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

SKRIPSI

Oleh :
NUR CHASANAH
D73219056

Dosen Pembimbing I
Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag
197308022009012003

Dosen Pembimbing II
Dr. Arif Mansyuri, S.Pd.I, M.Pd
197903302014111001

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
2023

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini:

NAMA : NUR CHASANAH

NIM : D73219056

JUDUL : PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PASURUAN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 14 Februari 2023

Pembuat Pernyataan

Nur Chasanah

D73219056

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Proposal Skripsi Oleh :

NAMA : NUR CHASANAH

NIM : D73219056

JUDUL : PENERAPAN STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI DI SEKSI PENDIDIKAN MADRASAH PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA PASURUAN

Telah di periksa dan disetujui untuk seminar proposal.

Surabaya, 14 Februari 2023

DOSEN PEMBIMBING I	DOSEN PEMBIMBING II
Hj. Ni'matus Sholihah M.Ag	Dr. Arif Mansyuri,S.Pd.I, M.Pd
NIP. 197308022009012003	NIP. 197903302014111001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Nur Chasanah ini telah dipertahankan
di depan TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, 14 Februari 2023

Mengesahkan,
Dekan

Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag, M.Pd
NIP.197407251998031001

Penguji I

Dr. H.Muh. Khoirul Rifa'i, M.Pd.i
NIP.198207122015031001

Penguji II

Ahmad Fauzi, M.Pd
NIP.197905262014111001

Penguji III

Hj. Ni'matus Sholihah M.Ag
NIP. 197308022009012003

Penguji IV

Dr. Arif Mansyuri, S.Pd.I. M.Pd
NIP.19790330201411101

v

KEMENTERIAN AGAMA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA

PERPUSTAKAAN

Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031 8413300

E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

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

Nama : NUR CHASANAH

NIM : D73219056

Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM

E-mail addres : chasanahn592@gmail.com

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

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

Yang berjudul :

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

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif 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, 14 Februari 2023
Penulis

(NUR CHASANAH)

ABSTRAK

Nur Chasanah (D73219056), 2023, Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Pada Kantor Kementerian Agama kota Pasuruan, Dosen Pembimbing I Hj. Ni'matus Sholihah M.Ag, Dosen Pembimbing II Dr. Arif Mansyuri, S.Pd.I, M.Pd.

Penelitian ini berjudul Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian mengenai bentuk penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota pasuruan serta faktor keberhasilan dan faktor penghambat penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota pasuruan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskripif. Data yang didapatkan dalam penelitian ini yaitu dari observasi, wawancara dan dokumentasi dengan informan yang terdiri dari Kepala Seksi Pendidikan Madrasah dan Staff atau pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan berjalan dengan baik, keberadaan SOP sangat membantu mempermudah para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. SOP bisa dijadikan pedoman para pegawai karena di dalamnya terdapat alur kerja dan alur koordinasi yang jelas. Adapun untuk melihat kualitas kinerja pegawai bisa dilihat dari tingkat produktivitas, kehadiran kerja, serta perilaku pegawai. (2) Faktor keberhasilan pada penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota pasuruan yakni terdapat SDM yang sudah berpengalaman dalam bidangnya, perlengkapan fasilitas yang terpenuhi serta hubungan kerja yang baik antar pegawai. Sedangkan faktor penghambat yang dihadapi dalam penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai disini adalah masih terdapat pegawai yang kurang memahami IT dan masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki tingkat loyalitas yang rendah. Sedangkan utuk faktor pendukungnya disini.

Kata Kunci*: Standar Operasional Prosedur, Kinerja Pegawai*

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

ABSTRACT

Nur Chasanah (D73219056), 2023, Implementation of Standard Operating Procedures in Improving Employee Performance in the Madrasah Education Section at the Office of the Ministry of Religion in Pasuruan, Supervisor I Hj. Ni'matus Sholihah M.Ag, Advisor II Dr. Arif Mansyuri, S.Pd.I, M.Pd.

This research is entitled Application of Standard Operating Procedures in Efforts to Improve Employee Performance in the Madrasah Education Section at the Office of the Ministry of Religion, Pasuruan City. This study aims to answer the research focus on the form of implementing standard operating procedures in an effort to improve employee performance in the Madrasah Education Section at the Office of the Ministry of Religion in Pasuruan City as well as the supporting factors and inhibiting factors for implementing standard operating procedures in an effort to improve employee performance in the Madrasah Education Section at the Ministry Office Pasuruan City Religion.This research is a qualitative research with a descriptive research type. The data obtained in this study were from observations, interviews and documentation with informants consisting of the Head of the Madrasah Education Section and staff or employees in the Madrasah Education section at the Office of the Ministry of Religion, Pasuruan City.

The results of this study indicate that (1) the application of Standard Operating Procedures in Efforts to Improve Employee Performance in the Madrasah Education Section at the Office of the Ministry of Religion in Pasuruan City is going well, the existence of SOPs really helps make it easier for employees to carry out their work. SOP can be used as a guideline for employees because it contains a clear workflow and coordination flow. As for seeing the quality of employee performance, it can be seen from the level of productivity, work attendance, and employee behavior. (2) The success factor in implementing standard operating procedures in an effort to improve employee performance in the Madrasah Education Section at the Pasuruan City Ministry of Religion Office is that there are human resources who are experienced in their fields, complete facility equipment and good working relationships between employees. While the inhibiting factors encountered in implementing SOP to improve employee performance here are that there are still employees who do not understand IT and there are still some employees who have a low level of loyalty. As for the supporting factors here.

Keywords: Standard Operating Procedures, Employee Performance

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI……..……..iii

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING……...iv

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI……...v

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI…….vi

ABSTRAK……..……vii

ABSTRACT……..……viii

KATA PENGANTAR……..…….……ix

DAFTAR ISI……..……xii

DAFTAR TABEL……..……xv

DAFTAR GAMBAR……..……..xvi

DAFTAR LAMPIRAN……..……..xvii

BAB I PENDAHULUAN……..1

A. Latar Belakang 1

B. Fokus Penelitian 9

C. Tujuan Penelitian 9

D. Manfaat Penelitian 10

E. Definisi Konseptual 11

F. Keaslian Penelitian 14

G. Sistematika Pembahasan 17

BAB II KAJIAN PUSTAKA……..……19

A. Standar Operasional Prosedur 19

1. Pengertian SOP 19

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2. Tujuan SOP 22
3. Manfaat SOP 24
4. Alur Penyusunan Standar Operasional Prosedur 25
B. Kinerja Pegawai 27
1. Pengertian Kinerja Pegawai 27
2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai 29
C. Penerapan SOP dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai 30
D. Faktor Keberhasilan Dan Penghambat Penerapan SOP Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai 32
1. Faktor keber hasilan 32
2. Faktor penghambat 33
BAB III METODE PENELITIAN……34
A. Jenis Penelitian 34
B. Lokasi Penelitian 35
C. Sumber Data dan Informan 35
D. Teknik Pengumpulan Data 37
E. Prosedur Analisis Data 42
F. Keabsahan Data 44
G. Instrumen Penelitian 46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN……...49
A. Gambaran Umum Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan 49
1. Profil Lembaga 49
2. Visi dan Misi Lembaga 50
3. Struktur Organisasi 51

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

4. Pegawai Seksi Pendidikan Madrasah 51

B. Hasil Penelitian 52

1. Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan 52

2. Faktor keberhasilan dan penghambat penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan 68

C. Pembahasan Hasil Penelitian 79

1. Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. 79

2. Faktor keberhasilan dan penghambat penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. 88

BAB V PENUTUP……...94

A. Kesimpulan 94

B. Saran 95

DAFTAR PUSTAKA……..96

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1. Informan Penelitian 37
Tabel 3. 2. indikator Kebutuhan Data Wawancara 39
Tabel 3. 3. Indikator Kerbutuhan Data Observasi 41
Tabel 3. 4. Indikator Kebutuhan Data Dokumentasi 42
Tabel 3. 5. Instrumen Penelitian 46

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Organisasi Kemenag Kota Pasuruan 51

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Surat Izin Penelitian.....100
LAMPIRAN 2:Dokumentasi Wawancara.....101
LAMPIRAN 3 : Dokumentasi Standar Operasional Prosedur.....101
LAMPIRAN 4: Dokumentasi Notulensi Rapat Evaluasi SOP 102
LAMPIRAN 5: Dokumentasi SKP.....102
LAMPIRAN 6 : Dokumentasi Absensi Pendma.....103
LAMPIRAN 7 : Dokumentasi Lembar Penilaian Kinerja PNS.....103
LAMPIRAN 8 : SOP Pemberkasan Tunjangan Profesi Guru.....104
LAMPIRAN 9 : Transkrip 105

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebuah instansi maupun lembaga, pasti di dalamnya terdapat berbagai macam program kegiatan. Sekian banyaknya kegiatan yang dilakukan itu berperan penting untuk keberlangsungan suatu instansi maupun lembaga. Dalam hal ini yang berperan penting untuk menjalankan program kegiatan suatu instansi maupun lembaga adalah sumber daya manusia, maka dari itu diperlukan sebuah aturan untuk memudahkan sumber daya manusia dalam melaksanakan program kegitan instansi maupun lembaga, sehingga kegiatan yang dilakukan akan lebih terstruktur dan terarah.

Permasalahan yang sering terjadi di instansi maupun lembaga yang tidak memiliki pedoman dalam pelaksanaan kegiatan kerja biasanya akan berdampak pada keberlangsungan kinerja pegawainya. Pegawai akan cenderung kebingungan dengan alur kerja yang harus mereka lakukan, dan alur koordinasi untuk melakukan kerja sama akan menjadi tidak jelas, maka dari itu adanya pedoman kegiatan kerja sangat diperlukan guna memberikan kejelasan terhadap alur kerja dan alur koordinasi tiap kegiatan.

Biasanya sebuah instansi atau lembaga menggunakan aturan yang dinamakan stadar operasional prosedur untuk dapat mengontrol kinerja pegawainya. Standar operasional prosedur atau yang sering disebut dengan istilah SOP merupaka aturan

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

yang lebih mengacu pada sebuah pedoman yang ada di instansi atau lembaga untuk memudahkan pegawai dalam melaksanakan berbagai macam kegiatan yang terdapat pada instansi atau lembaga. Program kegiatan bisa dikatakan berhasil atau sukses, jika dalam penerapan langkah - langkah kegiatan tersebut telah sesuai dengan SOP atau standar operasional prosedur yang telah disepakati.[1] Menurut badan penjaminan mutu universitas standar operasional prosedur sendiri merupakan sebuah aturan tertulis yang telah disepakati bersama dan berisi tentang berbagai macam aturan kegiatan, spesifikasi kebijakan, serta langkah-langkah teknis yang seharusnya dilakukan, guna mengatur jalannya proses kegiatan, agar sesuai dengan tujuan yang ada dan dapat mencapai target standar kualitas yang telah disepakati.[2]

Standar operasional prosedur atau biasa disebut SOP sendiri juga dapat digunakan untuk menigkatkan efisiensi dari proses kerja yang dilakukan baik itu di instansi maupun lembaga. Instansi atau lembaga kinerjanya bisa meningkat kalau seluruh anggota di dalamnya konsisten dalam menjalankan tugas sesuai dengan pedoman dalam SOP yang telah di tentukan. Dari sini maka keberadaan SOP dalam suatu instansi maupun lembaga sangat berperan penting dan tidak dapat di sepelehkan. Maka dari itu untuk mencapai tujuannya, instansi maupun lembaga

[1] RK Syahputra Sagala, dkk "Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Pejabat Penatausahaan Keuangan Pada Kantor Walikota Medan," *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)* 1, no. 1 (2022): 129–138.
[2] Endang Ripmiatin, "Pedoman Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP)," *Jakarta:Badan Penjaminan Mutu* (2019): 25.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

perlu menegaskan dan memperhatikan adanya penerapan standar operasional yang ada, karena dari hal tersebut membuat pegawai menjadi lebih terarah dalam melakukan masing masing jobdesk yang ada, serta dapat meminimalisir adanya kendala ataupun kesalahan yang tidak di inginkan dalam melakukan pekerjaan.

SOP mempunyai peranan penting dalam proses pengembangan instansi maupun lembaga. Tanpa adanya standar baku, pengelolaan instansi maupun lembaga pasti tidak memiliki keungguluan kompetitif. Dengan SOP, semua kegiatan aktivitas operasional dapat terkendali dan terpantau dengan baik. Hal ini disebabkan oleh seluruh rangkaian kegiatan operasional yang dijalankan oleh karyawan berjalan semestinya. Setiap instansi maupun lembaga, sebagaimanapun bentuk dan apapun jenisnya membutuhkan sebuah panduan untuk menjalankan tugas dan fungsi setiap elemen atau unit. Tanpa adanya panduan yang jelas, tugas dan fungsi setiap elemen atau unit akan berjalan timpang. Itulah mengapa instansi maupun lembaga membutuhkan Standar Operasional Prosedur.[3]

Menurut Rudi M. bahwa SOP pada dasarnya adalah pedoman yang berisi prosedur-prosedur operasional standar yang ada di butuhkan. SOP digunakan untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah atau tindakan, dan penggunaan fasilitas pemprosesan yang dilaksanakan oleh para pegawai di dalam suatu instansi maupun lembaga telah berjalan efektif, konsisten, standar dan sistematis.[4]

[3] Annie Sailendra, *Langkah-Langkah Praktis Membuat SOP* (Yogyakarta: Trans Idesa Publishing, 2015), 10.
[4] Rudi M. Tambunan, *Pedoman Penyusuna : Standard Operating Procedures (SOP)* (Jakarta: Maiestaspublishing, 2003),3.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Adapun tujuan utama dari adanya penerapan standar operasional prosedur pada tiap tiap lembaga maupun instansi adalah untuk memberikan pedoman dalam menjalankan pekerjaan supaya segala program kegiatan yang dijalankan dapat termonitor dengan baik. Dari terkontrolnya program kegiatan yang ada maka tentu target yang telah di tentukan instansi maupun lembaga dapat mudah untuk diwujudkan secara maksimal.

Seluruh pegawai maupun anggota instansi atau lembaga dapat melakukan pekerjaan dengan baik jika mereka mampu memiliki kinerja yang tinggi, sehingga mereka dapat menghasilkan progress kerja yang maksimal. Kinerja pegawai disini merupakan salah satu faktor utama dan juga sebagai penentu keberhasilan dari suatu instansi maupun lembaga dalam mencapai target dan tujuannya.

