapkan di Seksi Pendidikan Madrasah secara garis besar meliputi:

1. SOP Kompetisi Sains Madrasah
2. SOP Pencairan Anggaran Dana TPG
3. SOP Sertifikasi
4. SOP Pencairan Anggaran Dana TFG
5. SOP Pembinaan EMIS
6. SOP Penyelenggaraan UAMBN MTs/MA
7. SOP Education Management Information System (EMIS)
8. SOP SIMPATIKA
9. SOP Pencairan Anggaran Kegiatan UAMBN
10. SOP Pencairan Anggaran Dana BOP-RA
11. SOP Pencairan Anggaran Kegiatan Pembinaan BOP-RA
12. SOP Pencairan Anggaran Dana BOS
13. SOP Monitoring BOS
14. SOP Pencairan Anggaran Kegiatan Pembinaan BOS
15. SOP Pencairan Anggaran Dana PIP
16. SOP Pencairan Anggaran Kegiatan Pembinaan PIP
17. SOP Pembinaan PIP

18. SOP Pembinaan BOS
19. SOP Pembinaan BOP-RA
20. SOP Penyusunan Anggaran
21. SOP Ijin Operasional Pendirian Pendidikan Madrasah
22. SOP Rekomendasi Mutasi Guru
23. SOP Rekomendasi Mutasi Siswa
24. SOP Permintaan Daftar Nominasi Siswa Peserta Ujian Akhir
25. SOP Penyelenggaraan Ujian Akhir Evaluasi Hasil Belajar
26. SOP Monitoring Evaluasi Penyelenggaraan Ujian Akhir
27. SOP Laporan Kelulusan Siswa
28. SOP Pendistribusian Blanko Ijazah atau Sertifikat Hasil Ujian
29. SOP Penggantian Blanko Ijazah atau Surat Hasil Ujian Rusak atau Salah Tulis.

Adapun detailnya akan dijelaskan di lampiran tulisan ini.

Terkait dengan hal pendidikan pihak Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya dalam setiap kegiatannya keberadaan SOP sesuai dengan aturan hukum

yang mendasarinya. Berikut peneliti paparkan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan bidang pendidikan.

Misalnya dalam kegiatan Kompetisi Sains Madrasah (KSM) terdapat landasan aturannya melalui Permen Diknas Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Pembinaan Kesiswaan, Juknis KSM, dan DIPA Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya Tahun 2017. Kemudian, juga tercantum kualifikasi pelaksanaannya yaitu 1. Memiliki Kemampuan Pengelolaan Data Sederhana, 2. Mengetahui tugas dan fungsi, serta sistem dan prosedur, dan 3. Mengetahui Mekanisme Pembuatan Laporan.<sup>65</sup>

Pasca kegiatan Kompetisi Sains Madrasah (KSM) turut disertakan penentuan SOP yang menegaskan bahwa kegiatan tersebut harus adanya laporan kegiatan paling lambat selesai 3 minggu setelah kegiatan dilaksanakan, Selain itu juga harus ada rencana tahapan pelaksanaan KSM mulai dari tahap pengajuan hingga laporan akhir tersebut.<sup>66</sup>

Salah satu contoh yang lainnya yaitu pada kegiatan yang dinamakan dengan Education Management

---

<sup>65</sup> Dokumentasi Seksi Pendma Kantor Kemenag Surabaya diakses melalui dokumen kantor pada 17 Desember 2020.

<sup>66</sup> *Ibid.*,

Information System (EMIS), kegiatan tersebut memiliki dasar hukum pada Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan; dan Peraturan Pemerintah No. 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan.<sup>67</sup>

Kegiatan EMIS ini lebih berhubungan dengan unsur lembaga pendidikannya, berbeda dengan KSM yang lebih berhubungan dengan kegiatan yang dilaksanakan oleh para peserta didik. EMIS sama seperti halnya KSM juga memiliki ketentuannya yang diatur sesuai dengan dasar hukumnya. Kemudian pasca pelaksanaan EMIS juga adanya peringatan dalam SOP yang disusun bahwa Lembaga pendidikan Islam seperti RA/Madrasah wajib mengisi data EMIS sebagai basis data yang valid dan bisa dipertanggungjawabkan.<sup>68</sup>

Penerapan SOP yang dilaksanakan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. yaitu sesuai dengan acuan dasar hukum yang berlaku pada masing-masing kegiatan. Dari dua contoh tersebut dapat diketahui bahwasanya SOP menjadi bagian yang penting sebagai

---

<sup>67</sup> *Ibid.*,

<sup>68</sup> *Ibid.*,

langkah keberhasilan yang diterapkan dalam melaksanakan suatu kegiatan.

Mejalankan SOP itu ketika seorang pegawai menerima SK penetapan, dan diemban melaksanakan tugas maka ia harus melaksanakan standard kerja sesuai dengan profesinya. Kemudian, penyusunan SOP-nya pun juga harus sesuai dengan aturan hukum yang berlaku. Maka setiap kegiatan yang dilaksanakan hingga laporan pertanggungjawabannya akan mudah dilaksanakan. (Inf 1, 17 Desember 2020)

SOP pada dasarnya merupakan sebuah hal yang harus dilaksanakan oleh seseorang, kelompok, maupun secara menyeluruh dalam suatu organisasi, yaitu dalam hal ini Kantor Kemenag Kota Surabaya.

Jadi bermula saat menerima SK penetapan itu otomatis kita sudah dan harus menerima segala bentuk SOP-nya. Jadi seperti saya ini JFU saya, penyusun bahan pembinaan. Jadi ketika saya menerima SK, jadi saya harus mempelajari SOP, yang mejadi tanggung jawab saya. Kegunaan adanya SOP, tahapan-tahapan dalam melaksanakan tugas itu jadi tertata dan terstruktur jadi tidak kemana-mana, jadi SOP iu disusun memang untuk mempermudah agar

pelayanan itu lebih tepat, akurat, dan terstruktur.(Inf 1, 17 Desember 2020)

Pegawai dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh seksi Pendidikan Madrasah di Kementerian Agama Kota Surabaya, agar dapat memenuhi standard itu, harus ada yang namanya SKP (Standar Kompetensi Pegawai), SKP itu adalah kontrak terhadap Kemenag.

Apa yang harus kita lakukan selama satu tahun kedepan, jadi di SKP itu dituangkan satu tahun itu melaksanakan apa saja, di poin-poin SKP itu semua sudah tertera, yang ada hubungannya dengan JFU . Jadi SKP itu kontrak satu tahun yang harus jalankan dan harus memenuhi standard. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Mendukung pernyataan informan 1 maka informan 3 yang juga merupakan Kepala Seksi Pendma memberikan ulasan mengenai kegiatan utama yang dilaksanakan di Kasi Pendma, utamanya berkaitan dengan pembinaan pendidikan madrasah.