Kinerja pegawai merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dalam suatu organisasi, kinerja pegawai ini terdiri dari motivasi, kemampuan dan hasil kerja. [5] Peningkatan motivasi, kemampuan dan hasil kerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya motivasi, kepemimpinan dan disiplin pegawai. Semakin kuat motivasi, kepemimpinan dan disiplin pegawai maka kinerja pegawai dapat meningkat, sebaliknya apabila motivasi, kepemimpinan dan disiplin pegawai yang lemah dapat menurunkan kinerja PNS pada suatu instansi.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[5] Tatan Sutanjar, "Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Manajement Review* 3, no. 2 (2019) :323

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Kinerja pegawai merupakan salah satu upaya dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan di karenakan organisasi pegawai merupakan faktor yang dapat mewujudkan efektivitas dan efesiensi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi instansi maupun lembaga. Efektivitas yang dimaksud disini yakni suatu keadaan di mana terjadi kesesuaian antara tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya dengan hasil yang dicapai. Dengan demikian efektivitas lebih menekankan bagaimana hasil yang diinginkan itu tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Dalam kinerja pegawai sendiri tentu tidaklah lepas dengan adanya penilaian. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam instansi maupun lembaga. [6] Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan instansi ataupun lembaga secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Adapun faktor penilaian adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kerja individu. Faktor penilaian tersebut terdiri dari empat aspek, yakni yang pertama adalah hasil kerja, yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (*output*) biasanya terukar, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa

[6] Irma Erawati, "Efektivitas Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Pallangga Kabupaten Gowa", *jurnal office* 3. No. 1 (2017) : 14

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

jumlahnya dan berapa besar kenaikannya. Kedua perilaku yaitu aspek tindak tunduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanannya bagaimana, kesopanan, sikap, dan perilakunya baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan. Ketiga yakni atribut dan kompetensi, yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan, dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, komitmen. Dan yang terakhir yakni komperatif, yaitu membandingkan hasil kerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesame salas berapa besar omset penjualan selama satu bulan.[7]

Dari sini kita dapat melihat bahwa kinerja yang dilakukan oleh pegawai dapat mempengaruhi keberlangsungan dari progress suatu instansi maupun lembaga secara keseluruhan. Peningkatan kinerja pegawai dapat diartikan sebagai tolok ukur untuk dapat mengetahui adanya kemampuan pegawai serta sejauh mana perkembangan dari kinerja mereka dalam melaksanakan atau menjalankan tugas-tugas yang telah berikan dan ditetapkan organisasi atau lembaga untuk masing masing pekerjanya, juga dari sini dapat diketahui bagaimana cara pegawai berperan dalam mencapai tujuan dengan hasil yang maksimal.

Hal tersebut berlaku untuk seluruh instansi termasuk juga di Kementerian Agama Kota Pasuruan. Apalagi di Kemenag Kota Pasuruan. Kantor Kementrian Agama Kota Pasuruan berdiri pada tahun 1982 bersamaan dengan dengan

[7] Ibid..15

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

pemekaran wilayah antara kabupaten dan kota pasuruan. Letak kantor kementrian agama ini berada di Jl. Panglima Sudirman nomor 75 masuk pada wilayah kelurahan purworejo kecamatan purworejo kota pasuruan. Kementrian Agama mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara. Adapun dalam Kementerian Agama Kota Pasuruan terdiri dari beberapa Seksi, dan salah satunya yang dijadikan objek dalam penelitian ini adalah terletak pada Seksi Pendidikan Madrasah. Seksi pendidikan madrasah sebagaimana dimaksud dalam pasal 269 PMA nomor 13 tahun 2012 mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang pendidikan agama islam pada paud, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Dalam hal ini kebanyakan dari sumber daya manusia yang ada di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan adalah para pekerja atau pegawai yang memiliki status sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Termasuk juga sumber daya manusia yang ada di Seksi Pendma. Maka dari itu, tentu saja diperlukan adanya dukungan secara maksimal dan optimal untuk kesiapan dari aparatur dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka nantinya. Selain dari pada itu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) juga memiliki peranan dan tanggung jawab yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan dari penyelenggaraan program pemerintahan yang berkaitan dengan jalannya pembangunan suatu bangsa melalui instansi masing masing yang menjadi tempat mereka bekerja. Dari sini diketahui bahwa sosok Pegawai Negeri Sipil atau yang biasa di sebut PNS ini

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

merupakan individu yang mempunyai kompetensi sebagai pelayan yang membantu masyarakat. Selain dari tanggung jawab yang di berikan kepada masing masing PNS tersebut, mereka juga di haruskan memiliki hal-hal yang berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal, seperti halnya sikap disiplin, pekerja keras, ulet, konsisten, konsekuen, tanggung jawab yang tinggi, terampil dalam bekerja, proaktif, serta berkepribadian mandiri.

Undang Undang no 5 tahun 2014 dijelaskan bahwa dari berbagai macam tugas Aparatur Sipil Negara salah satunya adalah memberikan pelayanan bantuan terhadap publik secara profesional dan tentunya berkualitas.[8] Adapun dalam pelaksanaan tugas yang di berikan kepada para pegawai negeri sipil, tentunya mereka akan memiliki kesulitan dankendala sehingga mengakibatkan timbulnya permasalahan dalam bekerja.

Dari sinilah penting untuk adanya pengetahuan serta kemampuan dari tiap tiap individu terhadap bidang pekerjaan yang telah diberikan. Karena kalau pekerjaan yang dilakukan dengan tidak berdasarkan pada pengetahuan maupun kemampuan yang ada serta pengalaman kerja yang memadai maka dikhawatirkan nantinya akan menghasilkan pekerjaan yang tidak sesuai dengan hasil yang tidak diinginkan. Sebagai instansi yang terus berusaha menjaga kredibilitas serta profesionalitas kerja pegawai yang tinggi, diharapkan Kemenag Kota Pasuruan mampu untuk terus berupaya, berinovasi dan melakukan koreksi positif terhadap

[8] Suwarto Suwarto, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai," *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2020): 15.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

pencapaian kinerja yang telah dilakukan. Kinerja yang baik pasti tidak terlepas dari kaidah-kaidah serta aturan baku yang telah ditetapkan. Untuk itu, SOP merupakan kunci dalam pelaksanaan kinerja para pegawai dalam fungsi pelayanan masyarakat.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka fokus penelitian pada peran penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, diuraikan dalam pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan?
2. Apa saja faktor keberhasilan dan penghambat penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan?

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

C. Tujuan Penelitian

Berdasarka fokus penelitian masalah maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan peran Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementrian Agama Kota Pasuruan

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2. Untuk mendeskripsikan apa saja faktor keberhasilan dan penghambat pada penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upayanya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementrian Agama Kota Pasuruan

D. Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini di harapkan dapat berguna secara teoritis maupun praktis yang telah dijelaskan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan acuan pada SOP (standar operasional prosedur) dalam meningkatkan kinerja oleh pemimpin suatu organisasi

b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk penelitian-penelitian selanjutnya, yang masih berhubungan dengan penerapan standar operasional prosedur (SOP) guna meningkatkan kinerja.

2. Manfaat Praktis

a. Manfaat Untuk Penulis: Dengan adanya penelitian ini maka penulis berharap dapat menerapkan ilmu pengetahuan dan wawasan yang telah diperoleh selama duduk di bangku perkuliahan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada di dalam suatu organisasi sehingga ilmu yang dikuasai tidak hanya akan bersifat teoritis belaka.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

b. Manfaat Untuk Instansi: Hal ini diharapkan dapat menjadi masukan dampak dari standar operasional prosedur terhadap peningkatan kinerja pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

c. Manfaat Untuk Akademik: Penulis berharap hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi atau bahan ajar bagi para peneliti yang berkaitan dengan penerapan standar operasional prosedur dalam meningkatkan kinerja.

E. Definisi Konseptual

Menghindari salah pengertian pembaca terhadap konsep yang akan diangkat dalam penelitian ini, maka peneliti terlebih dahulu menjelaskan mengenai apa saja definisi yang ada secara terperinci pada judul "Peran Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan".

1. Standar Operasional Prosedur

Menurut Atmoko menyatakan bahwa SOP merupakan sebuah pedoman atau juga acuan untuk melakukan tugas dan pekerjaan agar sesuai dengan fungsi serta standar penilaian kinerja instansi atau lembaga yang cara kerjanya berdasarkan indikator-indikator teknis administratif dan prosedural sesuai

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

dengan tata kerja, prosedur kerja serta sistem kerja yang ada pada unit kerja yang bersangkutan.[9]

Sedangkan menurut Rudi M Tambunan standar operasional prosedur atau yang biasa disebut SOP adalah suatu pedoman yang memuat prosedur operasi standar dalam suatu organisasi berada untuk memastikan bahwa setiap keputusan, langkah atau tindakan dan penggunaan fasilitas perawatan yang diambil oleh individu dalam suatu organisasi dilakukan secara efektif, konsisten, sesuai dengan standar dan secara sistematis.[10]

Berdasarkan pada pengertian di atas mengenai standar operasional prosedur, maka disini peneliti memberi kesimpulan bawa standar operasional prosedur merupakan sebuah acuan atau pedoman kerja yang bersifat baku dan berguna untuk mempermudah para pegawai maupun anggota instansi atau lembaga dalam menjalankan pekerjaannya serta mempermudah mereka dalam mengontrol dan mengendalikan aktivitas dan kegiatan yang dilakukan.

2. Kinerja Pegawai

a. Kinerja

Menurut Moeheriono kinerja merupakan suatu gambaran dimana bisa dilihat sejauh mana program telah berjalan dan berhasil direalisasikan sesuai dengan strategi yang di tentukan untuk mencapai tujuan, sasaran, serta visi

[9] Tjipto Atmoko, *Standar Operasional Prosedur Dan Akuntansi Pemerintah* (Bandung: PT. Onor, 2011).8.
[10] Rudi T Tambunan, *Pedoman Penyusunan Standard Operating Prosedur* (Jakarta: Maiesta, 2013), 5.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

dan misi dari suatu unit yang telah dijelaskan dalam perencanaan strategis unit yang bersangkutan.[11] Sedangkan menurut Veithzal Rivai kinerja dijelaskan sebagai tingkat produktifitas dari kegiatan yang dilakukan dalam suatu periode pada instansi atau lembaga yang didasari dengan rasa tanggung jawab penuh mengenai kegiatan yang dilakukan.[12]

b. Pegawai

Menurut Hasibuan pegawai merupakan setiap orang yang bekerja menjual dan memberikan energinya (fisik dan mental) kepada unit sistem yang memperkerjakan sumber daya manusia sesuai kesepakatan yang disepakati.[13] Sedangkan Menurut A.Widjaja mendeskripsikan bahwasanya pegawai atau karyawan adalah pekerja fisik manusia baik menggunakan tenaganya maupun skill dan kemampuan yang dimiliki (mental, fisik dan intelek) yang digunakan untuk ini menjadi salah satu aset terpenting dalam upaya bersama guna mencapai tujuan yang telah di rencanakan.[14]

Berdasarkan pada pengertian di atas mengenai kinerja pegawai, maka disini peneliti memberi kesimpulan bahwa kinerja pegawai merupakan tingkat produktivitas pegawai atau karyawan dalam mencapai standar target

[11] Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 12.
[12] Veithzal Rivai, *Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 23.
[13] Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007), 14.
[14] A. Widjaja, "Administrasi Kepegawaian" (Jakarta: Rajawali, 2006), 9.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

yang harus di selesaikan sesuai dengan porsi masing masing pekerjaan dengan ketentuan dan *time* line tertentu.

F. Keaslian Penelitian

Keaslian penelitian di perlukan sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut mengenai penelitian yang sedang dilakukan. Dalam hal ini peneliti menggunakan karya tulis ilmiah berupa penelitian terdahulu yakni skripsi dengan tema yang sama. Adapun tema yang diambil oleh peneliti adalah keterkaitan antara standar operasional prosedur dengan kinerja pegawai. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Skripsi yang ditulis oleh Nikhlatus Syarifah mahasiswi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2019 dengan judul "Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Seksi Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren Di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya". Skripsi oleh Nikhlatus Syarifah ini menggunakan teori dariPanji Prasetya sedangkan penelitain ini menggunakan teori dari Tjipto Atmoko. Selanjutnya jenis penelitian yang digunakan oleh Nikhlatus Syarifah memiliki kesamaan dengan peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif juga dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Dan selanjutnya untuk lokasi, penelitian yang dilakukan oleh Nikhlatus Syarifah bertempat di

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, sedangka penelitian yang dilakukn peneliti bertempat di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Kemudian untuk fokus penelitian yang di teliti oleh Nikhlatus Syarifah ini mengenai penerapan standar operasional dalam meningkatkan kinerja pegawai di seksi pendidikan diniyah dan pondok pesantren pada Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti ini berfokus pada peran penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi pendidikan madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

2. Skripsi yang ditulis oleh Azza Dellaftina Mumtazquila mahasiswi Universitas Islam Indonesia pada tahun 2020 dengan judul "Pengaruh SOP Terhadap Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Perusahaan Studi Pada Mitra Go-Jek Paguyuban Lempuyangan Yogyakarta". Skripsi yang ditulis oleh Azza Dellaftina ini menggunakan teori dari Amstrong dan Baron sedangkan penelitain ini menggunakan teori menurut Tjipto Atmoko. Selanjutnya jenis penelitian yang digunakan oleh Azza Dellaftina Mumtazquila menggunakan pendekatan analisis kuantitatif yakni dengan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Populasi penelitian ini yaitu para pengguna jasa ojek Go-Jek paguyuban Lempuyangan Yogyakarta sebanyak 100 responden. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi,

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

wawancara serta dokumentasi. Dan selanjutnya untuk lokasi, penelitian yang dilakukan oleh Azza Dellaftina Mumtazquila bertempat di mitra gojek paguyuban lempuyangan yogyakarta, sedangkan penelitian yang dilakukn peneliti bertempat di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Kemudian untuk fokus penelitian yang di teliti oleh Azza Dellaftina Mumtazquila berfokus pada pengaruh SOP terhadap implementasi kinerja para mitra go-jek paguyuban Lempuyangan Yogyakarta. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti ini berfokus pada peran penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi pendidikan madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

3. Skripsi yang ditulis oleh Rizka Amelia Sari mahasiswi Universitas Muhammadiyah Makassar pada tahun 2021 dengan judul "Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Untuk Meningkatkan Kualitas Kerja Pegawai Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sulawesi Selatan". Skripsi oleh Rizka Amelia Sari ini menggunakan teori Standar Operasional Prosedur dari Tjipto Atmoko hal ini sama dengan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya jenis penelitian yang digunakan oleh Rizka Amelia Sari memiliki kesamaan dengan peneliti yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Dan selanjutnya untuk lokasi, penelitian yang dilakukan oleh Rizka Amelia Sari

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

bertempat di Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Provinsi Sulawesi Selatan, sedangkan penelitian yang dilakukn peneliti bertempat di Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Kemudian untuk fokus penelitian yang di teliti oleh Rizka Amelia Sari berfokus pada pentingnya sebuah Perenapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Kantor Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sulawesi Selatan. Sedangkan penelitian ini berfokus pada Peran Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

G. Sistematika Pembahasan

Supaya mempermudah dalam memahami serta mempelajari penelitian yang ditulis peneliti ini, maka disini dubuat sistematika pembahasan untuk memudahkan dalam mengetahui garis besar dari pembahasan yang diteliti, dalam hal ini sistematika pembahasannya dapat dibagi dalam beberapa bab. Lebih jelasnya dapat di deskripsikan dengan susunan sebagai berikut:

BAB I: Membahas tentang pendahuluan yang berupa latar belakang, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, penelitian terdahulu, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Berisi kajian teori yang berkaitan dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam meingkatkan kinerja pegawai

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

BAB III : Berisi tentang metode penelitian yang akan dilakukan peneliti selama proses penelitian.

BAB IV : Berisi temuan-temuan penelitian yang dilakukan di lokasi penelitian, termasuk ringkasan umum, penyajian data, dan penjelasan terkait fakta dan hasil analisis serta penjelasan yang terdapat pada sub bab penjelasan.

BAB V : Berisi penutup yang terdiri atas kesimpulan dan saran terkait penelitian.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Standar Operasional Prosedur

1. Pengertian SOP

Dalam instansi maupun lembaga untuk mengontrol suatu kegiatan yang di lakukan oleh banyak orang tentu tidaklah mudah, maka dari itu dibutuhkan adanya sebuah aturan yang dapat di terapkan guna memudahkan setiap orang dalam melakukan pekerjaan. Dalam hal ini ada salah satu cara yang dapat ditempuh oleh instansi maupun lembaga yaitu dengan diciptakannya sebuah pedoman kegiatan yang dinamakan *Standard Operating Procedure* atau yang disingkat dengan SOP. SOP atau *Standard Operating Procedure* sendiri merupakan suatu perangkat yang berguna sebagai pedoman maupun aturan untuk mengatur jalannya pekerjaan bagi setiap individu tertentu yang akan menjadi prosedur kerja yang telah di tentukan. Oleh karena itu prosedur kerja yang dimaksud disini adalah yang bersifat tetap, tidak berubah ubah, dan dijalankan dari waktu ke waktu, prosedur kerja tersebut nantinya dibakukan menjadi sebuah dokumen tertulis yang biasa disebut dengan SOP (*Standard Operating Procedure)*. [15] Secara sederhana, standar operasional prosedur merupakan acuan atau pedoman sesuai dengan cara kerja yang telah

[15] M. Budihardjo, "Panduan Praktis Menyusun SOP" (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2014). 14

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

distandarisasi. Penerapan standar operasional prosedur akan membuat instansi maupun lembaga dapat bekerja secara aktif, efektif serta efisien.

Adapun menurut Wiwien setiawan mendefinisikan standar operasional prosedur sebagai pedoman atau acuan standar dalam mengimplementasikan keputusan dalam suatu tindakan yang terstruktur dan dapat dipertanggung jawabkan, standar operasional prosedur juga dapat dijadikan sebagai panduan untuk mengidentifikasi perubahan yang terjadi pada saat melakukan pekerjaan, dan SOP juga digunakan untuk mendefinisikan seperti apa nantinya kinerja yang diinginkan oleh instansi maupun lembaga. Disisi lain adanya SOP juga dapat digunakan untuk mengevalusi kinerja operasional guna memberikan peningkatan efisiensi kinerja, akuntabilitas, dan peningkatan keamanan.[16] Menurut pendapat prayitno standar operasional prosedur merupakan serangkaian langkah yang dianggap benar (menurut kriteria yang ditetapkan) dan diselenggarakan dalam urutan yang tepat (sistematis) untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dalam standar operasional prosedur sendiri berisi tentang berbagai macam petunjuk yang menjelaskan bagaimana cara yang diharapkan dan yang seharusnya dilakukan oleh pekerja dalam melakukan pekerjaan.[17]

[16] Wiwien setiawati, "Penyusunan Standard Operating Procedures Pada PT. Sketa Cipta Graha Di Surabaya," *jurnal Agora* 3 (2015): 515.
[17] Prayitno, "Dasar Teori Dan Praksis Pendidikan" (Jakarta: Grasindo, 2009).26

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa *Standard Operating Procedure* (SOP) merupakan suatu aturan yang disusun untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, karena di dalam SOP sendiri berisi sekumpulan aturan berupa pedoman untuk menjalankan tugas pekerjaan yang harus di selesaikan. SOP disini memiliki tiga uraian yaitu *standard, operating* dan *procedure*, dimana yang pertama yakni s*tandard* sendiri mengandung ketentuan yang menjadi acuan pokok yaitu sebagai pedoman yang perlu ditekankan. *Operating* dapat dipahami lebih kepada aktivitas-aktivitas kerja yang harus dilakukan dan nantinya akan diberikan gambaran mengenai alur kegiatan kerja. Dan yang terakhir adalah kata *Procedure* yang mengandung arti langkah atau tahapan yang berhubungan dengan proses dalam aktivitas kerja yang harus dideskripsikan secara jelas dan terperinci.

Jadi dapat disimpulkan bahwa SOP atau *Standard Operation Procedure* merupakan pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan fungsi dan standar penilaian kriteria kinerja yang telah ditentukan. SOP atau standar operasional prosedur dibuat untuk memberikan aturan tegas agar setiap kegiatan dan pekerjaan yang dilakukan memiliki arah dan batasan yang sesuai. Arah dan batasan yang dijelaskan dalam SOP tentu akan memudahkan bagi setiap anggota instansi maupun lembaga untuk memahami apa saja hal-hal yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan. Selain itu dengan adanya SOP maka pekerja memiliki

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

petunjuk yang berisi tentang tahap-tahap pelaksanaan pekerjaan atau disebut juga dengan petunjuk kerj, yang nantinya akan memberi pengawasan terhadap proses serta hasil pekerjaan.

2. Tujuan SOP

Standar Operasional Prosedur (SOP) disusun sesuai dengan kebutuhan, visi dan misi masing-masing instansi maupun lembaga tentunya dengan tujuan yang berbeda-beda. Menurut Santoso, standar operasional prosedur (SOP) sendiri memiliki beberapa hal pokok, yang diuraikan sebagai berikut :[18]

a. Efisiensi, merupakan sesuatu yang berhubungan dengan aktifitas dan dikerjakan secara tepat dan cepat. Efisiensi dilakukan supaya instansi atau lembaga dapat mencapai tujuan dan target yang sesuai dengan ketentuan yang telah di tetapkan.
b. Konsistensi, merupakan suatu ketetapan atau hal yang tidak berubah, sehingga dengan konsistensi yang dilakukan suatu hal dapat dikalkulasi secara tepat. Kondisi yang konsisten dapat mempermudah pengukuran keuntungan dan kerugian yang akan di peroleh suatu instansi maupun lembaga.
c. Meminimalisasi kesalahan, hal ini dapat menghindarkan instansi maupun lembaga dari kemungkinan terburuk yang mengancam eksistensi suatu

[18] Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP)," *Jurnal AGORA* 6, no. 1 (2018): 4.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

instansi maupun lembaga. Standar operasional prosedur atau SOP merupakan sebuah panduan yang akan membimbing setiap anggota instansi maupun lembaga dalam menjalankan aktivitas kerjanya secara sistematis.

d. Menyelesaikan masalah, dengan adanya standar operasional prosedur instansi ataupun lembaga dapat menyelesaikan masalah yang muncul pada setiap kegiatan maupun aktivitas kerjanya. Kemudian adapun hal hal tersebut termasuk kejadian yang sering kali terjadi di kalangan pekerja atau anggota instansi maupun lembaga. Kejadian yang menjadi konflik permasalahan tersebut nantinya dapat diproses dan diselesaikan dengan adanya standar operasional prosedur yang telah disusun.
e. 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 dari sebuah instansi maupun lembaga. Standar operasional prosedur sendiri akan melindungi beberapa hal yang berkaitan dengan permasalahan sumber daya manusia sebagai bentuk loyalitas instansi maupun terhadap setiap individu.
f. Membentuk peta kerja, yang maksudnya disini adalah membentuk pola aktivitas kerja. Pola aktivitas kerja tersebut dibentuk secara rapi, sehingga para anggota instansi maupun lembaga dapat menjalankan pekerjaan masing-masing sesuai dengan pola aktivitas kerja yang dicantumkan. Dengan adanya SOP, pola kerja dapat dibentuk lebih terfokus.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dari penjelasan di atas dapat kita simpulkan bahwa tujuan utama dari pembuatan *Standard Operation Procedure* (SOP) adalah memberikan kemudahan bagi para pegawai atau anggota instansi maupun lembaga dalam menjalankan kepentingan masing-masing, sehingga para pegawai atau anggota tersebut dapat mengerti dan dapat menjalankan prosedur pekerjaan dengan benar. Selain itu SOP juga memberikan panduan serta pedoman kerja untuk setiap kegiatan sehingga kegiatan yang berlangsung dapat dikendalikan sesuai dengan aturan yang telah ditentukan dan dapat mengurangi terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan alur kerja.

3. Manfaat SOP

Keberadaan SOP memiliki banyak manfaat, karena SOP merupakan langkah untuk mendapatkan hasil yang di harapkan. Menurut Rifka R.N manfaat SOP yang di maksud adalah sebagai berikut:[19]

a. Memberi informasi, SOP memberikan informasi yang mendetail mengenai beban tugas dan langkah untuk menjalankan kegiatan pada tiap unit pembagian kerja.
b. Menyederhanakan syarat dan ketentuan, SOP memberikan pemahaman mengenai kualifikasi kompetensi yang harus di kuasai oleh tiap individu sebagai syarat dan ketentuan dalam melaksanakan tugasnya.

[19] Rifka R.N, "Step by Step Lancar Membuat SOP" (Jakarta: Huta Publisher, 2017), 16.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

c. Pedoman penilaian, SOP dapat digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menilai kinerja tiap individu. Apabila hasil yang diharapkan tidak tercapai maka pihak manager perlu melakukan evaluasi kinerja.

d. Memberikan jaminan kualitas pelayanan**,** SOP dapat menjamin kualitas pelayanan kepada masyarakat, atau pihak terkait atas prosedur kerja yang dilakukan pegawai baik dari sisi mutu, waktu, maupun prosedur.

e. Meningkatkan komunikasi, dengan adanya SOP maka tiap pegawai maupun anggota instansi atau lembaga dapat mengetahui bagaimana dan dengan siapa nantinya mereka akan bekerja sama untuk menjalankan tugas yang diberikan.

4. Alur Penyusunan Standar Operasional Prosedur

Penyusunan SOP bergantung pada tujuan lembaga tersebut oleh karena itu wajar jika penyusunan SOP setiap instansi berbeda-beda. Dengan adanya penyusunan tersebut diharapkan mampu penunjang kerapian pelayanan dan administratif. Salah satu hal yang diperlukan dalam peyusunan SOP yaitu orang-orang yang paham masalah manajerial tetapi lebih diutamakan yang paham masalah teknis agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Berikut langkah langkah untuk penyusunan dan pembuatan SOP sebagai berikut :[20]

[20] Endah Nur Fatimah dkk, *Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating Procedure)* ,(Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2015) , 71

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

a) Membentuk suatu kelompok kerja atau tim yang bertugas untuk mengaplikasikan SOP.
b) Setelah tim terbentuk, mulailah merumuskan prosedur hal-hal yang akan dimasukan dalam SOP, prosedur disusun kemudian ditulis secara ringkas dan sistematis.
c) Langkah selanjutnya ialah mempresentasikan draf SOP pada forum yang besar. Draf yang telah disusun oleh masing-masing bagian kemudian didiskusikan oleh manajer bagian atau perwakilan bagian. SOP yang dibuat harus sistematis dan mudah dipahami oleh seluruh pegawai dan sesuai dengan karakter lembaga yang bersangkutan.

Adapun setelah SOP selesai di buat dan di sahkan langkah selanjutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam aktivitas organisasi, sesuai dengan kompetensi SDM yang dimiliki.[21] Dalam hal ini SOP yang telah di buat perlu di distribusikan sesuai dengan kebutuhan kerja tiap individu, supaya SOP yang telah di buat dapat di implementasikan sesuai dengan tujuan awal dibuatnya SOP tersebut.

[21] Ibid, hal, 123

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

B. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Instansi ataupun lembaga baik yang terikat dengan pemerintahan maupun instansi atau lembaga swasta dalam mencapai tujuan tentu membutuhkan dukungan dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang baik dapat dilihat dari kinerjanya. Istilah kinerja berasal dari kata *perfomance* atau berati prestasi kerja, kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam instansi maupun lembaga, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan instansi maupun lembaga yang bersangkuatan, yang sekiranya tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Moeheriono kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan ataupun kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, serta visi dan misi instansi maupun lembaga yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu instansi maupun lembaga.[22] Setiap instansi ataupun lembaga akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, karena keberhasilan suatu instansi maupun lembaga salah satunya dipengaruhi dari produktifitas kinerja pegawai. Menurut Fahmi kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh sutau instansi maupun lembaga yang dihasilkan selama

[22] Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 95.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

satu periode waktu.[23] Selain itu menurut Sudarmayanti kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu instansi maupun lembaga sesuai dengan wewenang masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.[24]

Menurut Lucia N.K Pegawai merupakan aset instansi maupun lembaga yang sangat penting karena pegawai berkontribusi besar sebagai penggerak roda instansi maupun lembaga serta pegawai merupakan aktor yang menjalankan tujuan dari instansi maupun lembaga.[25] Adapun menurut Soedaryono dalam bukunya yang berjudul "Tata Laksana Kantor", menyebutkan bahwa pengertian pegawai adalah "Seseorang yang melakukan penghidupannya dengan bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupu kesatuan kerja swasta".[26]

Berdasarkan pengertian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam suatu instansi maupun lembaga sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dan diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan, kecakapan pegawai, pengalaman, kualitas, dan kuantitas guna mencapai

[23] Fahmi Irham, "Perilaku Organisasi" (Bandung: Alfabeta, 2014), 7.
[24] Sedarmayanti, "Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja" (bandung: Mandar Maju, 2018), 12
[25] Luci N.K, "Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran," *jurnal ekonomi dan bisnis* 17 (2014): 74.
[26] Soedaryono, *Tata Laksana Kantor* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 67.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

visi, misi, serta tujuan instansi maupun lembaga. Kinerja dapat dikatakan tinggi apabila target dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat, sebaliknya kinerja akan dikatakan rendah apabila kegiatan yang dilakukan melampaui target batas waktu yang telah disepakati.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Seorang pegawai harus mempunyai usaha yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga menciptakan suatu kinerja yang tinggi. Kinerja pegawai sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor. Menurut Mathis dan Jackson faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya yakni :[27]

a. Perilaku kerja, prilaku atau etika berhubungan erat dengan pekerjaan yang seharusnya dilakukan. Etika kerja sangat perlu diperhatikan oleh para pegawai dan anggota instansi maupun lembaga karena hal ini sangat berpengaruh besar terhadap citra kinerja yang mereka dilakukan.
b. Kehadiran Kerja, membolos kerja mungkin tampak seperti perkara kecil bagi seorang pegawai, akan tetapi hal itu sangat berpengaruh besar terhadap efektifitas dan efisiensi dalam mencapai taret pada suatu instansi maupun lembaga. Karyawan boleh tidak hadir kerja untuk beberapa alasan yang rasional dan di perbolehkan oleh lembaga maupun instansi.

[27] Mathis dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10. Terjemahan Diana Angelica*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2011), 114.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

c. Produktivitas kerja, produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana

C. Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai

Menurut Ali penerapan adalah mempraktekkan atau memasangkan sedangkan menurut J.S Badudu dan Sultan Zain, penerapan adalah hal, cara atau hasil. Jadi dapat disimpulkan bahwa penerapan adalah sebuah tindakan yang dilakukan individu atau sebuah kelompok dengan maksud untuk mencari tujuan yang telah dirumuskan.[28]

Adapun Standar Operasional Prosedur biasa disebut dengan SOP merupakan satu set instruksi tertulis yang digunakan untuk kegiatan rutinan atau aktivitas yang dilakukan berulang kali. SOP ini berfungsi sebagai acuan atau pedoman dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai dalam suatu lembaga dan sebagai dasar hukum apabila terjadi penyimpangan.

Untuk meningkatkan kualitas kinerja menurut Bitner dan rekannya Zeithaml menyatakan bahwa ada beberapa cara yang dapat dilakukan oleh instansi maupun lembaga yaitu dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentive

[28] Arif Wahyudi, "Mandatory Applicatio of Diniyah Madrasah (Basic Islamic of Studies) at Formal School: Regional Government Policy Studies", *Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019) :10

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

atau bonus dan mengaplikasikan atau menerapkan teknologi yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.[29]

Adapun untuk mengukur pelaksanaan SOP dalam meningkatkan kinerja pegawai menurut Mangkunegara dinilai dari :[30]

1. Pengetahuan tentang pekerjaan yang dilakukan.
2. Produktivitas kinerja.
3. Kualitas kerja pegawai.
4. Inisiatif dan pemecahan masalah.
5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan.
6. Kerja sama yang baik dengan tim.
7. Adaptasi.