Kegiatan dan aktivitas yang berkaitan dengan seksi pendidikan madrasah, yaitu kegiatan dan aktifitas seksi pendma dilaksanakan dengan JFU penyusun

bahan pembinaan, yang pertama adalah menerima RKAL atau DIPA, ini biasanya dikeluarkan oleh kepala seksi. DIPA itu adalah anggaran di seksi pendidikan Kemenag yang nantinya akan dilaksanakan untuk kegiatan di seksi Pendma, jadi kegiatan-kegiatan itu mengacu pada DIPA, sesuai dengan JFU kemudian bagian perencana pembinaan menyusun bahan pembinaan, dengan menyusun TOR, RAB, itu adalah aktivitas dan kegiatan yang dilaksanakan oleh bagian pembinaan. (Inf 3, 17 Desember 2020)

Pegawai menggunakan SOP sebagai petunjuk dalam melakukan kegiatan dan aktivitas organisasi. Sebagai pegawai tidak boleh melenceng dari apa yang sudah ditetapkan kemenag, jadi dengan SOP pekerjaan jadi lebih terarah.

Pegawai menganggap SOP sebagai acuan pegawai dalam menjalankan tanggung jawab sebagai anggota organisasi. Jadi dengan SOP pekerjaan jadi lebih terarah, jadi ada tahapannya, setelah ini melakukan ini, dan seterusnya.

Contohnya seperti saya, menyusun bahan pembinaan, jadi pertama menerima RKAL dari KASI, yang kedua

menyusun RAB dan TOR, yang ketiga menyerahkan kembali ke KASI, untuk di acc dan dilaksanakan, itu setelah menerima RKAL, kalau kegiatan, SOP yang pertama adalah rapat koordinasi dulu dengan KASI, kegiatan apa yang dilaksanakan, setelah itu selanjutnya adalah membuat proposal untuk diajukan ke bagian keuangan, setelah itu menentukan tanggal, hari, tempat, pelaksanaan, narasumber, peserta, lalu mengadakan rapat dengan panitia, setelah itu sebelum pelaksanaan merekap pesertanya, membuat undangan, membuat permohonan narasumber, setelah itu RAB setorkan ke keuangan untuk pencairan, setelah itu pas hari H menyiapkan semuanya, baru setelah itu pelaporan, itu SOP-nya. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Kemenag membuat aturan yang dibuat oleh pemerintah dengan peraturan yang dibuat oleh Kemenag Kota Surabaya sendiri. Melaksanakan aturan itu berdasarkan surat perintah, SK, atau edaran dari kemenag pusat, jadi semua aturan itu berdasarkan dari Kemenag pusat berupa juknis, juklak, itu semua dari pusat. Selama menggunakan SOP sebagai dasar tujuan otomatis mencapai tujuan, kalau tidak ada SOP otomatis arahnya

akan kemana-mana, jadi tidak terarah, dalam hal ini SOP sangat membantu sekali untuk mencapai tujuan organisasi.

Pembentukan SOP dapat efektif dan efisien, caranya adalah menyusun SOP ini seefektif mungkin, jadi pelayanan itu tidak berbelit-belit, kegiatan atau pekerjaan itu tidak terlalu lama, jadi lebih simple dan efisien. SOP mampu menyelesaikan permasalahan dalam organisasi. Ketika melaksanakan tugas dan sedikit melenceng, itu tidak akan menyelesaikan masalah, jadi sop sangat membuat atau menjadi pemecah masalah. (Inf 3, 17 Desember 2020)

Kemudian, hubungan SOP dengan perlindungan pegawai sangat erat sekali, termasuk hal ini akan berkaitan dengan laporan pertanggungjawaban hingga audit anggaran. Jadi pelayanan yang dilaksanakan pada dasarnya harus menggunakan SOP agar punya dasar dalam melaksanakan tugas, jadi SOP tidak bisa dirubah-rubah, karena sudah paten untuk kegiatan yang sudah dilakukan.

Pola kerja dapat dibentuk secara rapi menggunakan SOP yang ada, yaitu caranya SOP yang membuat pola kerja menjadi teratur dan terarah, jadi dengan adanya SOP pekerjaan menjadi teratur dan terstruktur.

Sedangkan bentuk pola kerja di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Pola kerja di seksi pendma itu menggunakan sop yang sudah ada, jadi setiap seksi atau JFU yang mempunyai bidang masing-masing, ia akan melaksanakan tugasnya itu dengan pola-pola yang sudah terbentuk di SOP tersebut. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Unsur penyusunan SOP di seksi Pendidikan Madrasah, yaitu melibatkan Kepala kantor, kasubag TU, Kasi, dan JFU, itu adalah unsur pembuatan, dan karena SOP adalah pondasi dari pelaksanaan kegiatan karena mempengaruhi kualitas pekerjaan, jadi SOP ini unsur-unsurnya sangatlah penting.

SOP di seksi Pendidikan Madrasah memiliki bentuk yang sudah spesifik, betuknya spesifik tapi fleksibel, jadi bisa ditambahkan maupun dikurangi selama masih dalam aturan yang ada. Seksi Pendidikan Madrasah dapat mengontrol dan memvalidasi prosedur dalam melaksanakan audit, yaitu dengan pelaksanaan audit dilaksanakan oleh inspektur jendral kemetrian pusat, cara mengontrol seperti yang saya pegang menyusun bahan pembinaan itu adalah,

menyiapkan semua syarat-syarat dari kegiatan dan seluruh berkas-berkas, semua menjai tertata rapi dan ketika di audit bisa menyaksikan berkas-berkas itu dengan baik. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Seksi Pendidikan Madrasah untuk meningkatkan kualitas data yang diperoleh melalui EMIS, data dari EMIS tersebut seyogyanya juga harus diuji apakah telah sesuai dengan SOP yang berlaku, EMIS itu isinya data seluruh madrasah di kota Surabaya, data siswa, lembaga, guru, ada disitu semua. Proses organisasi di

Seksi Pendidikan Madrasah dalam mengubah *input* menjadi *output*, dengan SOP ini bisa mengubah input menjadi output mendapatkan instruksi dari kanwil untuk melaksanakan sosialisasi, misalkan sosialisasi BOS madrasah, outputnya mengundang mereka agar mereka mengikuti sosialisasi itu dengan mengguakan SOP yang ada. Menjalankan SOP sebagai pedoman bagi anggota di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, SOP itu akan dijalankan ketika kita menerima SK penetapan, jadi saat kita menerima SK penetapan itu, otomatis kita sudah menerima SOP. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Kegunaan SOP untuk memastikan langkah kerja pegawai berarti sekali karena dengan adanya SOP, tahapan-tahapan dalam melaksanakan tugas itu jadi tertata dan terstruktur sehingga kegiatan yang dilaksanakan di Seksi Pendidikan Madrasah akan berlangsung dengan baik. Jadi SOP itu disusun untuk mempermudah agar pelayanan itu lebih tepat, akurat, dan terstruktur.