Sedangkan dalam implementasinya di instansi Kemenag Kota Pasuruan yang notabe pegawainya adalah Aparatur Sipil Negara, penilaian kinerjanya disesuaikan dengan Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 yang mengatur prihal penilaian kiinerja pegawai negeri sipil.[31] Adapun penilaian prestasi kerja PNS sendiri biasa dikenal dengan istilah Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), yang mana SKP ditulis dengan jelas, dapat terukur, relevan, dan memiliki target capaian yang pasti.

[29] Widi Yuliani, "Pengaruh Kualitas Kerja, Pengawasan Kerja dan Kedisiplinan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT Pasar Raya Sri Ratu Semarang ", *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis* 3, no.4 (2017), 3

[30] Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), 9.

[31] Peraturan Pemerintah. No. 46 Th. 2011

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

D. Faktor Keberhasilan Dan Penghambat Penerapan SOP Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai

Adapun faktor keberhasilan dan penghambat penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai akan di jelaskan sebagai berikut :

1. Faktor keber hasilan

Menurut Mahamudi faktor yang mempernaruhi keberhasilan dalam pencapaian kinerja yakni :[32]

a. Faktor Personal, meliputi pengetahuan, kemampuann, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu
b. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan.
c. Faktor team, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim dan kekompakkan anggota tim.
d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, atau instruktur yang di sediakan oleh instansi maupun lembaga

[32] Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*.(Yogyakarta: UPP STIM YKPN,2015), 22

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2. Faktor penghambat

Menurut Andriana yang menjadi faktor penghambat dalam pencapaian kinerja yakni :[33]

a. Faktor personal, meliputi kurangnya pengalaman kerja, ketidak tahuan akan tugas yang diberikaan, kurangnya loyalitas terhadap pekerjaan.
b. Faktor lingkungan, meliputi pola komunikasi yang kurang efektif atau hubungan kerja yang kaku dan kurang harmonis dan fasilitas kerja yang kurang memadai.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[33] Andriana, "faktor faktor yang mendukung dan menghambat kinerja Aparatur Sipil Negara, *jurnal ilmu sosial dan pendidikan* l 6, no. 1, (2019): 63

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian dengan judul "Peran Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan" ini menggunakan jenis metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, alasan peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif karena penelitian ini mengkaji kehidupan manusia terhadap suatu peristiwa tertentu. Menurut Sugiyono metode penelitian kualitatif digunakan peneliti pada kondisi objek yang alamiah.[34] Sedangkan menurut Lexy J. Moleong penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasii, tindakan, dll. Secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. [35] Berdasarkan pengertian di atas dapat diketahui bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bersifat alamiah dan data yang dihasilkan berupa deskriptif.

[34] Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitaif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung : Alfabeta, 2014) : 15

[35] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2009) : 6

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Penelitian ini dilakukan dengan tahap pengamatan kemudian melakukan wawancara. Peneliti menggambarkan setiap peristiwa berdasarkan informasi yang telah diperoleh. Nantinya hasil dari penelitian ini akan berupa kumpulan data deskriptif yang ditulis menjadi sebuah laporan.[36] Dan dalam penelitian ini, peneliti akan mengkaji secara mendalam penerapan sistem operasional prosedur di kantor Kementrian Agama kota Pasuruan di bagian Seksi Pendidikan Madrasah.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini berada di Kementrian Agama Kota Pasuruan yang bertempat di Jalan Panglima Sudirman Nomor 75 masuk pada wilayah Kelurahan Purworejo Kecamatan Purworejo Kota Pasuruan. Adapun alasan peneliti melakukan penelitian di tempat ini dikarenakan lokasi tempat yang strategis dan mudah dijangkau oleh peneliti.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

C. Sumber Data dan Informan

Sumber data biasanya di sebut juga dengan sumber penelitian dimana sumber data sangat penting dalam penelitian dan lebih lanjut digunakan peneliti untuk memperoleh data-data penelitian sehingga meminimalkan waktu dan biaya. Dalam hal ini sumber data yang digunakan adalah sumber data primer, dimana data

[36] Pupu Saeful Rahmat, "Penelitian Kualitatif," *Journal Equilibrium*, 2009, yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/Jurnal-Penelitian-Kualitatif.pdf.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

primer dalam penelitian ini adalah data dari hasil wawancara yang dilakukan dengan informan penelitian.

Informan peneliti merupakan subjek penelitian yang dijadikan dasar untuk mencari data data informatif untuk menunjang kebutuhan data dalam penelitian yang dijalankan, sehingga nantinya data informasi yang diperoleh dapat diolah menjadi susunan penelitian yang informatif.[37] Adapun pemilihan informan sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah berdasarkan pada asas subjek yang menguasai permasalahan, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat.

Penelitian kualitatif tidak mempersoalkan jumlah informan, tetapi lebih bergantung pada tepat tidaknya pemilihan informan. Dalam penelitian kualitatif teknik sampling yang sering digunakan untuk menentukan informan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut yang dianggap tahu tentang apa yang kita harapkan sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi yang akan diteliti.[38]

Dalam hal ini keriteria yang ditentukan oleh peneliti sebagai sumber data dan informan penelitian adalah mereka yang terlibat pada kegiatan yang diteliti, serta memahami informasi terkait penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Untuk itu peneliti menjadikan kepala

[37] Rahmadi, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), 60.
[38] ibid Sugiono, 218-219.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

seksi Pendma dan staff Pendma sebagai informan peneliti. Berikut subjek penelitian yang dijadikan informan :

Tabel 3. 1. Informan Penelitian

No.	Nama	Kode	Jabatan
1.	Fahmi Ilmiawan, Se	INF 1	Staff Pendma bagian Pengelola data
2.	Dahlia Imawati, SE	INF 2	Staff Pendma bagian Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan
3.	As'ari, S.Pd.I	INF 3	Kepala Seksi Pendma

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ini merupakan langkah yang paling strategis dalam jalannya proses penelitian, karena salah satu tujuan dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Dalam pengumpulan data pasti ada teknik yang digunakan sesuai dengan data yang ingin diperoleh. [39] Dalam pengumpulan data yang berkaitan dengan judul "peran penerapan standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi pendidikan madrasah kantor kementerian agama Kota Pasuruan", maka peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:

[39] Sugiyono, *Memahami Penelitiann Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2010), 21.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

1. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk pengumpulan data yang paling sering digunakan dalam penelitian kualitatif. Wawancara pada penelitian kualitatif ini merrupakan pembicaraan yang mempunyai tujuan dan didahului beberapa pertanyaan informal.[40] Tidak seperti pada percakapan biasa, wawancara pada penelitian ditujukan untuk mendapatkan informasi. Menurut Sonhaji berpendapat bahwa wawancara adalah suatu percakapan dengan tujuan untuk memperoleh konstruksi yang terjadi sekarang tentang keadaan atau kejadian yang terjadi, bagaimana jalannya suatu kegiatan, perasaan seseorang, motivasi pengakuan dan sebagainya. [41] Adapun dalam wawaancara sendiri juga memiliki beberapa tahapan, diantaranya :

a. Menentukan siapa yang akan di wawancarai
b. Mempersiapkan wawancara
c. Langkah awal yang harus dilakukan
d. Melakukan wawancara dan menjaga komunikasi saat wawancara agar tetap interaktif.
e. Menghentikan wawancara dan merangkum hasil wawancara

Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pihak yang terkait dengan judul "penerapan standar operasional

[40] Imami Nur Rachmawati, "Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara," *Jurnal Keperawatan Indonesia* 11, no. 1 (2007): 35.
[41] Ahmad Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*, Banjarmasin: Universitas Lambung Mangkurat, Program S2 Manajemen Pendidikan, (2003): 69.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada seksi pendidikan madrasah kantor kementerian agama kota Pasuruan". Para informan tersebut dipilih sebagai penunjang informasi dan data.

Tabel 3. 2. indikator Kebutuhan Data Wawancara

No.	Informan	Kebutuhan data
1.	Kepala Pendma	1. bagaimana proses penyusunan Sop di Pendma Kemenag Kota Pasuruan? 2. bagaimana proses penyusunan Sop di Pendma Kemenag Kota Pasuruan? 3. bagaiamana proses evaluasi SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan? 4. bagaimana kinerja pegawai di seksi Pendma jika di ukur dari segi produktivitas kerja pegawai ? 5. bagaimana kinerja pegawai di seksi Pendma jika di ukur dari segi kehadiran kerja pegawai ? 6. bagaimana kinerja pegawai di seksi Pendma jika di ukur dari segi perilaku kerja pegawai?

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2.	Staff Pendma	1. bagaimana bentuk implementasi SOP yang dilaksanakan di Pendma Kemenag Kota Pasuruan? 2. apa saja faktor keberhasilan penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan? 3. apa saja faktor penghambat penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan?

2. Observasi

Observasi merupakan salah satu bentuk aktivitas pengumpulan data yang mengharuskan peneliti untuk langsung terjun ke lokasi penelitian. Adapun pada teknik pengumpulan ini menitik beratkan pada kemampuan pengelihatan manusia, dan juga pada prakteknya sendiri, teknik ini juga memerlukan fokus dari indera pendengaran untuk mendapatkan bukti dari pembahasan topik yang di teliti.[42] Teknik pengumpulan data dengan cara observasi ini dilakukan

[42] M. Yahya, *Metodologi Penelitian Riset Dan Teori* (Banjarmasin: STIA Bina Banua, 2004), 65.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

apabila objek data berkenan dan dimungkinkan untuk bisa dilakukan terjun langsung ke lapangan yang menjadi objek penelitian.

Dalam hal ini, peneliti melakukan observasi dengan mengamati langsung bagaimana peran standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi pendidikan madrasah pada kantor kementerian agama kota Pasuruan.

Tabel 3. 3. Indikator Kerbutuhan Data Observasi

No.	Indikator	Kebutuhn data
1.	Standar Operasional Prosedur	SOP yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan
2.	Kinerja Pegawai	1) Mengamati bentuk pelatihan pengembangan kinerja pegawai 2) Mengamati SKP 3) Mengamati keberadaan fasilitas penunjang kinerja pegawai

3. Dokumentasi

Pelaksanaan teknik dokumentasi dalam hal ini adalah penulis mengumpulkan dokumen yang dapat mendukung data hasil observasi dan wawancara yang selanjutnya digunakan sebagai bahan penyusunan skripsi.[43]. Dengan demikian metode dokumentasi ini digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data-data informasi dokumen mengenai "peran penerapan

[43] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 131.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

standar operasional prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi pendidikan madrasah kantor kementerian agama Kota Pasuruan".

Tabel 3. 4. Indikator Kebutuhan Data Dokumentasi

No.	Kebutuhn data
1.	Profil lembaga
2.	Struktur organisasi lembaga
3.	Visi dan Misi Lembaga
4.	Data Pegawai Pendma
5.	Dokumen SOP Pendma Kemenag Kota Pasuruan
6.	Dokumen SKP pegawai Pendma Kemenag Kota Pasuruan
7.	Dokumentasi fasilitas pendukung kinerja pegawai

E. Prosedur Analisis Data

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data pertama-tama dimulai dengan menggali data dari berbagai sumber, yaitu dengan wawancara, pengamatan, yang kemudian dituliskan dalam catatan lapangan dengan memanfaatkan dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi

2. Reduksi Data

Menurut Andy Dikson reduksi data merupakan rangkuman atau memilih hal-hal yang dianggap pokok sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melanjutkan jalannya pengumpulan data selanjutnya, sehingga tidak mempersulit proses analisa data

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

yang di teliti.[44] Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti yang telah dikemukakan, semakin lama peneliti melakukan penelitian lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, serta mencari alur pembahasan yang sesuai. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Reduksi data dapat lakukan dengan memberika kode pada aspek-aspek sesuai dengan klasifikasi yang ditentukan.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan suatu proses dimana dilakukan penyusunan informasi secara sistematik dalam rangka memperoleh kesimpulan-kesimpulan yang akan dirangkai menjadi sebuah temuan dari penelitian yang dilakukan. Penyajian data dimaksudkan guna memudahkan bagi peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagianbagian tertentu dari penelitian yang dilakukan. [45] Dalam penelitian kualitatif, penyajian

[44] andy dikson P, "Kesehatan Masyarakat," *Jurnal Pusdik SDM Kesehatan* , no. 1 (2018): 8.
[45] Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan Metode Dan Paradigma Baru* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012), 173.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

data berupa narasi (naratif) ini nantinya akan dijadikan sekumpulan data informasi yang tersusun secara sistematis dan mudah difahami.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah kegiatan analisis data yang berlangsung dilapangan maupun setelah selesai melakukan analisis data lapangan, selain daripada itu penarikan kesimpulan ini harus berdasarkan pada analisis data baik yang berasal dari catatan lapangan yang dilakukan pada waktu wawancara maupun dokumentasi yang didapat dari hasil penelitian di lapangan. [46] Penarikan kesimpulan ini merupakan tahap akhir dalam tahapan analisis data. Selain itu teknik ini juga dilakukan dengan melihat hasil reduksi data, supaya tetap mengacu pada rumusan masalah dan tujuan penelitian. Data yang disusun oleh peneliti dibandingkan antara satu dengan yang lain, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan. Dan nantinya kesimpulan ini berguna sebagai jawaban dari rumusan masalah.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dapat dilakukan dengan menggunakan teknik pemeriksaan informasi berdasarkan kriteria tertentu. Adapun dalam penelitian ini keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi, yakni :

[46] Ahmad Tanzeh dan Suyetno, *Dasar-Dasar Penelitian* (Surabaya: Elkaf, 2006),23.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan atau melakukan pengecekan ulang mengenai keakuratan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya, membandingkan hasil wawancara dari narasumber yang berbeda.[47] Dalam hal ini peneliti akan membandingkan hasil wawancara terhadap Kepala Seksi dengan Staff Pendma Kemenag Kota pasuruan

2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode merupakan usaha mengecek keabsahan data atau megengecek keabsahan informasi temuan dari penelitian yang dilakukan. Triangulasi metode pelaksanaannya dapat dilakukan dengan cara cek dan ricek data yang diperoleh.[48] Adapun dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode membandingkan data hasil dari wawancara yang dilakukan dengan dokumentasi yang di dapat.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[47] Djam'an Satori, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2011), 46.
[48] ibid,.. `47.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

G. Instrumen Penelitian

Berikut instrument penelitian yang digunakan peneliti pada penelitian ini, yakni :

Tabel 3. 5. Instrumen Penelitian

No.	Komponen	Sub Komponen	Indikator	Pernyataan	Teknik Pengumpulan Data
1.	Standar Operasional Prosedur	Penyusunan SOP	1) Langkah langkah penyusunan SOP 2) Pihak yang terlibat dalam penyusunan SOP	1) Langkah lanngkah penyusunan SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan 2) Pihak yang terlibat dalam penyusunan SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	W,D
		Pengorganisasian SOP	1) Bentuk pengorganisasian SOP 2) Pihak yang terlibat dalam pengorganisasian SOP	1) Bentuk pengorganisasian SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan 2) Pihak yang terlibat dala pengorganisasian SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	W
		Implementasi SOP	1) Bentuk implementasi SOP 2) Pihak yang terlibat dalam implementasi SOP	1) Bentuk implementasi SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan 2) Pihak yang terlibat dalam implementasi	W