Pegawai dalam bertugas, ataupun dalam pelaksanaan tugas, dibimbing dengan adanya SOP. SOP tersebut nantinya akan digunakan sebagai landasan, dan pijakan dalam melaksanakan sebuah kegiatan. Dengan harapan adanya SOP dan SOP yang dilaksanakan dengan baik oleh pegawai maka akan terjadinya pelaksanaan kegiatan yang baik atau sesuai dengan SOP. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Kegiatan dan aktivitas yang berkaitan dengan seksi pendidikan madrasah di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, selayaknya dilaksanakan sesuai dengan procedural yang ada. Bahkan, yang paling berat dalam suatu instansi yaitu dengan adanya audit yang dilaksanakn oleh pihak luar, termasuk BPKP, BPK RI hingga KPK kalau dalam ranah yang

berhubungan dengan dugaan korupsi dan penyelewengan dana.

Sehingga dalam melaksanakan kegiatannya, seorang pegawai harus bekerja dengan menggunakan SOP sebagai petunjuk dalam melakukan kegiatan dan aktivitas organisasi, tidak boleh melenceng dari apa yang sudah ditetapkan Kemenag. Mengingat potensi negatif yang juga akan ditimbulkan apabila terdapat realisasi anggaran yang berjalan tidak pada semestinya.

Pegawai menganggap SOP sebagai acuan dalam menjalankan tanggung jawab sebagai anggota organisasi. Jadi dengan SOP pekerjaan jadi lebih terarah, jadi ada tahapannya, setelah ini melakukan ini. Bahkan dengan SOP itu juga sebenarnya dapat membantu terlaksananya tugas hingga berlangsung dengan baik sesuai prosedur. (Inf 4, 17 Desember 2020)

Mendukung pernyataan yang dipaparkan oleh informan 4, maka informan 3 dalam penelitian ini menegaskan apabila SOP merupakan kegiatan yang pertama yang harus dipatuhi.

Kalau kegiatan, SOP yang pertama adalah rapat koordinasi dengan Pak KASI, merundingkan

kegiatan apa yang akan dilaksanakan, disusul dengan pembuatan proposal yang akan diajukan ke bagian keuangan, kemudian menentukan hari, tanggal dan tempat dilaksanakan, narasumber, peserta, lalu rapat lagi dengan panitia untuk merekap peserta, setelah itu membuat undangan dan permohonan narasumber, kalau semua sudah, maka RAB akan disetorkan ke bagian keuangan untuk dicairkan, setelah selesai semua acaranya baru pelaporan SOP. (Inf 2, 17 Desember 2020).

SOP merupakan aturan yang dibuat oleh organisasi atau pemerintah, yaitu SOP dibuat pemerintah sebagai aturan agar pelaksanaan kegiatan menjadi terstruktur. Kemenag membuat aturan yang dibuat oleh pemerintah dengan peraturan yang dibuat oleh Kemenag Kota Surabaya sendiri, melaksanakan aturan itu berdasarkan surat perintah, SK, atau edaran dari kemenag pusat, jadi semua aturan itu berdasarkan dari Kemenag pusat berupa juknis, juklak, itu semua dari pusat.

SOP mampu mengakibatkan organisasi mencapai tujuan organisasi, selama menggunakan SOP sebagai dasar tujuan otomatis mencapai tujuan, kalau tidak ada

SOP otomatis arahnya akan kemana-mana, jadi tidak terarah, SOP sangat membantu sekali untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan pembentukan SOP yang baik, maka suatu kegiatan akan dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Bahkan dengan adanya SOP juga dapat menjadi salah satu jawaban dari permasalahan yang mungkin saja akan terjadi ataupun sedang terjadi.

SOP mampu menyelesaikan permasalahan dalam organisasi, ketika melaksanakan tugas dan sedikit melenceng, itu tidak akan menyelesaikan masalah, jadi sop sangat membuat atau menjadi pemecah masalah. Hubungan SOP dengan perlindungan pegawai di seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kota Surabaya, hubungannya sangat erat sekali, jadi ketika ada pelayanan, yang tidak diterima oleh yang layani, akan menggunakan SOP agar punya dasar dalam melaksanakan tugas, jadi SOP tidak bias dirubah-rubah, karena sudah paten untuk kegiatan yang sudah dilakukan. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Pola kerja dapat dibentuk secara rapi menggunakan SOP yang ada, caranya SOP yang membut pola kerja menjadi teratur dan terarah, jadi dengan adanya SOP

pekerjaan menjadi terarah dan terstruktur. Bentuk pola kerja di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Pola kerja di seksi pendma itu menggunakan SOP yang sudah ada, jadi setiap seksi atau JFU yang mempunyai bidang masing-masing, ia akan melaksanakan tugasnya itu dengan pola-pola yang sudah terbentuk di SOP tersebut.

Kalau apa yang saya kerjakan itu, yang tinggal mengikuti prosedur yang ada, yaitu dengan SOP kantor yang merupakan bentukan dari SOP Kemenag Pusat. Sehingga saat bekerja juga sudah ada aturan-aturan yang berlaku yang harus dilaksanakan. Dengan demikian pekerjaan juga dapat berlangsung dengan baik. (Inf 4, 17 Desember 2020)

SOP adalah pondasi dari pelaksanaan kegiatan karena mempengaruhi kualitas pekerjaan, jadi SOP ini unsur-unsurnya sangatlah penting. SOP di seksi Pendidikan Madrasah memiliki bentuk yang sudah spesifik, bentuknya spesifik tapi fleksibel, jadi bisa ditambahkan maupun dikurangi selama masih dalam aturan yang ada.

Seksi Pendidikan Madrasah dapat mengontrol dan memvalidasi prosedur dalam melaksanakan audit. Pelaksanaan audit dilaksanakan oleh inspektur jenderal

kemertian pusat, cara mengontrol seperti yang saya pegang meyusun bahan pembinaan itu adalah, menyiapkan semua syarat-syarat dari kegiatan dan seluruh berkas-berkas, semua menjai tertata rapi dan ketika di audit bisa menyaksikan berkas-berkas itu dengan baik. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Seksi Pendidikan Madrasah memperoleh media untuk meningkatkan kualitas data sehingga memenuhi syarat. media yang diperoleh adalah melalui EMIS, data dari EMIS yang buat untuk melaksanakan SOP ini, EMIS itu isinya data seluruh madrasah di kota Surabaya, data siswa, lembaga, guru, ada disitu semua.

Proses organisasi di seksi Pendidikan Madrasah dalam mengubah *input* menjadi *output*, dengan SOP ini bisa mengubah input menjadi output mendapatkan instruksi dari kanwil untuk melaksanakan sosialisasi, misalkan sosialisasi BOS madrasah, outputnya mengundang mereka agar mereka mengikuti sosialisasi itu dengan mengguakan SOP yang ada.

## **2. Pelaksanaan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya.**

Kinerja merupakan sebuah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan profesinya. Umumnya kinerja seseorang dapat diukur dengan kriteria-kriteria tertentu sehingga kerja seseorang tersebut dapat dikatakan baik.

Pada dasarnya pelaksanaan kinerja yang dilaksanakan di Seksi Pendidikan Madrasah di Kemenag Kota Surabaya dapat dikatakan dalam kategori yang baik. Karena setiap kegiatan yang dilaksanakan sesuai ataupun mengacu pada SOP yang ada. Sedangkan SOP dibuat atau disusun dengan sebuah aturan yang menjadi dasar hukum.