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

				SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	
		Evaluasi SOP	1) Bentuk Evaluasi SOP 2) Pihak yang terlibat dalam evaluasi SOP	1) Bentuk Evaluasi SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan 2) Pihak yang terlibat dalam evaluasi SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	O,W,D
2.	Bentuk Kinerja Pegawai	Produktivitas Kerja	1) Bentuk Produktivitas Kerja Pegawai 2) Penilaian Produktivitas Kerja Pegawai	1) Bentuk Produktivitas Kerja Pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan 2) Penilaian Produktivitas Kerja Pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	W,D
		Kehadiran kerja	1) Bentuk Kehadiran Kerja Pegawai 2) Penilaian kehadiran Kerja Pegawai	1) Bentuk Kehadiran kerja Pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan 2) Penilaian kehadiran Kerja Pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	W,D
		Perilaku Kerja	1) Bentuk Perilaku Kerja Pegawai	1) Bentuk penilaian kinerja pegawai di Pendma	O,W,D

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

			2) Penilaian Perilaku Kerja Pegawai	Kemenag Kota Pasuruan 2) Pihak yang terlibat dalam peningkatan kinerja pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	
3.	Faktor keberhasilan penerapan SOP dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai	Ketersediaan Fasilitas yang memadai	Bentuk Ketersediaan Fasilitas yang memadai	Bentuk Ketersediaan Fasilitas yang memadai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	O,W
		Sumber Daya Manusia yang Berpengalaman	Bentuk Sumber Daya Manusia yang Berpengalaman	Bentuk Sumber Daya Manusia yang Berpengalaman di Pendma Kemenag kota Pasuruan	O,W
		Komunikasi yang Baik	Bentuk Komunikasi yang Baik	Bentuk Komunikasi yang Baik di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	O,W
4.	Faktor penghambat penerapan SOP dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai	Kurangnya nya Pemahaman dalam Bidang IT	Bentuk Kurangnya penalaman dalam Bidang IT	Bentuk Kurangnya pengalaman dalam Bidang IT di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	O,W
		Kurangnya Loyalitas Pegawai	Bentuk Kurangnya Loyalitas Pegawai	Bentuk kurangnya Loyalitas Pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan	O,W,D

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan

1. Profil Lembaga

Seksi Pendidikan Madrasah (PENDMA) merupakan salah satu seksi yang ada di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan yang berlokasi di Jl. Panglima Sudirman Nomor 75, masuk pada wilayah Kelurahan Purworejo Kecamatan Purworejo Kota Pasuruan. Adapun untuk profil detail lembaga adalah sebagai berikut :

Nama Lembaga : Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan

Nama Seksi : Pendidikan Madrasah

Alamat : Jl. Panglima Sudirman No. 75 Kota Pasuruan

Kelurahan : Purworejo

Kecamatan : Purworejo

Kabupaten/Kota : Pasuruan

Kode Pos : 67116

Nomor Telepon : 0343 424883

Status Instansi : Negeri

Email : kotapasuruan@kemenag.go.id

Website : -

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2. Visi dan Misi Lembaga

Adapun Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama kota Pasuruan adalah sebagai berikut :

a. Visi :

"Terwujudnya masyarakat Kota Pasuruan yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir batin".

b. Misi :

1) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
2) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
3) Meningkatkan kualitas raudhatul athfal, madrasah, perguruan tinggi agama, pendidikan agama dan pendidikan keagamaan.
4) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji dan umroh.
5) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

3. Struktur Organisasi

Adapun struktur organisasi di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan adalah sebagai berikut :

Gambar 1. Struktur Organisasi Kemenag Kota Pasuruan

4. Pegawai Seksi Pendidikan Madrasah

Adapun daftar pegawai yang bekerja di bagian seksi pendidikan madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 1 Pegawai Seksi Pendma kemenag kota Pasuruan

No.	Nama	Jabatan
1.	As'ari, S.Pd.I	Kepala Seksi Pendma
2.	Dahlia Imawati, SE	Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan
3.	Muhammad Rifa'i, SE	Pengelola data

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

4.	Fahmi Ilmiawan, Se	Pengelola data
5.	Lilik Khairullah, A.Ma	Pengadministrasi

B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memaparkan seluruh data dan fakta yang di dapat oleh peneliti selama proses penelitian berlangsung. Adapun data informasi yang disampaikan adalah data yang berhubungan dengan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Dalam temuan hasil penelitian didapatkan jawaban dari fokus penelitian yang dikaji meliputi penerapan SOP dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan, serta faktor keberhasilan dan penghambat penerapan SOP di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Hasil penelitian sendiri di peroleh dari hasil wawancara dan dokumentasi yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan

Penerapam SOP sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai karena Standar Operasional Prosedur (SOP) dibuat secara tertulis

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

yang memuat prosedur kerja secara rinci dan sistematis. Adapun dalam hasil penelitian ini terdapat beberapa penjelasan, antara lain :

a. Standar Operasional Prosedur (SOP)

1) Penyusunan SOP

SOP merupakan sebuah aturan yang digunakan sebagai pedoman bagi setiap pegawai yang bekerja di seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Untuk itu SOP harus di susun secaara efektif guna memudahkan para pegawai dalam menjalankan dan memahami kegiatan kerja. Dalam penyusunan SOP sendiri tentu ada berbagai tahapan. Seperti halnya yang dijelaskan oleh informan 3 selaku Kepala Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan bahwa :

> "kalau penyusunan SOP di Kemenag ini pertama tama di adakan sosialisasi penyusunan SOP terlebih dahulu dan narasumbernya dari pusat mbak untuk memberikan materi seputar penyusunan SOP yang baik, kemudian setelah itu dibuatlah FGD nah nanti bapak kepala Kemenag memberikan arahan sesuai juklak juknisnya dan aturan yang dibuat oleh Kemenag pusat mbak, baru setelah itu setiap seksi membuat SOP nya sendiri sendiri"[49] (INF 3, 03-02-2023)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan 3 dapat diambil kesimpulan bahwa proses pembuatan SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan diawali dengan diadakannya sosialisasi dan

[49] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

dilanjut dengan melakukan FGD yang nantinya kepala Kemenag akan memberikan arahan mengenai pembentukan SOP, selanjutnya SOP yang sudah selesai di buat akan diteliti dan dikoreksi lebih lanjut sebelum akhirnya di terapkan di lingkungan Kemenag Kota Pasuruan.

Dalam kegiatan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan tentu tidak semua pegawai akan terlibat di dalamnya. Adapun pihak pihak yang terlibat dalam penyusunan SOP sesuai dengan penjelasan dari informan 3 bahwa :

> "untuk pihak yang terlibat dalam penyusunan sendiri ya pihak yang diberikan tanggung jawab untuk menyusuhn itu mbak, seperti para Kepala Seksi yang ada di tiap tiap unit Kemenag ini, akan tetapi kalau di dalam FGD nya itu diikuti oleh bapak Kepala Kantor Kemenag, Kasubag TU, masing masing kepala seksi dan penyelenggara syari'ah, kemudian JFU dan JFT terkait"[50] (INF 3, 03-02-2023)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan 3 dapat diambil kesimpulan bahwa pihak yang di beri tanggung jawab untuk membuat SOP adalah tiap kepala seksi yang ada di unit unit Kantor Kementerian Agama Kota pasuruan, dan untuk pihak yang mendatangi FGD (*forum group discussion)* yaitu Kepala kantor

[50] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Kemenag, Kasubag TU, masing masing kepala seksi dan penyelenggara syari'ah, kemudian JFU dan JFT terkait.

Berdasarkan dokumentasi penelitian di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan terdapat beberapa macam Standar Operasional Prosedur yang ada di Seksi Pendma, diantaranya yakni SOP Laporan Bulanan, RA / Madrasah, SOP Tata Persuratan, SOP Pendataan EMIS, SOP Pendataan SIMPATIKA, SOP penyaluran Dana BOS, SOP Penyaluran Dana BOP RA, SOP Penyaluran Dana PIP, SOP Penyaluran Tunjangan Fungsional, dan SOP Pendirian RA/Madrasah.[51]

2) Pengorganisasian SOP

Standar Operasional Prosedur (SOP) yang sudah di bentuk dan ditetapkan nantinya akan berlanjut pada tahap bagaimana pengorganiasisan SOP itu sendiri. Pengorganisasian SOP disini dilakukan supaya SOP yang telah di buat dapat diimplementasikan dengan benar dan tepat sasaran. sehingga para pegawai dapat menjalankan kegiatan kerjanya dengan panduan yang memang sudah sesuai dengan alur kerja yang seharusnya mereka kerjakan.

[51] Hasil dokumentasi peneliti prihal ketersediaan dokumen Standar Operasional Prosedur, Pada 03 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dalam kegiatan Pengorganisasian SOP yang ada di Seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan sesuai dengan yang dijelaskan oleh informan 3 bahwa :

> "kalau pengorganisasian SOP disini ini berawal pada saat para pegawai menerima SK penetapan posisi kerja masing masing mbak, baru setelah itu mereka di berikan SOP sesuai dengan tujuan dan fungsi dalam pekerjaan mereka itu, dengan dibaginya SOP sesuai dengan posisi kerja ini nantinya mereka akan mempelajari SOP yang sudah mereka terima untuk pedoman kerja mereka sendiri"[52] (INF 3, 03-02-2023)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan informan 3 dapat diambil kesimpulan bahwa pengorganisasian SOP di seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan ini mulai di jalankan pada saat para pegawai menerima SK penetapan posisi kerja, selanjutnya para pegawai akan diberikan SOP sesuai dengan tujuan dan fungsi dari masing masing posisi yang di tempai, supaya SOP yang di terima dapat dipelajari dan di jadikan pedoman dalam menjalankan aktivitas aktivitas kerja yang akan dijalani.

Adapun di setiap kegiatan tentu saja terdapat pihak yang terkait atau terlibat di dalamnya, dalam hal ini pihak yang terlibat dalam kegiatan pengorganisasian SOP di seksi Pendma Kantor kementerian Agama Kota Pasuruan sesuai dengan pendapat dari informan 3 selaku kepala seksi Pendma, bahwa :

[52] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

> "yang terlibat dalam kegiatan pengorganisasian SOP di pendma ini ya saya bersama semua staff Pendma mbak, karena mereka sendiri harus bertanggung jawab akan pekerjaan mereka sesuai dengan standar yang sudah di tetapkan, dan saya yang bertanggung jawab untuk mengawasi tugas yang mereka jalankan mbak, jadi penanggung jawab utamanya tetap saya"[53] (INF 3, 03-02-2023)

Berdasarkan pada hasil wawancara peneliti dengan informan 3 dapat diambil kesimpulan bahwa pihak yang terlibat dalam pengorganisasian SOP di seksi Pendma pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan adalah Kepala Seksi dan semua staff yang ada di Pendma, pasalnya staff yang ada di pendma harus bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah di atur dalam SOP, dan Kasi Pendma nantinya bertanggung jawab untuk mengawasi jalannya aktivitas kerja yang ada di lingkungan Pendma.

3) Implementasi SOP

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan sebuah panduan kegiatan yang dibuat untuk dijalankan atau diimplementasikan. Adapun implementasi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada di Seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan sesuai dengan pendapat dari informan 1 selaku Staff Pendma, bahwa :

> "untuk implementasi atau pelaksanaan SOP disini beda beda mbak, karena kan tiap pegawai ada SOP nya masing masing, nah

[53] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

> kalau saya sebagai pengelola data saya ambil contoh misal saya mengelola pemutakhiran data emis. Nah nanti pertama saya menerima ajuan pemutakhiran data di aplikasi Emis, kemudian nanti saya verifikasi ajuan pemutakhirannya dan terakhir ada validasi ajuan pemutakhiran data emis, itu juga langkah yang di sebutkan di SOP, saya menjalankan tugasnya sesuai dengan aktivitas yang dicantumkan di SOP"[54] (INF 1, 02-02-2023)

Pendapat lain juga di sampaikan oleh informan 2 selaku staff di Pendma kemenag Kota Pasuruan bagian analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidika, bahwa :

> "penerapan kerja sesuai SOP tentu dilakukan setiap hari mbak, dan kita masing masing juga memiliki SOP yang beda beda satu sama lain. Tapi memang dengan adanya SOP ini saya rasa pekerjaan yang saya kerjakan jadi lebih terarah sih mbak, dan mudah di mengerti juga"[55] (INF 2, 02-02-2023)

Dari hasil wawancara dengan ke dua narasumber di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kegiatan kerja yang mereka lakukan di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan semuanya telah di atur oleh SOP yang ada, keberadaan SOP sangat membantu mempermudah para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. SOP bisa dijadikan pedoman para pegawai karena di dalamnya terdapat alur kerja dan alur koordinasi yang jelas dikarenakan di dalam SOP kegiatan kejra yang harus dijalankan

[54] Hasil wawancara dengan bapak Fahmi Ilmiawan, SE. selaku Staff pengelola data di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[55] Hasil wawancara dengan ibu Dahlia Imawati, SE. selaku Staff Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

dijelaskan secara rinci mengenai aktivitas apa saja yang harus dilakukan.

4) Evaluasi SOP

Dalam segala kegiatan profesional tentu akan terdapat aktifitas yang disebut dengan Evaluasi. Evaluasi sendiri dilakukan guna mengetahui progress dari kegiatan yang diselenggarakan dan mengetahui seberapa jauh kegiatan yang telah dijalankan serta apa hal yang menjadi penghambat dalam jalannya kegiatan tersebut. Sedangkan evaluasi SOP yang dilakukan di seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan dilakukan guna mengetahui sejauh mana kegiatan kerja itu telah dilaksanakan, dan apakah pelaksanaan kegiatan kerja telah sesuai dengan standar yang telah di tetapkan.

Sama halnya dengan yang dijelaskan oleh informan 3 selaku Kasi Pendidikan Madrasah, bahwa :

> "Evaluasi SOP di seksi pendma itu dilakukan setiap bulan sekali mbak, di awal bulan, karena disini kan kita ada rapat bulanan, nah itu di dalam rapat nanti kita akan membahas mengenai progres tiap kegiatan kerja juga dari masing masingpegawai, harapannya nanti supaya kita tau sejauh mana kegiatan itu berjalan dan apa ada kendala atau tidak pas menjalankan pekerjaan itu sendiri"[56] (INF 3, 03-02-2023)

[56] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa evaluasi SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan dilakukan dengan pengadaan rapat setiap bulannya, rapat bulanan biasanya di selenggarakan satu kali setiap awal bulan, untuk membahas mengenai progres kerja yang di laksanakan di Pendma Kemenag Kota Pasuruan.