Salah satu langkah yang dilaksanakan pengukuran kinerja di Seksi Pendidikan Madrasah di Kemenag Kota Surabaya dapat mengukur kinerja pegawai secara menyeluruh, dengan cara laporan catatan kinerja. Ini dapat dilaksanakan setiap hari, ataupun berkala sesuai dengan waktu yang ditentukan. Apabila misalnya catatan kinerja pegawai yang dilaporkan tiap hari berisi mengenai apa yang dilakukan selama satu hari penuh.

Seksi Pendidikan Madrasah mengukur kriteria kinerja sudah sesuai dengan SOP yang ada, dengan catatan kinerja, dicocokkan dengan SOP, Sesuai kriteria apa tidak, jadi yang mengukur adalah kepala seksinya

dengan cara menyatukan, antara catatan kinerja dengan sop yang ada. Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang ada, dengan cara ketika mendapatkan disposisi surat dari kepala seksi segera saya laksanakan dan tindak lanjuti. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Pegawai di seksi Pendidikan Madrasah menganggap kinerja sebagai sebuah prestasi. Misalnya seorang pegawai berfikir harus menyelesaikan tugas dengan secepat mungkin, karena dengan menyelesaikan tugas dengan secepat mungkin otomatis pekerjaan sudah beres dan sudah siap menerima pekerjaan lagi, dan dengan cepatnya hasil kerja.

Dengan organisasi yang baik maka akan mampu mencapai kinerja yang baik, dengan cara melaksanakan pembinaan pegawai itu yang pertama, memantau setiap pegawai yang sedikit agak tidak disiplin, tidak sesuai SOP. Bentuk prestasi kerja yang diperoleh pegawai di seksi Pendidikan Madrasah, prestasi kerja yang selama ini, bentuknya adalah terselesaikannya tugas-tugas yang diberikan atasan jadi itu merupakan prestasi menurut saya. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Pegawai menggali potensi diri untuk mencapai kinerja yang baik, dengan cara bertanya sana-sini bagaimana cara untuk memperbaiki diri yaitu dengan kritik membangun dari teman-teman baik dalam maupun luar ruangan.

Pegawai di seksi Pendidikan Madrasah melakukan perbandingan antara kinerja sekarang dengan sebelumnya, perbandingannya adalah tergantung, pertama, situasi dan kondisi di lembaga, kedua, tergantung anggaran, itu juga merupakan atau bisa juga mejadi bahan perbandingan antara pekerjaan sekarang dengan sebelumnya, ketiga tergantung atasannya, karena pribadi atasan itu berbeda-beda, itu yang bisa menjadi perbandingan.

Bentuk kinerja perorangan yang anda hasilkan, yaitu tadi setiap disposisi yang diberikan kepada saya, saya langsung mengerjakan tugas tersebut dan tidak menunda-nunda, contoh kegiatan sesuai dengan JFU saya melaksanakan kegiatan dengan mengundang orang dengan melaksanakan kegiatan sosialiasi atau yang lain. Kinerja kelompok yang dihasilkan oleh seksi Pendidikan Madrasah, kinerja kelompok yang dilakukan di seksi pendma salah satunya adalah AKG (Assesmen Kompetensi Guru), AKP (Assesmen

Kompetensi Pengawas), AKK (Assesmen Kompetensi Kepala Madrasah), itu salah satu contoh kinerja kelompok, dan itu dilaksanakan oleh banyak orang dan harus dilakukan oleh tim. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Kinerja organisasi di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya secara menyeluruh dapat disimpulkan sudah baik dan sesuai SOP, dan semuanya sudah memenuhi syarat. Hal-hal yang mempengaruhi kinerja di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, yaitu pengalaman, pendidikan, kompetensi, kedisiplinan sangat memengaruhi.

Pendidikan pegawai mempengaruhi kinerja di seksi Pendidikan Madrasah. Karena semakin tinggi pendidikan seseorang otomatis banyak hal yang dipelajari dan banyak pengetahuan yang didapat, dan hal itu dapat mempengaruhi kinerja. Motivasi dapat mempengaruhi kinerja di seksi Pendidikan Madrasah. Motivasi dapat membuat lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaan, jadi harus bisa memotivasi diri sendiri. (Inf 1, 17 Desember 2020)

Pengalaman dalam bekerja dapat mempengaruhi kinerja di seksi Pendidikan Madrasah, pengalaman dapat

mempengaruhi kinerja, selama bekerja dengan pekerjaan sangat memengaruhi kinerja, karena prinsip seorang pegawai adalah kerja cepat, cerdas, akurat, jadi jika dapat pekerjaan harus langsung dikerjakan agar bisa mencapai target.

Bentuk pengelolaan SDM di seksi Pendidikan Madrasah sehingga menghasilkan kinerja yang baik, dengan cara setiap minggu atau dua minggu sekali mengadakan rapat evaluasi kegiatan sebelum dan yang akan dilaksanakan, dari situ bersama-sama untuk mengevaluasi apa yang terbaik agar pekerjaan seksi pendma menjadi lebih baik dan penilaian orang juga baik.

Pengelolaan keputusan di seksi Pendidikan Madrasah, keputusan ada di kepala seksi, saat KASI memerikan keputusan maka harus segera melaksanakan keputusan tersebut apapun keadaannya. Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama berpengaruh terhadap peningkatan kinerja di seksi Pendidikan Madrasah, manajemen sumber daya manusia di kemenag kota Surabaya, ya sangat berpengaruh apalagi saat ini jamanannya jaman serba digital atau IT, semuanya juga berbasis aplikasi jadi ketika ada pegawai yang belum bisa menguasai IT,

maka pegawai tersebut dipacu untuk bisa memakai aplikasi itu, dipacunya dengan cara apa? mengadakan FGD, mengadakan sharing, mengadakan ya antar teman juga bisa saling membantu apabila salah satu mengalami kesulitan. (Inf 3, 17 Desember 2020)

Pegawai idealnya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang ada, dengan cara ketika mendapatkan disposisi surat dari kepala seksi segera dilaksanakan dan tindak lanjut.

Kinerja bisa diartikan sebuah prestasi, ya, saya harus menyelesaikan pekerjaan dengan secepat mungkin dan tidak menunda-nunda. Anggapan semacam inilah yang mampu membangkitkan semangat seseorang, hingga bekerja dengan baik semaksimal mungkin. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Sebuah organisasi akan mampu mencapai kinerja yang baik, apabila melaksanakan semua kegiatan sesuai dengan regulasi atau dengan SOP yang berlaku. Serta selain itu dibutuhkan adanya tahap pengembangan potensi diri yang dilaksanakan oleh masing-masing pegawai.

Pegawai menggali potensi diri untuk mencapai kinerja yang baik, menggali potensi sesuai prosedur.

Pegawai di seksi Pendidikan Madrasah melakukan perbandingan antara kinerja sekarang dengan sebelumnya, perbandingannya adalah tergantung, pertama, situasi dan kondisi di lembaga, kedua, tergantung anggaran, itu juga merupakan atau bisa juga mejadi bahan perbandingan antara pekerjaan sekarang dengan sebelumnya, ketiga tergantung atasannya, karena pribadi atasa itu berbeda-beda, itu yang bisa menjadi perbandingan. (Inf 2, 17 Desember 2020)

Menegaskan dari apa yang disampaikan oleh informan 2 dalam penelitian ini, informan 3 dalam penelitian ini yang juga merupakan kepala Seksi Pendma menjelaskan pengalaman kerja itu merupakan hal penting yang juga memberikan pengaruhnya terhadap kinerja seseroang. Sehingga penting untuk dilaksanakan pelatihan yang bersifat membangun pengalaman.

Misalnya, mengenai pengalaman dalam bekerja dapat mempengaruhi kinerja di seksi Pendidikan Madrasah, pengalaman saya dapat mempengaruhi kinerja, semisal saya dulu kan berawal dari kerja di jabatan terendah sampai diangkat menjadi KASI, sekarang saya di seksi pendidikan madrasah itu sangat terbantu

dengan pengalaman sebelumnya. (Inf 3, 17 Desember 2020)

Bentuk pengelolaan SDM di seksi Pendidikan Madrasah sehingga menghasilkan kinerja yang baik, dengan cara setiap minggu atau dua minggu sekali mengadakan rapat evaluasi kegiatan sebelum dan yang akan dilaksanakan, dari situ bersama-sama untuk mengevaluasi apa yang terbaik agar pekerjaan seksi pendma menjadi lebih baik dan penilaian orang juga baik.

Manajemen Sumber Daya Manusia di Kantor Kementerian Agama berpengaruh terhadap peningkatan kinerja di seksi Pendidikan Madrasah, manajemen sumber daya manusia di kemenag kota Surabaya, ya sangat berpengaruh apalagi saat ini jamannya jaman serba digital atau IT, semuanya juga berbasis aplikasi jadi ketika ada pegawai yang belum bisa menguasai IT, maka pegawai tersebut dipacu untuk bisa memakai aplikasi itu.

Seksi Pendidikan Madrasah dapat menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, biasanya ditarget dari kanwil atau diknas ketika ada tugas juga ada deadline nya, jadi setelah itu laporan ke Kanwil atau Diknas. Jadi sesegera mungkin dikerjakan dan tidak menunda-nunda.

### C. Analisis Data

Analisis dalam penelitian ini terkait dengan konsep yang berkaitan dengan SOP hingga memberikan pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Sehingga kinerja seseorang erat kaitannya dengan keberadaan dorongan dari adanya SOP dalam sebuah perusahaan, dalam hal ini di Seksi Pendma Kemenag Surabaya.

SOP atau standar operasional prosedur termasuk pada sebuah acuan serta pedoman sebuah organisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada pada organisasi.<sup>69</sup> Suatu kegiatan akan dikatakan sukses dan berhasil, jika dalam melakukan kegiatan tersebut sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada pada organisasinya. SOP memiliki tujuan utama sebagai pedoman untuk mempermudah seluruh proses kerja pada suatu organisasi.

SOP merupakan standar, cara kerja, ataupun standarisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada di dalam organisasi. SOP merupakan alat yang digunakan manajemen untuk menjalankan organisasi secara aktif dan

---

<sup>69</sup> Rafika RN, *Step by Step Lancar Membuat SOP*, (Yogyakarta: Huta Publisher, 2017), hlm. 13

mandiri tanpa ikut campur tangan pemerintah.<sup>70</sup> SOP merupakan sebuah instruksi yang berbetuk tulisan sebagai proses pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi.<sup>71</sup>

Standar operasional prosedur atau SOP merupakan serangkaian dari prosedur yang kegunaannya sebagai pedoman anggota organisasi dalam menjalankan tugas. Sop berguna untuk memastikan langkah kerja setiap anggota organisasi memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.<sup>72</sup> Standar operasional merupakan sebuah petunjuk dalam organisasi. Standar operasional prosedur telah menetapkan semua peraturan sesuai standar organisasi.

SOP berisi tentang tata cara pelaksanaan atau prosedur terhadap keseluruhan kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan, sehingga anggota organisasi menguakannya sebagai acuan dalam melaksanakan tugas

---

<sup>70</sup> Suryono Ekotama, *Matinya Perusahaan Gara-gara SOP*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2018), hlm. 02

<sup>71</sup> Sitti Jamilah Amin dan An Ras Try Astuti, *Modul Petahihan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, (Pare-pare: IAIN Pare-pare Nusantara Press, 2019), Sesi 11

<sup>72</sup> Sheila Vania Winata, "Perencanaan Standar Operating Procedure (SOP) pada Chocolab, Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis (Vol. 01 No. 01 Thn. 2016), hlm. 78

dan tanggungjawabnya.<sup>73</sup> SOP merupakan standar, cara kerja, ataupun standarisasi dalam melakukan seluruh kegiatan yang ada di dalam organisasi. SOP merupakan alat yang digunakan manajemen untuk menjalankan organisasi secara aktif dan mandiri tanpa ikut campur tangan pemerintah.<sup>74</sup> SOP merupakan sebuah instruksi yang berbetuk tulisan sebagai proses pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi.<sup>75</sup>

Sedangkan kinerja merupakan hasil kerja dari anggota organisasi secara menyeluruh dalam periode waktu tertentu. Kinerja diukur dari segi kualitas dan kuantitasnya. Pengukuran kinerja berdasarkan kriteria yang telah ada pada sebuah organisasi.<sup>76</sup> Kinerja merupakan sikap sedia yang diberikan seseorang untuk melaksanakan sebuah aktivitas sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan yang

---

<sup>73</sup> Alfiano Patrik Kills, *“Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Pelaksanaan Tugas Pemerintah Kecamatan Malayang Kota Manado”*, hlm. B 01

<sup>74</sup> Suryono Ekotama, *Matinya Perusahaan Gara-gara SOP*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2018), hlm. 02

<sup>75</sup> Sitti Jamilah Amin dan An Ras Try Astuti, *Modul Petahihan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, (Pare-pare: IAIN Pare-pare Nusantara Press, 2019), Sesi 11

<sup>76</sup> Ririn Nur Indah Sari dan Hady Siti Hadijah, *“Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja”*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (Vol.01 No.01 Thn.2016), hlm. 206

diharapkan.<sup>77</sup> Kinerja adalah sebuah prestasi. Kinerja mengandung sebuah substansi adanya hal yang dicapai oleh anggota organisasi. Kinerja merupakan sebuah cerminan dari hasil yang sudah dicapai oleh seseorang. Sedangkan secara harfiah, kinerja diartikan sebagai sebuah prestasi kerja.

Menurut Santoso, standar operasional prosedur memiliki tujuh hal pokok.<sup>78</sup>

1. *Pertama*, efisiensi. Efisiensi merupakan suatu ketepatan. Efisiensi merupakan sesuatu yang berhubungan dengan aktifitas dan dikerjakan secara tepat dan cepat. Efisiensi dilakukan, agar organisasi dapat mencapai tujuan dan target sesuai dengan yang diinginkan. Hasil dalam penelitian ini ditemukan bahwa efisiensi pelaksanaan SOP yang sesuai dengan aturan Kemenag Pusat memberikan kinerja yang terarah dalam satu Haluan. Dalam hal ini Kantor Kemenag Kota Surabaya, dengan acuan aturan yang berlaku mampu menjalankan efisiensi kerja dengan baik.