Dalam kegiatan evaluasi SOP yang direalisasikan dalam bentuk rapat bulanan, pihak yang terlibat dalam kegiatan tersebut seperti yang dijelaskan oleh informan 3 bahwa :

> "yang terlibat dalam rapat bulanan ya semua anggota yang ada di Pendma ini mbak, saya dan para Staff, jadi seluruh warga di Pendma harus mengikuti rapat bulanan yang ada mbak karena nanti pas rapat juga akan membahas mengenai bagaimana tugas mereka, ada kendalanya gak, nah biar semua anggota juga tau dan dapat belajar danmemberi masukan juga"[57] INF 3, 03-02-2023)

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa pihak yang terlibat dalam rapat evaluasi bulanan adalah seluruh anggota Pendma baik kepala Pendma maupun jajaran staff yang ada di Pendma pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

Adapun dari Observasi yang dilakukan oleh peneliti pada 3 Februari 2023, kegiatan evaluasi SOP terealisasi dengan adanya rapat

[57] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

evaluasi bulanan, dalam rapat evaluasi bulanan semua anggota Pendma wajib turut serta mengikuti jalannya rapat dari awal hingga selesai. Rapat dimulai pada pukul 08.30 WIB dan berakhir pada pukul 09.43 WIB. Rapat evaluasi bulanan di pimpin oleh Kasi Pendma yang mana kegiatan dimulai dengan pembukaan dan pembacaan al fatikhah, dilanjut dengan pembahasan progres kerja dari masing masing pegawai, membedah masalah dan kendala yang terjadi pada saat menjalankan projek kerja, kemudian dilanjut dengan pembahasan mengenai target terdekat pelaksanaan kegiatan yang mana pembahasan bersifat terbuka dan beberapa dari staff juga mengusulkan usulan usulan untuk projek kerja yang akan di jalankan. Setelah semua pembahasan sudah menemukan solusi dan di sepakati bersama, rapat evaluasi bulanan ditutup oleh Kasi Pendma.[58]

Dalam dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen notulensi rapat evaluasi bulanan yang tercantum pada lembar lampiran penelitian. Adapun isi di dalam notulensi rapat evaluasi bulanan sendiri meliputi hasil dari rapat yang telah di laksanakan dan absensi kehadiran rapat.[59]

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[58] Hasil observasi prihal evaluasi Stndar Operasional Prosedur, pada 03 Februari 2023
[59] Hasil dokumentasi peneliti prihal evaluasi Standar Operasional Prosedur, pada 03 Februari 2023

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

b. Bentuk Kinerja Pegawai

Penerapan SOP dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat dari pengukuran kinerja masing masing pegawai. Kinerja pegawai sendiri sangat penting untuk di perhatikan, karena dari kinerja pegawai itulah nantinya tujuan instansi ataupun lembaga dapat tercapai. Adapun terdapat banyak indikator yang mencakup kinerja pegawai itu sendiri dan dalam hal ini peneliti akan membahas tentang indikator kinerja pegawai yang disorot di seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota pasuruan dengan penjelasan sebagai berikut :

1) Produktivitas Kerja

Dalam Seksi Pendidikan Madrasah Kemenag Kota Pasuruan, seluruh jajaran pegawai yang ada memiliki kewajiban untuk melayani masyarakat dalam hal pelayanan kependidikan. Maka dari itu produktivitas kerja pegawai penting untuk di perhatikan, seperti halnya yang di sebutkan oleh informan 3 bahwa :

> "bentuk produktivitas kerja pegawai disini bisa dilihat dari bagaimana mereka menyelesaikan tugas yang diberikan dan bisa juga dilihat dari segi pelayanannya mbak, seperti bagaimana cara pegawai kami menjawab permasalahan yang di alami masyarakat khususnya bagi para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, jadi kita akan mengetahui produktivitas kerja dari para pegawai kita sesuai dengan pelayanan yang mereka berikan tadi"[60] (INF 3, 03-02-2023)

[60] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa bentuk dari produktivitas kerja yang ada di seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan diimplementasikan dengan bagaimana cara pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan dan bagaimana pegawai dalam melayani serta menjawab persoalan persoalan pendidikan, biasanya di Pendma sendiri banyak melayani keluhan keluhan yang diajukan oleh guru yang notabenya adalah pendidik, dan tenaga kependidikan. Karena ranah Pendma sendiri juga dikhususkan untuk mengatasi permasalahan dalam dunia pendidikan islam formal (Madrasah).

Adapun bentuk penilaian terhadap produktivitas kerja pegawai di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan sesuai dengan pendapat dari informan 3 bahwa :

> "kalau untuk penilaian dari produktivitas kerja pegawai bisa dilihat dari di dokumen SKP yang dibuat sama semua pegawai disini mbak, kalau capaian kerja mereka sesuai target atau mendekati target ya bisa dibilang produktivitas kerjanya bagus dan itu berlaku juga sebaliknya mbak"[61](INF 3, 03-02-2023)

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian terhadap orientasi pelayanan di Pendma Kemenag Kota Pasuruan dapat dokumen SKP yang dibuat oleh para pegawai.

[61] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dalam dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen sasaran kinerja pegawai (SKP) yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Adapun isi di dalam SKP sendiri terdapat beberapa indikator termasuk juga capaian dan target kerja para pegawai.[62]

2) Kehadiran Kerja

Kehadiran merupakan hal yang di butuhkan dalam melaksanakan segala sesuatu yang memiliki tujuan pasti. Dalam hal ini kehadiran kerja pegawai yang dimaksud merupakan bagaimana para pegawai dapat bertanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya secara penuh. Setiap instansi atau lembaga dapat mencapai tujuan secara maksimal jika di dukung dengan loyalitas kerja yang baik dari para pegawainya, hal ini juga berlaku di Pendma Kemenag Kota pasuruan.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

Menurut pendapat dari informan 3 selaku Kepala Seksi Pendidikan Madrasah, bentuk kehadiran kerja pegawai yakni :

> "kehadiran pegawai menurut saya sangat penting mbak, kalau pegawai yang bolos disini hampir tidak pernah mbak tapi kalau terlambat masuk dan terlambat absen ya ada kadang kadang, dan disini kan izinnya formal jadi pegawai disini misal ada izin sakit begitu harus pakai surat dokter mbak, kalau izinnya ada keperluan nanti disuruh mengisi formulir permohonan izin gitu mbak"[63] (INF 3, 03-02-2023)

[62] Hasil dokumentasi peneliti prihal dokumen SKP, pada 06 Februari 2023
[63] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa bentuk kehadiran kerja pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan cukup baik dikarenakan hampir tidak pernah ada pegawai yang bolos saat jam kerja, hanya terkadang masih terdapat pegawai yang terlambat untuk masuk dan mengisi absensi.

Selain itu untuk mengetahui atau memberikan penilaian terhadap kehadiran kerja pegawi, disini informan 3 memaparkan penjelasan sebagai berikut:

> "untuk penilaiannya sendiri disini kalau ingin mengetahui kehadiran kerja pegawai bisa melihat dari data absensi *finger print* pegawai, nah absensinya itu kalau disini dikelola oleh bagian seksi kepegawaian, jadi nanti kita bisa tau seberapa loyal para pegawai dalam bekerja".[64] (INF 3, 03-02-2023)

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa kehadiran kerja pegawai yang dilihat dapat dinilai dengan adanya absensi *finger print* yang diterapkan di lingkungan Kemenag Kota Pasuruan. Dalam hal ini yang mengelola absensi dari seluruh pegawai yang ada di Kemenag Kota Pasuruan adalah pihak dari Seksi kepegawaian.

[64] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Adapun dalam dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen absensi *finger print* dari pegawai Pendma Kemenag Kota Pasuruan yang tercantum pada lembar lampiran penelitian. Adapun isi di dalam dokumen absensi *finger print* sendiri meliputi identitas pegawai di seksi Pendma dan data waktu *scanlog*.[65]

3) Perilaku Kerja

Perilaku dalam bekerja juga akan mempengaruhi kualitas dari kinerja pegawai, karena perilaku kerja juga merupakan aspek pendorong supaya kualitas kerja seseorang bisa di anggap baik. Adapun bentuk dari perilaku kerja yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan sesuai dengan penjelasan dari informan 3 bahwa :

> "bentuk perilaku kerja pegawai disini yang dilihat bukan hanya perilaku kerja pegawai dalam melayani masyarakat saja mbak, tetapi juga dilihat bagaimana perilaku kerja dengan rekan seprofesinya, dan bisa juga dilihat dari bagaimana dia bersikap dengan atasan serta anggota yang lain yang sama sama bekerja di kemenag.kalau saya rasa disini perilaku kerja teman temanb Alhamdulillah sudah baik"[66] (INF 3, 02-03-2023)

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa bentuk dari perilaku kerja pegawai dapat dilihat dari bagaimana sikap dan hubungan kerja yang terjalin antara

[65] Hasil dokumentasi peneliti prihal absensi pegawai Pendma, pada 06 Februari 2023
[66] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

pegawai Pendma baik dengan rekan kerja, atasan, maupun anggota pegawai yang lain yang ada di Kemenag Kota Pasuruan. Adapun perilaku kerja pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan sudah terjalin dengan baik.

Adapun dari Observasi yang dilakukan oleh peneliti pada 6 Februari 2023 di Seksi Pendma pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan, peneliti mengamati bagaimana interaksi yang dilakukan oleh pegawai yang ada di seksi Pendma. Komunikasi terjalin dengan baik dan para pegawai juga cekatan untuk saling tolong menolong dan membantu tugas dari rekannya yang lain yang mengalami kesulitan. Dalam hal ini peneliti mengamati terdapat sedikit masalah yang dialami oleh ibu lilik selaku staff pendma, beliau lupa dimana beliau meletakkan buku tamu yang ada di Pendma, dan pegawai yanmg lain dengan cekatan membantu mencarikan buku tamu yang dimaksud. [67]

Adapun bentuk penilaian terhadap perilaku kerja pegawai di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan sesuai dengan pendapat dari informan 3 bahwa :

> "penilaian perilaku kerja dapat di lihat dari tanggapan rekan kerja seprofesi mbak dan kalau dari saya juga bisa, kalau untuk bukti tertulisnya penilaian perilaku kerja itu dapat dilihat di

[67] Hasil observasi peneliti prihal prilaku kerja, pada 06 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

lembar penilaian kerja PNS mbak, disitu nanti ada perilaku kerja nilainya berapa"[68] (INF 3, 02-03-2023)

Dari hasil wawancara dengan informan 3, dapat diambil kesimpulan bahwa penilaian terhadap oweilaku kerja pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan dapat dilihat dari tanggapan rekan kerja serta dokumen penilaian berupa penilaian kinerja PNS yang dinilai oleh Kepala Seksi masing masing unit.

Dalam dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen penilaian kinerja PNS yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Adapun isi di dalam penilaian kinerja PNS sendiri terdapat unsur yang dinilai yakni SKP dan Perilaku Kerja Pegawai.[69]

2. Faktor keberhasilan dan penghambat penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan

Dalam penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan tentu terdapat faktror keberhasilan dan faktor penghambat. Adapun faktor keberhasilan dan penghambat

[68] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.
[69] Hasil dokumentasi peneliti prihal penilaian kerja PNS, pada 06 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

penerapan SOP di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan antara lain :

a. Faktor keberhasilan

1) Ketersediaan fasilitas yang memadai

Tidak bisa di pungkiri bahwa keberhasilan kinerja pegawai tentu tidak lepas dari peranan ketersediaan fasilitas, seperti halnya yang di paparkan oleh informan 1 bahwa :

> "untuk faktor pendukung menurut saya disini karena kita juga terbantu dengan fasilitas fasilitas yang ada mbak jadi pekerjaan yang kita lakukan terasa lebih mudah karena segala sesuatunya terpenuhi dan itu juga yang memudahkan kita dalam melakukan pekerjaan"[70] (INF 1, 02-02-2023)

Hal yang sama juga di ungkapkan oleh informan 2 bahwa :

> "kalau saya faktor keberhasilannya ya didukung dengan adanya perlengkapan perlengkapan kerja yang tersedia ini mbak jadi itu yang saya rasa memudahkahn kita dalam bekerja, misalnya ini komputer, nah dengan adanya computer sekarang pekerjaan saya makin praktis mbak"[71] (INF 2, 02-02-2023)

Sama halnya dengan kedua pendapat tadi, jawaban yang sama juga di perkuat oleh informan 3 selaku Kepala Seksi Pendidikan Madrasah, bahwa :

> "yang menjadi penunjang keberhasilan di sini menurut saya karena ketersediaan fasilitas yang ada mbak, karena kami disini juga menyediakan apapun kebutuhan kerja yang di

[70] Hasil wawancara dengan bapak Fahmi Ilmiawan, SE. selaku Staff pengelola data di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[71] Hasil wawancara dengan ibu Dahlia Imawati, SE. selaku Staff Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

perlukan seperti halnya, ATK, komputer, AC supaya menjaga kenyamanan kantor, juga mobil dinas yang diperlukan teman teman kalau sewaktu waktu ada perjalanan dinas"[72] (INF 3, 02-03-2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan di atas dapat ambil kesimpulan bahwa ketersediaan fasilitas yang ada juga dapat menunjang keberhasilan karena memudahkan para pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawab masing masing, dan secara tidak langsung hal tersebut juga memberikan kemudahan dalam penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada Seksi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

Dalam Observasi yang dilakukan oleh peneliti pada 3 Februari 2023 dalam ruangan Kantor Seksi Pendma padaq Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan terdapat 5 unit komputer yang tersedia di setiap meja pegawai Seksi Pendidikan Madrasah dengan dilengkapi juga alat tulis kantor yang menjadi kebutuhan kerja, serta terdapat 3 buah AC yang 2 diantaranya terletak di ruangan staff Pendma dan 1 buah lagi terletak diruangan Kasi Pendma, dan yang terakhir terdapat 2 buah mobil dinas untuk memudahkan pegawai pada saat melakukan perjalanan dinas.[73]

[72] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.
[73] Hasil observasi peneliti prihal ketersediaan fasilitas, pada 03 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2) SDM yang berpengalaman.

Setiap instansi atau lembaga pasti akan terbantu jika di dalamnya terdapat pegawai yang berpengalaman, maka dari itu Sumber Daya Manusia yang berpengalaman juga dapat dijadikan sebagai faktor pendukung penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan pendapat dari informan 1 bahwa :

> "teman teman yang memiliki pengalaman di bidangnya biasanya lebih mudah dalam menjalankan pekerjaan mbak, karena kan dia sudah pernah menghandel hal semacam itu jadi ya lebih familiar kalauy ditugaskan untuk menangani hal yang sama lagi"[74] (INF 1, 02-02-2023)

Pendapat yang sama juga di ungkapkan oleh informan 2 bahwa:

> "faktor pendukung kerja bisa juga dilihat dari SDM yang sudah berpengalaman, kalau disini yng lebih berpengalaman itu biasanya kinberjanya bagus mbak, sudah jelas itu karena sebelumnya dia juga otomatis sudah pernah melakukan hal yang sama"[75] (INF 2, 02-02-2023)

Dari kedua jawaban narasumber di atas diperkuat juga dari pendapat informan 3 selaku kepala Pendma, bahwa :

> "disini teman teman yang berpengalamn akan lebih mudah untuk menjalankan tugas mbak, seperti berpengalaman menggunakan IT komputer, berpengalaman dengan pelayanan masyarakat, kemudian pengalaman dalam

[74] Hasil wawancara dengan bapak Fahmi Ilmiawan, SE. selaku Staff pengelola data di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[75] Hasil wawancara dengan ibu Dahlia Imawati, SE. selaku Staff Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

menghandel pekerjaan, disini ada mbak yang spesialis menghandel EMIS dari tiga tahun kemarin karena kita percaya bahwa dia bisa menjalankan tanggung jawab itu selain dia mahir dalam bidang IT, pegawai itu juga telaten dalam kroscek kelengkapan data mbak"[76] (INF 3, 02-03-2023)

Berdasarkan jawaban wawancara dari ketiga informan penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Sumber Daya Manusia yang berpengalaman akan mempermudah penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai karena dari pengalaman tadi secara tidak langsung akan memberikan gambaran kerja yang lebih jelas dan terarah sesuai dengan apa yang sudah pernah dilakukan.