---

<sup>77</sup> Nasrullah Nursam, "Manajemen Kinerja", Jurnal of Islamic Education Management (Vol.02 No.02 Thn.2017), hlm. 169

<sup>78</sup> Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada", ARGORA (Vol.06 No.01 Thn.2018), hlm. 3-4

2. *Kedua*, konsistensi. Konsistensi adalah suatu ketetapan atau hal yang tidak berubah, sehingga bisa dikalkulasi secara tepat. Kondisi yang konsisten dapat mempermudah pengukuran keuntungan dan kerugian serta regulasi pemasaran yang diperoleh suatu organisasi. Kantor Kemenag Kota Surabaya juga melaksanakan konsistensinya dalam menarapkan aturan-aturan kinerja yang dilaksanakan sesuai dengan aturan Kemenag Pusat. Sehingga dalam hal ini, rutinitas kerja, etos kerja, dan persamaan persepsi aturan kerja menjadikan kinerja pegawai Kantor Kemenag Kota Surabaya dapat dinyatakan berjalan dengan baik.
3. *Ketiga*, meminimalisasi kesalahan. Meminimalisir kesalahan dapat menghindarkan organisasi dari kejadian eror pada seluruh area tenaga kerja. Standar operasional prosedur atau SOP merupakan sebuah panduan yang akan membimbing setiap anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerjanya secara sistematis. Dengan adanya SOP yang jelas, maka kinerja para pegawai di Kantor Kemenag Kota Surabaya dapat terhindarkan dari kesalahan-kesalahan yang tidak penting. Sehingga dengan minimalnya kesalahan maka kinerja di Kantor Kemenag Kota Surabaya akan semakin produktif.

4. *Keempat*, menyelesaikan masalah. Dengan adanya standar operasional prosedur, organisasi dapat menyelesaikan masalah yang muncul pada setiap aktivitas organisasi. Hal tersebut termasuk konflik yang sering terjadi antar anggota organisasi. Konflik tersebut dapat dikelola dan diselesaikan oleh standar operasional prosedur yang telah disusun. Dalam SOP, khususnya SOP kerja di Kantor Kemenag Kota Surabaya maupun SOP pada berbagai instansi/lembaga/perusahaan pada umumnya juga memuat mengenai aturan pemecahan masalah serta langkah antisipatif dan solutifnya. Dengan acuan SOP di Kantor Kemenag Kota Surabaya yang disesuaikan dengan naturan di Kemenag Pusat maka permasalahan yang timbul sangat minim, termasuk apabila ada permasalahan dapat diselesaikan dengan baik.
5. *Kelima*, perlindungan tenaga kerja yang merupakan langkah pasti dalam membentuk tata cara sebagai perlindungan bagi sumber daya manusia yang ada. Hal tersebut merupakan bentuk pertanggung jawaban sebuah organisasi. Standar operasional prosedur akan melindungi beberapa hal yang berkaitan dengan permasalahan SDM sebagai bentuk loyalitas organisasi terhadap setiap individu. Perlindungan tenaga kerja merupakan salah satu

bagian penting, hal ini juga termuat dalam SOP Kantor Kemenag Kota Surabaya. Pekerja atau pegawai memiliki hak dan tanggung jawabnya, serta kewajibannya bagi perusahaannya yaitu Kantor Kemenag Kota Surabaya.

6. *Keenam*, peta kerja yang berbentuk pola aktivitas kerja. Pola tersebut dibentuk secara rapi, sehingga anggota organisasi bisa menjalankan dengan pikirannya masing-masing. Dengan adanya SOP, pola kerja dibentuk lebih fokus dan melebar. Dengan adanya SOP yang memberikan aturan baik secara umum maupun secara khusus, hal ini turut memudahkan dalam memetakan kinerja masing-masing lini di Kantor Kemenag Kota Surabaya. Hal itu tentu saja berdampak kepada kinerja keseluruhan bagi Kantor Kemenag Kota Surabaya.
7. *Ketujuh*, batas pertahanan sebagai bentuk defense dari semua inspeksi. Hal tersebut bermula dari pemerintah maupun dari pihak relasi yang berkeinginan adanya peta kerja organisasi. SOP dapat berfungsi sebagai benteng pertahanan yang kuat, karena memiliki aktifitas organisasi yang sudah tertera secara prosedural. SOP bagi Kantor Kemenag Kota Surabaya juga berfungsi sebagai pembatas, atau benteng dari berbagai potensi buruk yang ditimbulkan oleh adanya permasalahan dalam aktifitas kerja. Dengan

adanya SOP maka akan memberikan jaminan bagi pegawai Kantor Kemenag Kota Surabaya dalam bekerja.

Hasil penelitian tersebut, turut didukung oleh teroi yang berkaitan dengan pernyataan bahwa Standar operasional prosedur disusun dengan beberapa tujuan dan manfaat. Terdapat manfaat dengan adanya standar operasional prosedur.<sup>79</sup> *Pertama*, memberi penjelasan yang mendetail mengenai seluruh kegiatan pada proses menjalankan organisasi. *Kedua*, standarisasi terhadap keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. *Ketiga*, standar operasional prosedur membuat syarat dan ketentuan dalam organisasi menjadi lebih sederhana. *Keempat*, mempersingkat waktu pelatihan akibat standarisasi kerja. *Kelima*, membantu menganalisa kegiatan yang sudah dilakukan dan dapat memberikan *feedback* untuk pengembangan standar operasional prosedur ke depan. *Keenam*, meningkatkan konsistensi kegiatan. *Ketujuh*, meningkatkan komunikasi antara pihak yang berkaitan.

SOP atau Standar operasional merupakan sebuah petunjuk dalam organisasi. Standar operasional prosedur

---

<sup>79</sup> Adika Fund Assidiq dan Nawa Praseto, *Safety Management*, Bag .

telah menetapkan semua peraturan sesuai standar organisasi. SOP berisi tentang tata cara pelaksanaan atau prosedur terhadap keseluruhan kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan, sehingga anggota organisasi mengguakannya sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Secara menyeluruh dapat dikatakan bahwa penerapan SOP yang dilaksanakan di Kantor Kemenag Kota Surabaya dalam kriteria yang baik. Bahkan dengan adanya SOP tersebut mampu mendorong kinerja pegawai agar bekerja dengan lebih baik lagi, tentu saja pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

#### **D. Analisis Kinerja dalam Perspektif Islam**

Kinerja merupakan sebuah hasil yang berasal dari bentuk kegiatan produksi atau aktivitas yang dilaksanakan pada waktu tertentu. Kinerja dapat dilaksanakan secara tim maupun dilaksanakan secara terpisah sebagai individual tertentu.<sup>80</sup> Kinerja merupakan hasil kerja dari anggota

---

<sup>80</sup> Rafik Issa Beekun, *Etika Bisnis Islam*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2004), hlm. 34

organisasi secara menyeluruh dalam periode waktu tertentu. Kinerja diukur dari segi kualitas dan kuantitasnya. Pengukuran kinerja berdasarkan kriteria yang telah ada pada sebuah organisasi.<sup>81</sup>

Kinerja merupakan sikap sedia yang diberikan seseorang untuk melaksanakan sebuah aktivitas sesuai dengan tanggung jawabnya sesuai dengan yang diharapkan.<sup>82</sup> Kinerja adalah sebuah prestasi. Kinerja mengandung sebuah substansi adanya hal yang dicapai oleh anggota organisasi. Kinerja merupakan sebuah cerminan dari hasil yang sudah dicapai oleh seseorang.

Sedangkan, kinerja dalam pandangan Islam dinilai sebagai kegiatan yang dilaksanakan secara baik dengan dasar dan landasan agama, yaitu ajaran Islam. Sehingga kegiatan yang dilarang agama maka juga tidak dapat dilaksanakan dalam sebuah pekerjaan tersebut.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> Ririn Nur Indah Sari dan Hady Siti Hadijah, *“Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja”*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (Vol.01 No.01 Thn.2016), hlm. 206

<sup>82</sup> Nasrullah Nursam, *“Manajemen Kinerja”*, Jurnal of Islamic Education Management (Vol.02 No.02 Thn.2017), hlm. 169

<sup>83</sup> Zikrul Hakim, *Islamic Business Strategy For Enterpreneurship*, (Jakarta: Multitama, 2006), hlm. 13

Sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-Fath ayat 29 yang berbunyi:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۗ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ  
فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۖ سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۗ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۗ  
وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْئَهُ فَكَازَرَهُ فَاسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سَوْقِهِ ۖ يُعْجَبُ الْمُزْرِعُ  
لِيُعْطِيَ بِهِمُ الْكُفَّارُ ۗ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا

Arinya :”Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir tetapi kasih sayang sesama mereka; kamu lihat mereka ruku’, dan sujud mencari karunia Allah dalam keridhaannya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikian sifat-sifat mereka dalam taurat dan injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya, maka tunas tersebut menjadi kuat lalu menjadi besar dan tegak lurus diatas pokoknya.”<sup>84</sup>

Kemudian dalam ayat yang lainnya, Al-Qur'an surat Al-jumu'ah ayat 10, yaitu:

---

<sup>84</sup> Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: PT Karya Toha Putra, 2002), hlm. 566

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا  
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya :”apabila telah ditunaikan sholat maka bertebaranlah kamu dimuka bumi dan carilah karunia Allah, ingatlah Allah sebanyak- banyaknya supaya kamu beruntung.”<sup>85</sup>

Dari dua ayat tersebut dapat disimpulkan bahwanya dalam ajaran agama Islam dieprintahkan untuk bekerja dengan niat mencari ridho Allah SWT. Sehingga akan mendapatkan keutamaan yaitu kualitas dirinya serta keberkahan apa saja yang diperolehnya. Apabila alasan tersebut dijadikan sebuah pijakan dalam bekerja maka akan menjadikan seseorang tersebut menjadi pribadi yang baik dalam pekerjaannya.<sup>86</sup>

Ajaran Islam juga memandang sebuah kinerja harus dilaksanakan dengan sepenuh hati seseuai dengan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan demikian maka akan tercipta iklim kerja yang kondusif guna mendorong efektivitas kerja dan produktifitas kerja secara menyeluruh.

---

<sup>85</sup> Ibid., hlm. 667

<sup>86</sup> Zikrul Hakim, *Islamic Business*..... hlm. 200

Tentu saja konsep kinerja dalam pandangan Islam tersebut sesuai dengan pandangan kinerja yang baik secara umum. Yang mana kinerja yang baik merupakan kinerja yang menyeluruh dan tuntas, serta dilaksanakan sepenuh hati dengan sebaik-baiknya. Dengan harapan akan adanya hasil yang maksimal dan memusakan.<sup>87</sup>

Kemudian, salah satu hal lainnya mengenai dengan kinerja yaitu berkaitan dengan peningkatan kualitas kerja akan dapat dinilai dengan perkembangan ataupun hasil akhir dari kinerja keseluruhan organisasi. Perkembangan dapat dinilai perorangan maupun secara menyeluruh. Sedangkan hasil akhir, menjadi sebuah proses penilaian secara menyeluruh. Jadi semua itu lebih difokuskan untuk pembengunan atau peningkatan kualitas tenaga kerja yang bersifat produktif, sehingga dapat melahirkan pelaku-pelaku ekonomi di sektor informal.<sup>88</sup>

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas kerja merupakan sebuah hal penting yang harus dilaksanakan. Termasuk

---

<sup>87</sup> Pandji Anoraga, *Manajemen Bisnis*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 178

<sup>88</sup> Mulyadi, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Dalam Persepektif Pembangunan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 3

dalam hal ini yaitu Kantor Kemenag Kota Surabaya, terpelas dari adanya faktor pegawai pemerintah itu bekerja dengan SOP yang ada. Sehingga peningkatan mutu tetap penting dilaksanakan, sehingga kualitas layanan kepada masyarakat tetap terjaga dengan baik.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

SOP atau Standar operasional merupakan sebuah petunjuk dalam organisasi. Standar operasional prosedur telah menetapkan semua peraturan sesuai standar organisasi. SOP berisi tentang tata cara pelaksanaan atau prosedur terhadap keseluruhan kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan, sehingga anggota organisasi mengguakannya sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Secara menyeluruh dapat dikatakan bahwa penerapan SOP yang dilaksanakan di Kantor Kemenag Kota Surabaya dalam kriteria yang baik. Bahkan dengan adanya SOP tersebut mampu mendorong kinerja pegawai agar bekerja dengan lebih baik lagi, tentu saja pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

## **B. Saran dan Rekomendasi**

Dari hasil penelitian yang telah disimpulkan, peneliti menyampaikan saran dan rekomendasi kepada :