Adapun dari hasil observasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada 3 Februari 2023 diketahui terdapat satu pegawai yang di tugaskan untuk menghandel pendataan EMIS selama 2 tahun dikarenakan pegawai tersebut mampu memanfaatkan fasilitas di bidang IT dengan baik serta cakap dalam mnendata kelengkapan data EMIS.[77]

3) Komunikasi yang baik

Komunikasi yang baik merupakan awal dari hubungan kerja yang baik, dan secara tidak langsung hal tersebut juga

[76] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 03 Februari 2023.
[77] Hasil observasi peneliti SDM yang berpengalaman, pada 03 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, seperti halnya yang diungkapkan oleh informan 1 bahwa:

> "komunikasi yang baik juga sangat menunjang peningkatkan kinerja mbak, karena kita pasti butuh bantuan orang lain dalam mengerjakan tugas kita dan untuk itu kita sangat butuh berkomunikasi dengan mereka, baik rekan kerja yang di dalam pendma maupun yang diluar pendma"[78] (INF 1, 02-02-2023)

Sama halnya dengan pendapat yang diungkapkan oleh informan 2 bahwa:

> "setiap kegiatan kerja pasti membutuhkan komunikasi mbak, nah kalau komunikasi kerja kita baik ya pekerjaan kita jadi lebih terbantu, sebaliknya kalau komunikasi kita dengan orang lain tidak baik ya itu akan menjadi beban sendiri untuk kita menjalankan pekerjaan"[79] (INF 2, 02-02-2023)

Hal tersebut juga diperkuat oleh pendapat dari informan3, bahwa:

> "saya rasa kalau komunikasinya baik itu secara otomatis akan mempermudah penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai tadi mbak, karena nanti kalau mereka ada kesulitan dalam bekerja dengan bantuan komunikasi yang baik itu bisa didiskusikan dengan temannya atau dengan saya juga sebagai atasan mereka kalau dirasa belum menemukan solusi yang tepat, biasanya juga sering temen temen pendma kalau kurang paham tentang tugas mereka, mereka langsung bertanya sama saya atau bertanya pas rapat bulanan dan nanti akan dicarikan solusi terbaik buat masalah teman teman tadi"[80] (INF 3, 02-02-2023)

[78] Hasil wawancara dengan bapak Fahmi Ilmiawan, SE. selaku Staff pengelola data di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[79] Hasil wawancara dengan ibu Dahlia Imawati, SE. selaku Staff Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[80] Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Berdasarkan pendapat dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan ketiga informan di atas dapat disimpulkan bahwa menjalin komunikasi yang baik akan menunjang keberhasilan penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai karena dengan adanya komunikasi yang baik akan membantu para pegawai dalam mengatasi kesulitan kerja, pasalnya kesulitan dalam bekerja akan dapat terselesaikan dengan menjalin komunikasi yang baik antar pegawai maupun dengan atasan.

Adapun dalam observasi yang dilakukan peneliti pada 3 Februari 2023 peneliti diketahui bahwa komunikasi yang terjalin di Pendma Kemenag Kota Pasuruan terjalin baik, dilihat dari bagaimana pegawai Pendma akan mendiskusikan hal yang menjadi kesulitan mereka dalam bekerja dengan staff pendma lainnya maupun langsung dengan Kasi pendma, dan ketika diselenggarakan evaluasi bulanan pegawai pendma akan mengkomunikasikan hal yang menjadi hambatan mereka saat bekerja untuk di selesaikan bersama dan dicarikan solusi terbaiknya.[81]

[81] Hasil observasi peneliti prihal komunikasi yang baik antar pegawai, pada 03 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

b. Faktor Penghambat

1) Kurangnya pemahaman dalam bidang IT

Setiap instansi maupun lembaga pasti memiliki hambatan tersendiri dalam meningkatkan kinerja pegawainya, adapun di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan salah satu yang menjadi kendala adalah kurangnya pemahaman dalam bidang IT untuk beberapa pegawai. seperti yang diungkapkan oleh informan 1 bahwa :

> "mungkin kendalanya kalau disini itu ada satu teman kita yang belum mengerti dan memanfaatkan komputer secara baik mbak jadi kalau ada apa apa yang bersangkutan sama IT kita masih harus membantu dia untuk memberikan arahan bagaimana cara mengakses komputernya mbak"[82] (INF 1, 02-02-2023)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh informan 2 yakni :

> "faktor penghambat kinerja kalau menurut saya itu kurangnya pemahaman dalam hal teknologi mbak, karena zaman sekarang segala sesuatunya sudah serba akses online dan mau gak mau kita juga harus bisa mengoptimalkan teknologi seperti computer mbak"[83] (INF 2, 02-02-2023)

Pendapat dari informan 1 dan 2 juga diperkuat oleh asumsi dari informan 3 bahwa :

> "yang menjadi faktor penghambat di lingkungan kerja kita sekarang itu kurangnya pemahaman tentang teknologi mbak, karena zaman sekarang semua harus diakses melalui media

[82] Hasil wawancara dengan bapak Fahmi Ilmiawan, SE. selaku Staff pengelola data di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[83] Hasil wawancara dengan ibu Dahlia Imawati, SE. selaku Staff Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

> online ya jadi mau gak mau kita harus bisa menggunakan IT, sedangkan untuk disini ada teman pegawai yang memang mungkin karena faktor usia jadi dia kurang dapat mengikuti arus perubahan untuk memanfaatkan IT"[84] (INF 3, 02-02-2023)

Dari pendapat dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan ke tiga informan di atas dapat disimpulkan bahwa kurangnya pemahaman dalam mengakses dan memanfaatkan teknologi merupakan penghambat dalam penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Adapun dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 3 Februari 2023, diketahui bahwa terdapat satu pegawai Pendma yang belum bisa mengikuti perkembangan dan memanfaatkan IT secara maksimal dikarenakan faktor usia dan kurangnya keterbiasaan dalam memanfaatkan IT.[85]

2) Kurangnya Loyalitas Pegawai

Diantara faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja pegwai juga terdapat kurangnya loyalitas pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai penghambat lain jalannya kelancaran kinerja. Seperti yang diungkapkan oleh informan 1 bahwa :

[84]Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[85] Hasil observasi peneliti prihal kurangnya pemahaman dalam bidang IT, pada 03 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

"hal lain yang menjadi penghambat saya rasa karena loyalitas pegawai mbak, dikarenakan setiap individu punya karakter yang berbeda beda, ada yang disiplin dan sat set dalam menjalankan tugas, tapi ada juga yang kurang cekatan gitu mbak"[86] (INF 1, 02-02-2023)

Hal yang sama juga diungkap oleh informan 2 bahwa :

"yang menjadi penghambat biasanya kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugasnya mbak, bukan dalam mengerjakannya saja tapi juga disiplin dalam kehadiran juga termasuk loyalitas kalau menurut saya dan hal itu penting untuk diperhatikan"[87] (INF 2, 02-02-2023)

Dan hal serupa juga diungkapkan oleh informan 3 selaku kepala seksi Pendma, bahwa :

"di tiap tiap individu pasti memiliki tingkat loyalitas yang berbeda beda, nah kalau pegawai disini juga begitu, yang loyalitasny tinggi biasanya dia kerjannya cepet tanggap dan langsung paham bagaimana step setp yang harus dia lakukan, tapi ada juga model pegawai yang ketika lihat tarhet deadline tugasnya masih lama dia masih bisa santai santai dulu, tapi meskipun begitu apa yang menjadi tugasnya tetap dia kerjakan mbak cuma tingkat loyalitasnya yang kurang biasanya biar semangat lagi kita kasih peringatan kecil seperti kita tanyakan bagaimana progres dari tugasnya itu. Dan bentuk loyalitas lain ya seperti yang saya sebutkan bisa dilihat dari absensi kehadiran juga, dan kadang kadang kalau untuk absen ke dua setelah istirahat itu teman teman masih ada yang terlambat meskipun ya gak sering sering"[88] (INF 3, 02-02-2023)

[86] Hasil wawancara dengan bapak Fahmi Ilmiawan, SE. selaku Staff pengelola data di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[87] Hasil wawancara dengan ibu Dahlia Imawati, SE. selaku Staff Analisis data informasi pendidik dan tenaga kependidikan di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.
[88]Hasil wawancara dengan bapak As'ari, S.Pd.I. selaku Kepala Seksi di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Pada 02 Februari 2023.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Berdasarkan wawancara dengan ketiga informan di atas dapat diketahui bahwa hal lain yang menjadi faktor penghambat penerapan SOP dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kurangnya loyalitas pegawai terhadap tugas yang menjadi tanggung jawab mereka masing masing dan absen kehadiran yang seharusnya dilakukan tepat waktu.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 2,3, 6 dan 7 Februari 2023 diketahui bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki tingkat loyalitas yang kurang sehingga dia tidak lekas mengerjakan tugasnya, tapi disisi lain hal tersebut bisa di atasi dengan melakukan teguran kecil seperti halnya menanyakan progress dari tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Adapun hal lain yang diketahui oleh peneliti bahwasanya terdapat beberapa staff yang masih terlambat dalam melakukan absensi ke dua setelah jam istirahat dengan alasan masih ada kepentingan dan hal hal lain.[89]

Adapun dalam dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen absensi *finger print* dari pegawai Pendma Kemenag Kota Pasuruan yang tercantum pada lembar lampiran penelitian. Adapun isi di dalam dokumen

[89] Hasil observasi peneliti prihal kurangnya loyalitas pegawai, pada 2,3,6,7 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

absensi *finger print* sendiri meliputi identitas pegawai di seksi Pendma dan data waktu *scanlog*.[90]

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan menampilkan ulasan mengenai analisis data yang di dapat dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dilakukan. Berikut adalah pembahasan dari hasil penelitian terkait penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Data tersebut akan disajikan sesuai dengan deskripsi hasil penelitian di atas adalah sebagai berikut :

1. Penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

Standar Operasional Prosedur memiliki peran yang sangat penting dalam keberlangsungan suatu instansi maupun lembaga. Karena SOP sendiri di desain untuk dijadikan pedoman bagi seluruh keegiatan kerja untuk seluruh pegawai yang ada. Suatu kegiatan akan dikatakan sukses dan berhasil, jika dalam melakukan kegiatan tersebut sesuai dengan standar operasional prosedur yang ada pada organisasinya. Dari sini dapat diketahui

[90] Hasil dokumentasi peneliti prihal absensi pegawai, pada 06 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

bahwa keberadaan SOP mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai. adapun penjelasan mengenai SOP dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai dijelaskan sebagai berikut :

a. Standar Operasional Prosedur (SOP**)**

Sesuai dengan teori dari Atmoko yang menyatakan bahwa SOP merupakan sebuah pedoman atau juga acuan untuk melakukan tugas dan pekerjaan agar sesuai dengan fungsi serta standar penilaian kinerja instansi atau lembaga yang cara kerjanya berdasarkan indikator-indikator teknis administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja serta sistem kerja yang ada pada unit kerja yang bersangkutan.[91]

Dalam pembahasan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan terdapat penjelasan yang tersusun sebagai berikut :

1) Penyusunan SOP

Penyusuinan SOP harus memperhatikan langkah langkah yang tersusun secara sistematis. Berikut langkahlangkah untuk penyusunan dan pembuatan SOP sebagai berikut :[92]

[91] Tjipto Atmoko, *Standar Opersional Prosedur Dan Akuntansi Pemerintah* (Bandung, PT. Onor, 2011), 8.
[92] Endah Nur Fatimah dkk, Strategi Pintar Menyusun SOP (Standard Operating Procedure), Hal, 71

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

a) Membentuk suatu kelompok kerja atau tim yang bertugas untuk mengaplikasikan SOP.
b) Setelah tim terbentuk, mulailah merumuskan prosedur hal-hal yang akan dimasukan dalam SOP, prosedur disusun kemudian ditulis secara ringkas dan sistematis.
c) Langkah selanjutnya ialah mempresentasikan draf SOP pada forum yang besar. Draf yang telah disusun oleh masing-masing bagian kemudian didiskusikan oleh manajer bagian atau perwakilan bagian. SOP yang dibuat harus sistematis dan mudah dipahami oleh seluruh pegawai dan sesuai dengan karakter lembaga yang bersangkutan .

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait penyusunan SOP diketahui bahwa proses pembuatan SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan diawali dengan diadakannya sosialisasi dan dilanjut dengan melakukan FGD yang nantinya kepala Kemenag akan memberikan arahan mengenai pembentukan SOP, selanjutnya SOP yang sudah selesai di buat akan diteliti dan dikoreksi lebih lanjut sebelum akhirnya di terapkan di lingkungan Kemenag Kota Pasuruan.

Diperkuat dengan dokumentasi bahwa terdapat beberapa macam Standar Operasional Prosedur yaterdapat di seksi Pendma, diantaranya yakni SOP Laporan Bulanan, RA / Madrasah, SOP Tata Persuratan, SOP Pendataan EMIS, SOP Pendataan SIMPATIKA,

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

SOP penyaluran Dana sop p, SOP Penyaluran Dana BOP RA, SOP Penyaluran Dana PIP, SOP Penyaluran Tunjangan Fungsional, dan SOP Pendirian RA/Madrasah.[93]

2) Pengorganisasian SOP

Adapun setelah SOP selesai di buat dan di sahkan langkah selanjutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagian tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam aktivitas organisasi, sesuai dengan kompetensi SDM yang dimiliki.[94] Dalam hal ini SOP yang telah di buat perlu di distribusikan sesuai dengan kebutuhan kerja tiap individu.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait pengorganisasian SOP di seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa pengorganisasian SOP di seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan ini mulai di jalankan pada saat para pegawai menerima SK penetapan posisi kerja, selanjutnya para pegawai akan diberikan SOP sesuai dengan tujuan dan fungsi dari masing masing posisi yang di tempai, supaya SOP yang di terima dapat dipelajari dan di jadikan pedoman dalam menjalankan aktivitas aktivitas kerja yang akan dijalani.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[93] Hasil dokumentasi peneliti prihal ketersediaan dokumen Standar Operasional Prosedur, Pada 03 Februari 2023
[94] Ibid, hal, 123

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

3) Implementasi SOP

Standar Operasional Prosedur (SOP) dibuat untuk memberikan peta kerja pagi para pegawai. Adapun implementasi SOP disini maksudnya disini adalah membentuk pola aktivitas kerja. Pola aktivitas kerja tersebut dibentuk secara rapi, sehingga para anggota instansi maupun lembaga dapat menjalankan pekerjaan masing-masing sesuai dengan pola aktivitas kerja yang dicantumkan. Dengan adanya SOP, pola kerja dapat dibentuk lebih terfokus.[95]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait implementasi SOP diketahui bahwa kegiatan kerja yang dilakukan para pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan berjalan dengan baik, karena para pegawai menjalankan pekerjaan masing masing sesuai dengan SOP yang di terima, semua kegiatan kerja yang ada telah di atur oleh SOP, dan di dalam SOP telah terdapat penjelasan mengenai aktivitas apa saja yang harus dilakukan. Serta keberadaan SOP sangat membantu mempermudah para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. SOP bisa dijadikan pedoman para pegawai karena di dalamnya terdapat alur kerja dan alur koordinasi yang jelas.

[95] Gabriele, "Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP)," *Jurnal AGORA* 6, no. 1 (2018): 4.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

4) Evaluasi SOP

Evalasi SOP dilakukan untuk mengetahui sampai mana progress dari tugas atau kegiatan telah dijalankan, karena SOP dapat digunakan sebagai pedoman penilaian dalam menilai kinerja tiap individu.[96]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait evaluasi SOP di Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa evaluasi dilakukan dengan pengadaan rapat setiap bulannya, rapat bulanan biasanya di selenggarakan satu kali setiap awal bulan, untuk membahas mengenai progres kerja yang di laksanakan di Pendma Kemenag Kota Pasuruan.