### **1. Kantor Kemenag Kota Surabaya**

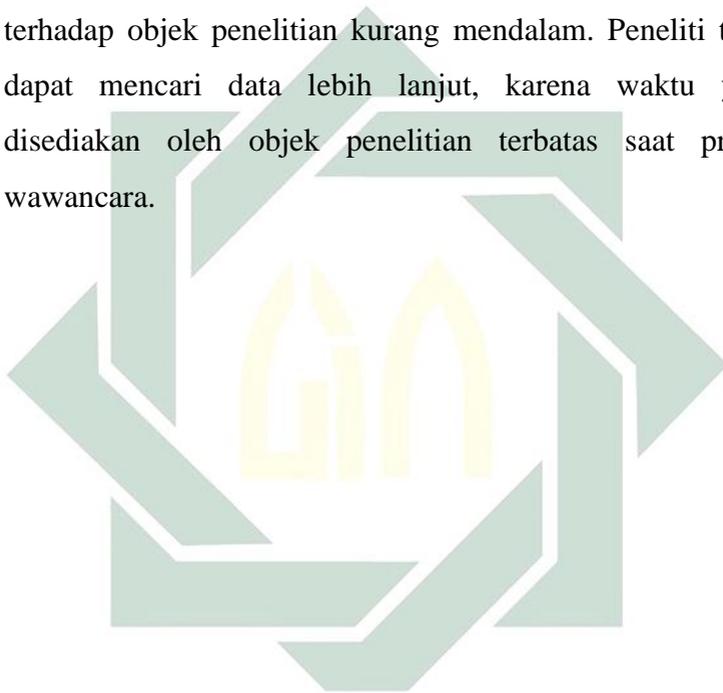
Hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan penilaian tersendiri bagi pihak Kantor Kemenag Kota Surabaya, khususnya yang berkaitan dengan penerapan SOP yang berdampak kepada kinerja pegawai. Selain itu, dengan adanya temuan dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa pihak Kantor Kemenag Kota Surabaya telah menerapkan SOP yang baik, serta menunjukkan hasil kinerja pegawai yang baik. Maka dapat dijadikan bahan referensi untuk menjaga konsistensi pihak Kantor Kemenag Kota Surabaya dalam menerapkan system kerja yang baik, khususnya berkaitan dengan SOP.

### **2. Peneliti Lanjutan**

Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk meneliti secara mendetail terhadap salah satu rumusan masalah dari penelitian ini, yaitu terfokus pada SOP-nya saja ataupun terfokus pada kinerja pegawainya saja.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari masih terdapat kekurangan dari penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan keterbatasan selama melakukan penelitian. Dalam hal ini, pencarian data terhadap objek penelitian kurang mendalam. Peneliti tidak dapat mencari data lebih lanjut, karena waktu yang disediakan oleh objek penelitian terbatas saat proses wawancara.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Agustinus Setyawan, *“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja, Journal of Accounting and Management Innovation (Vol.02 No.01 Thn.2018).*
- Alfiano Patrik Kills, *“Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam Pelaksanaan Tugas Pemerintah Kecamatan Malayang Kota Manado.”*
- Arnina et al., *Langkah-langkah Efektif Menyusun SOP,* (Yogyakarta: Huta Publisher, 2016).
- Bachtiar S Bachri, *“Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi pada Penelitian Kualitatif”*, Jurnal Teknologi Pendidikan (vol.10 no.01 thn.2010).
- Dahyar Daraba, Alim Bachri Subianto, *“Kinerja Dinas Ketenagakerjaan dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Kerja Di Kota Makasar, Jurnal pemikiran ilmiah dan pendidikan administrasi perkantoran,” Jurnal Vol. 5 No. 1, Januari-juni 2018.*
- Darmanto, Sri Wardaya, dan Titik Dwiyani, *Bauran Orientasi dan Kinerja Organisasi,* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012).
- Eddy Yunus, *Manajemen Strategis,* (Yogyakarta: CV Andri Offset, 2016).
- Erjati Abas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru,* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017).

- Gabrielle, *Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Departemen Marketing dan HRD PT Cahaya Indo Persada*. Jurnal Agora, Vol 6 No 1 (Surabaya: Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, 2008).
- Hasyim Hasanah, “*Teknik-teknik Observasi*”, Jurnal At-taqoddum (vol.08 no.01 thn.2016).
- Haw Widjaja, *Penyelenggaraan Otonim Di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013).
- Hendri Tanjung dan Abrista Devi, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam*, (Jakarta : Gramata Publishing, 2013).
- Husain Umar, *Desain Penelitian Manajemen strategic cara Mudah Meneliti Masalah Manajemen Strategik untuk Skripsi, Tesis, dan Praktik Bisnis*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).
- Imami Nur Rachmawati, “*Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara*”, Jurnal Keperawatan Indonesia (vol.11 no.01 thn.2007).
- Johana E. Prawitasari, *Psikologi Klinis”Pengantar Terapan Mikro&Makro”*, (Jakarta: Erlangga, 2011).
- Juliansyah Noer, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Kencana, 2011).
- Lukman Nul Hakim, “*Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit*” Jurnal Aspirasi (vol.04 no.02 thn.2013).

Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*, ( Jakarta: PT Grasindo, 2002).

Marina Hapsari dan Farid Ma'ruf, "Upaya UPT pelatihan Kerja Jombang Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Kerja Melalui Standarisasi Kegiatan Pelatihan."

Mita Rosaliza, "Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi dalam Penelitian Kualitatif", *Jurnal Ilmu Budaya* (vol.11 no.02 thn,2015).

Nasrullah Nursam, "Manajemen Kinerja", *Jurnal of Islamic Education Management* (Vol.02 No.02 Thn.2017).

Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*( Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009).

Mulyadi, *Ekonomi Sumber Daya Manusia Dalam Persepektif Pembangunan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014).

Ni Kadek Suryani dan John E.H.J, *Kinerja Organisasi*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018).

Pupu Saeful Rahmat, *Penelitian Kualitatif*, *Equilibreum* (vol.05 no.09 thn.2009).

Rafika RN, *Step by Step Lancar Membuat SOP*, (Yogyakarta: Huta Publisher, 2017).

Ririn Nur Indah Sari dan Hady Siti Hadijah, "Peningkatan Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja dan

*Disiplin Kerja*”, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (Vol.01 No.01 Thn.2016).

Rismawati dan Mattalata, *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, (Makasar: Celebes Media Perkasa, 2018).

Sadono Sukerno, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006).

Sheila Vania Winata, “*Perencanaan Standar Operating Procedure (SOP) pada Chocolab*”, Jurnal Manajemen dan Start-up Bisnis (Vol. 01 No. 01 Thn. 2016).

Sitti Jamilah Amin dan An Ras Try Astuti, *Modul Petahihan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*, (Pare-pare: IAIN Pare-pare Nusantara Press, 2019).

Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, (Bandung: Refika Aditama, 2011).

Suparmoko, *Ekonomi*, (Jakarta: Yudhistira, 2007).

Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2015).

Suryono Ekotama, *Matinya Perusahaan Gara-gara SOP*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2018).

- Soedarjadi, *Hukum Ketenagakerjaan Di Indonesia: Panduan bagi Pengusaha, Pekerja, dan Calon Pekerja*, (Jakarta: Pustaka Yustika, 2008).
- T. Gilarso, *Pengantar Ilmu Ekonomi Makro, Edisi Revisi*, (Yogyakarta: Kanisius, 2004).
- Tjutju Yuniarsih, dan Suwatno, *Manajaemen Sumber Daya Manusia “Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian”*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2011).
- Verawati Fajrim, “*Budaya Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Rumah Zakat Cabang Yogyakarta*”, SKRIPSI (2019).
- Wendy Wijaya, “*Analisis Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pabrik Kecap Wie Sin Di Lombok*”, *Jurnal Agora* ( Vol 1, No. 3, Tahun 2013).
- Widha Mandasari, “*Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Operasional Melalui Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Studi Kasus pada Lembaga Penyiaran Publik RRI Semarang*”, *Jurnal Manajemen Udinus*.