Diperkuat dengan dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen notulensi rapat evaluasi bulanan yang tercantum pada lembar lampiran penelitian. Adapun isi di dalam notulensi rapat evaluasi bulanan sendiri meliputi hasil dari rapat yang telah di laksanakan dan absensi kehadiran rapat.[97]

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[96] Rifka R.N, "Step by Step Lancar Membuat SOP" (Jakarta: Huta Publisher, 2017), 16.
[97] Hasil dokumentasi peneliti prihal evaluasi Standar Operasional Prosedur, pada 03 Februari 2023

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

b. Bentuk Kinerja Pegawai

Menurut Moehariono kinerja pegawai dapat diartikan sebagai tingkat produktivitas pegawai atau karyawan dalam mencapai standar target yang harus di selesaikan sesuai dengan porsi masing masing pekerjaan.[98]

Dalam pembahasan terkait kinerja pegawai yang ada di Seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan terdapat penjelasan yang tersusun sebagai berikut :

1) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana.[99]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait bentuk produktivitas kerja yang ada di seksi Pendma Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan diimplementasikan dengan bagaimana cara pegawai menyelesaikan tugas yang diberikan dan bagaimana pegawai dalam melayani serta menjawab persoalan persoalan pendidikan, biasanya di Pendma sendiri banyak melayani keluhan keluhan yang diajukan oleh guru yang notabenya adalah pendidik, dan tenaga kependidikan. Karena ranah Pendma sendiri juga dikhususkan untuk

[98] Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 12.
[99] Mathis dan Jackson, "Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10. Terjemahan Diana Angelica" (yogyakarta: STIE YKPN, 2011), 114.

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

mengatasi permasalahan dalam dunia pendidikan islam formal (Madrasah).

Diperkuat dengan dokumentasi penelitian dimana peneliti melampirkan dokumen sasaran kinerja pegawai (SKP) yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Adapun isi di dalam SKP sendiri terdapat beberapa indikator termasuk juga capaian dan target kerja para pegawai.[100]

2) Kehadiran Kerja

Kehadiran kerja sangat berpengaruh besar terhadap efektifitas dan efisiensi dalam mencapai taret pada suatu instansi maupun lembaga. Pegawai boleh tidak hadir kerja untuk beberapa alasan yang rasional dan tentunya harus sesuai dengan prosedur perizinan yang diperbolehkan oleh lembaga maupun instansi.[101]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait bentuk kehadiran kerja pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan cukup baik dikarenakan hampir tidak pernah ada pegawai yang bolos saat jam kerja, hanya terkadang masih terdapat pegawai yang terlambat untuk masuk dan mengisi absensi.

Diperkuat dengan dokumentasi penelitian dimana peneliti melampirkan dokumen absensi *finger print* dari pegawai Pendma

[100] Hasil dokumentasi peneliti prihal dokumen SKP, pada 06 Februari 2023
[101] Ibid, hal 114.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Kemenag Kota Pasuruan yang tercantum pada lembar lampiran penelitian. Adapun isi di dalam dokumen absensi *finger print* sendiri meliputi identitas pegawai di seksi Pendma dan data waktu *scanlog.*[102]

3) Perilaku Kerja

Perilaku kerja sangat perlu diperhatikan oleh para pegawai dan anggota instansi maupun lembaga karena hal ini sangat berpengaruh besar terhadap citra kinerja yang mereka dilakukan. Perilaku kerja merupakan bagaimana cara pegawai bersikap dalam menjalankan pekerjaannya.[103]

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terkait bentuk dari perilaku kerja pegawai dapat dilihat dari bagaimana sikap dan hubungan kerja yang terjalin antara pegawai Pendma baik dengan rekan kerja, atasan, maupun anggota pegawai yang lain yang ada di Kemenag Kota Pasuruan. Adapun perilaku kerja pegawai di Pendma Kemenag Kota Pasuruan sudah terjalin dengan baik.

Diperkuat dengan dokumentasi penelitian dimana peneliti melampirkan dokumen penilaian kinerja PNS yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan. Adapun isi di dalam penilaian kinerja PNS

[102] Hasil dokumentasi peneliti prihal absensi pegawai, pada 06 Februari 2023
[103] Ibid, hal. 115

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

sendiri terdapat unsur yang dinilai yakni SKP dan Perilaku Kerja Pegawai.[104]

2. Faktor keberhasilan dan penghambat penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan.

Dalam pembahasan hasil penelitian terkait faktor keberhasilan dan faktor penghambat penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan terdapat penjelasan yang tersusun sebagai berikut :

a. Faktor Keberhasilan

Dalam menunjang keberhasilan penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai, sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Mahmudi bahwa faktor keberhasilan dibagi menjadi empat, yang pertama aktor Personal, meliputi pengetahuan, kemampuann, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu. Yang kedua faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan. Yang ketiga aktor team, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim dan kekompakkan anggota tim. Dan yang terakhir

[104] Hasil dokumentasi peneliti prihal absensi pegawai, pada 06 Februari 2023

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, atau instruktur yang di sediakan oleh instansi maupun lembaga.[105]

Adapun di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan yang menjadi faktor pendukung atau faktor keberhasilan kinerja adalah sebagai berikut :

1) Ketersediaan fasilitas yang memadai

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penjelasan dari Kasi Pendma dan staff Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa ketersediaan fasilitas yang ada juga dapat menunjang keberhasilan karena memudahkan para pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawab masing masing. Adapun dalam penelitian di ketahui bahwa terdapat 5 unit komputer yang tersedia di setiap meja pegawai Seksi Pendidikan Madrasah dengan dilengkapi juga alat tulis kantor yang menjadi kebutuhan kerja, serta terdapat 3 buah AC yang 2 diantaranya terletak di ruangan staff Pendma dan 1 buah lagi terletak diruangan Kasi Pendma, dan yang terakhir terdapat 2 buah mobil dinas untuk memudahkan pegawai pada saat melakukan perjalanan dinas.

[105] Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*.(Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2015), 23

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

2) SDM yang berpengalaman

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penjelasan dari Kasi Pendma dan staff Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa Sumber Daya Manusia yang berpengalaman akan mempermudah penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai karena dari pengalaman tadi secara tidak langsung akan memberikan gambaran kerja yang lebih jelas dan terarah sesuai dengan apa yang sudah pernah dilakukan. Adapun dalam penelitian di ketahui bahwa terdapat satu pegawai yang di tugaskan untuk menghandel pendataan EMIS selama 3 tahun dikarenakan pegawai tersebut mampu memanfaatkan fasilitas di bidang IT dengan baik serta cakap dalam mnendata kelengkapan data EMIS.

3) Komunikasi yang baik

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penjelasan dari Kasi Pendma dan staff Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa menjalin komunikasi yang baik akan menunjang keberhasilan penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai karena dengan adanya komunikasi yang baik akan membantu para pegawai dalam mengatasi kesulitan kerja, pasalnya kesulitan dalam bekerja akan dapat terselesaikan dengan menjalin komunikasi yang baik antar pegawai maupun dengan atasan. Adapun

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

dalam penelitian di ketahui bahwa pegawai Pendma akan mendiskusikan hal yang menjadi kesulitan mereka dalam bekerja dengan staff pendma lainnya maupun langsung dengan Kasi pendma, dan ketika diselenggarakan evaluasi bulanan pegawai pendma akan mengkomunikasikan hal yang menjadi hambatan mereka saat bekerja untuk di selesaikan bersama dan dicarikan solusi terbaiknya.

b. Faktor Penghambat

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan pasti akan terdapat hambatan begitupun dengan penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai, sesuai dengan pendapat dari Andriana dalam jurnal ilmu sosial dan pendidikan bahwa faktor penghambat jalannya kinerja pegawai dibagi menjadi dua yakni faktor personal, meliputi kurangnya pengalaman kerja, ketidak tahuan akan tugas yang diberikaan, kurangnya loyalitas terhadap pekerjaan. Dan yang kedua faktor lingkungan, meliputi pola komunikasi yang kurang efektif atau hubungan kerja yang kaku dan kurang harmonis dan fasilitas kerja yang kurang memadai.[106]

Adapun di seksi Pendidikan Madrasah pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan yang menjadi faktor penghambat kinerja adalah sebagai berikut :

[106] Andriana, "faktor faktor yang mendukung dan menghambat kinerja Aparatur Sipil Negara, jurnal ilmu sosial dan pendidikan (JISIP), vol 6, no. 1, januari 2022, hal 63

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

1) Kurangnya pemahaman dalam bidang IT

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penjelasan dari Kasi Pendma dan staff Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa kurangnya pemahaman dalam mengakses dan memanfaatkan teknologi merupakan penghambat dalam penerapan SOP untuk meningkatkan kinerja pegawai. adapun dalam penelitian di ketahui bahwa terdapat satu pegawai Pendma yang belum bisa mengikuti perkembangan dan memanfaatkan IT secara maksimal dikarenakan faktor usia dan kurangnya keterbiasaan dalam memanfaatkan IT.

2) Kurangnya loyalitas pegawai

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti dengan penjelasan dari Kasi Pendma dan staff Pendma Kemenag Kota Pasuruan diketahui bahwa kurangnya loyalitas pegawai terhadap tugas yang menjadi tanggung jawab akan memperlambat jalannya suatu instansi atau lembaga untuk mencapai tujuan, sehingga tujuan tidak bisa dicapai secara maksimal. Adapun dalam penelitian diketahui bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang memiliki tingkat loyalitas yang kurang sehingga dia tidak lekas mengerjakan tugasnya, tapi disisi lain hal tersebut bisa di atasi dengan melakukan teguran kecil seperti halnya menanyakan progress dari tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Diperkuat dengan adanya dokumentasi penelitian yang di dapat oleh peneliti, disini peneliti melampirkan dokumen absensi *finger print* dari pegawai Pendma Kemenag Kota Pasuruan yang tercantum pada lembar lampiran penelitian. Adapun isi di dalam dokumen absensi *finger print* sendiri meliputi identitas pegawai di seksi Pendma dan data waktu *scanlog.*[107]

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

[107] Hasil dokumentasi peneliti prihal absensi pegawai, pada 06 Februari 2023

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pada pembahasan ini peneliti akan menyajikan hasil dari penelitian yang diperoleh mengenai penelitian yang berjudul Peran Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Pada kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan. Maka dari sini peneliti akan merumuskan kesimpulan antara lain :

1. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitin manunjukkan bahwa SOP yang ada di Pendma Kemenag Kota Pasuruan disusun dan direncanakan dalam forum FGD, SOP yang telah disusun tersebut kemudian diimplimentasikan ke semua seksi yang ada di kantor Kementerian Agama kota Pasuruan termasuk seksi Pendma. Keberadaan SOP sangat membantu mempermudah para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. SOP bisa dijadikan pedoman para pegawai karena di dalamnya terdapat alur kerja dan alur koordinasi yang jelas. Adapun dalam upayanya dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat dari produktivitas kerja yang baik, kehadiran kerja yang mencerminkan rasa tanggung jawab, serta perilaku dalam menjalankan pekerjaan.
2. Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitin manunjukkan bahwa faktor keberhasilan penerapan Standar Operasional

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Prosedur dalam upayanya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementrian Agama Kota Pasuruan yakni ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, SDM yang berpengalaman, serta komunikasi kerja yang baik. Adapun faktor penghambat penerapan Standar Operasional Prosedur dalam upayanya meningkatkan kinerja pegawai di Seksi Pendidikan Madrasah Kantor Kementrian Agama Kota Pasuruan yakni kurangnya pemahaman pegawai dalam bidang IT dan kurangnya loyalitas pegawai.

B. Saran

Sehubungan dengan selesainya kegiatan penelitian, maka peneliti memberikan beberapa saran dalam Standar Operasional Prosedur dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di seksi Pendma pada Kantor Kementerian Agama Kota Pasuruan dengan harapan adanya perbaikan kedepannya sebagai berikut:

1. Kepala Seksi Pendma Kemenag Kota Pasuruan dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus mengembangkan kinerja pegawainya
2. Untuk staf-staf yang bekerja di Pendma Kemenag Kota Pasuruan sebaiknya lebih semangat dalam bekerja dan menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
3. Untuk penelitian selanjutnya, hasl penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi, petunjuk dan masukan bagi penelitian selanjutnya yang relevan

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

DAFTAR PUSTAKA

A. Widjaja. “Administrasi Kepegawaian.” 9. Jakarta: Rajawali, 2006.

Ahmad Sonhaji. “Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan” (2003)

Ahmad Tanzeh dan Suyetno. “Dasar-Dasar Penelitian.” surabaya: Elkaf, 2006.

andy dikson P, dkk. “Kesehatan Masyarakat.” *Pusdik SDM Kesehatan* 1, no. 1 (2018)

Djam’an Satori, dkk. “Metode Penelitian Kualitatif.” 46. bandung: Alfabeta, 2011.

———. “Metode Penelitian Kualitatif.” 47. bandung: Alfabeta, 2011.

Fahmi Irham. “Perilaku Organisasi.” Bandung: Alfabeta, 2014.

Gabriele. “Analisis Penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP).” *Jurnal AGORA* 6, no. 1 (2018)

Luci N.K. “Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran.” *jurnal ekonomi dan bisnis* 17 (2014)

M. Budihardjo. “Panduan Praktis Menyusun SOP.” Jakarta: Raih Asa Sukses, 2014.

Malayu S.P. Hasibuan. “Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas.” 14. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2007.

Mangkunegara. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” 9. bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.

Mathis dan Jackson. “Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 10. Terjemahan

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Diana Angelica." 114. yogyakarta: STIE YKPN, 2011.

Moehariono. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi." 12. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.

Moeheriono. "Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi." 95. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. "Manfaat Standar Operasional Prosedur (SOP) o Title." *No.PER/21/M-PAN/11* (2008).

Prayitno. "Dasar Teori Dan Praksis Pendidikan." Jakarta: Grasindo, 2009.

Rachmawati, Imami Nur. "Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif: Wawancara." *Jurnal Keperawatan Indonesia* 11, no. 1 (2007)

Rahmadi. "Pengantar Metodologi Penelitian." 60. banjarmasin: Antasari Press, 2011.

Rahmat, Pupu Saeful. "Penelitian Kualitatif." *Journal Equilibrium*, 2009. yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/Jurnal-Penelitian-Kualitatif.pdf.

Rifka R.N. "Step by Step Lancar Membuat SOP." 16. Jakarta: Huta Publisher, 2017.

Ripmiatin, Endang. "Pedoman Pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP)." *Jakarta: Universitas Al Azhar Indonesia* (2019)

RK Syahputra Sagala, dkk. "Penerapan Standar Operasional Prosedur Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Pejabat Penatausahaan Keuangan Pada Kantor Walikota Medan." *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen*

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

(JIKEM) 1, no. 1 (2022)

Rudi T Tambunan. “Pedoman Penyusunan Standard Operating Prosedur.” 5. Jakarta: Maiesta, 2013.

Sedarmayanti. “Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja.” bandung: Mandar Maju, 2018.

Soedaryono. “Tata Laksana Kantor.” 67. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

Sugiyono. “Memahami Penelitiann Kualitatif.” 21. Bandung: Alfabeta, 2010.

Suharsimi Arikunto. “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik.” 131. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.

Suwarto, Suwarto. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.” *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2020)

Tjipto Atmoko. *Standar Operasional Prosedur Dan Akuntansi Pemerintah*. bandung: PT. Onor, 2011.

Veithzal Rivai. “Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek.” 23. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.

Wiwien setiawati. “Penyusunan Standard Operating Procedures Pada PT. Sketa Cipta Graha Di Surabaya.” *jurnal Agora* 3 (2015)

Yahya, M. “Metodologi Penelitian Riset Dan Teori.” 65. banjarmasin: STIA Bina Banua, 2004.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/

Zainal Arifin. “Penelitian Pendidikan Metode Dan Paradigma Baru.” 173. bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/http://digilib.uinsby.ac.id/