

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran umum obyek penelitian

1. Setting Lokasi

- a. Gambaran letak Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur terletak di Jln. Raya Juanda II Surabaya 60900. Tepatnya, di sebelah barat berbatasan dengan Kantor Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Timur, di sebelah timur berbatasan dengan lahan kosong, di sebelah utara berhadapan langsung dengan jalan raya Juanda, dan sebelah selatan berbatasan dengan perkampungan warga sekitar.¹

- b. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.²

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah sebuah instansi vertikal Departemen Agama yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Agama. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur mempunyai tugas melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama berdasarkan kebijakan Menteri Agama dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Secara historis

¹ Hasil wawancara dengan pihak kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur dan observasi pada tanggal 11 mei 2012.

² Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, 2012, *sejarah dan visi misi kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur* diakses pada tanggal 23 mei 2012 dari <http://www.kemenag.go.id>.

benang merah nafas keagamaan tersebut dapat ditelusuri sejak abad V Masehi, dengan berdirinya kerajaan Kutai yang bercorak Hindu di Kalimantan melekat pada kerajaan-kerajaan di pulau Jawa, antara lain kerajaan Tarumanegara di Jawa Barat, dan kerajaan Purnawarman di Jawa Tengah.

Pada abad VIII corak agama Budha menjadi salah satu ciri kerajaan Sriwijaya yang pengaruhnya cukup luas sampai ke Sri Lanka, Thailand dan India. Pada masa Kerajaan Sriwijaya, candi Borobudur dibangun sebagai lambang kejayaan agama Budha. Pemerintah kerajaan Sriwijaya juga membangun sekolah tinggi agama Budha di Palembang yang menjadi pusat studi agama Budha Se-Asia Tenggara pada masa itu. Bahkan beberapa siswa dari Tiongkok yang ingin memperdalam Agama Budha lebih dahulu beberapa tahun membekali pengetahuan awal di Palembang sebelum melanjutkannya ke India.

Dan secara filosofis, sosio politis dan historis Agama bagi bangsa Indonesia sudah berurat dan berakar dalam kehidupan bangsa. Itulah sebabnya para tokoh dan pemuka Agama selalu tampil sebagai pelopor pergerakan dan perjuangan kemerdekaan baik melalui partai politik maupun sarana lainnya. Perjuangan gerakan kemerdekaan tersebut melalui jalan yang panjang sejak jaman kolonial Belanda sampai kalahnya Jepang pada Perang Dunia ke II. Kemerdekaan Indonesia diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945. Pada masa kemerdekaan kedudukan agama menjadi lebih

kokoh dengan ditetapkannya Pancasila sebagai ideologi dan falsafah Negara dan UUD 1945. Sila Ketuhanan Yang Maha Esa yang diakui sebagai sumber dari sila-sila lainnya mencerminkan karakter bangsa Indonesia yang sangat religius dan sekaligus memberi makna rohaniah terhadap kemajuan-kemajuan yang akan dicapai. Berdirinya Departemen Agama pada 3 Januari 1946, sekitar lima bulan setelah proklamasi kemerdekaan kecuali berakar dari sifat dasar dan karakteristik bangsa Indonesia tersebut di atas juga sekaligus sebagai realisasi dan penjabaran ideologi Pancasila dan UUD 1945. Ketentuan juridis tentang agama tertuang dalam UUD 1945 BAB E pasal 29 tentang Agama ayat 1, dan 2:

- 1). Negara berdasarkan atas Ketuhanan Yang Maha Esa,
- 2). Negara menjamin kemerdekaan tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing dan beribadah menurut agamanya dan kepercayaannya itu. Dengan demikian agama telah menjadi bagian dari sistem kenegaraan sebagai hasil konsensus Nasional dan konvensi dalam praktek kenegaraan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

c. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.³

Visi: terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, maju, sejahtera, dan cerdas serta saling menghormati antar sesama pemeluk agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

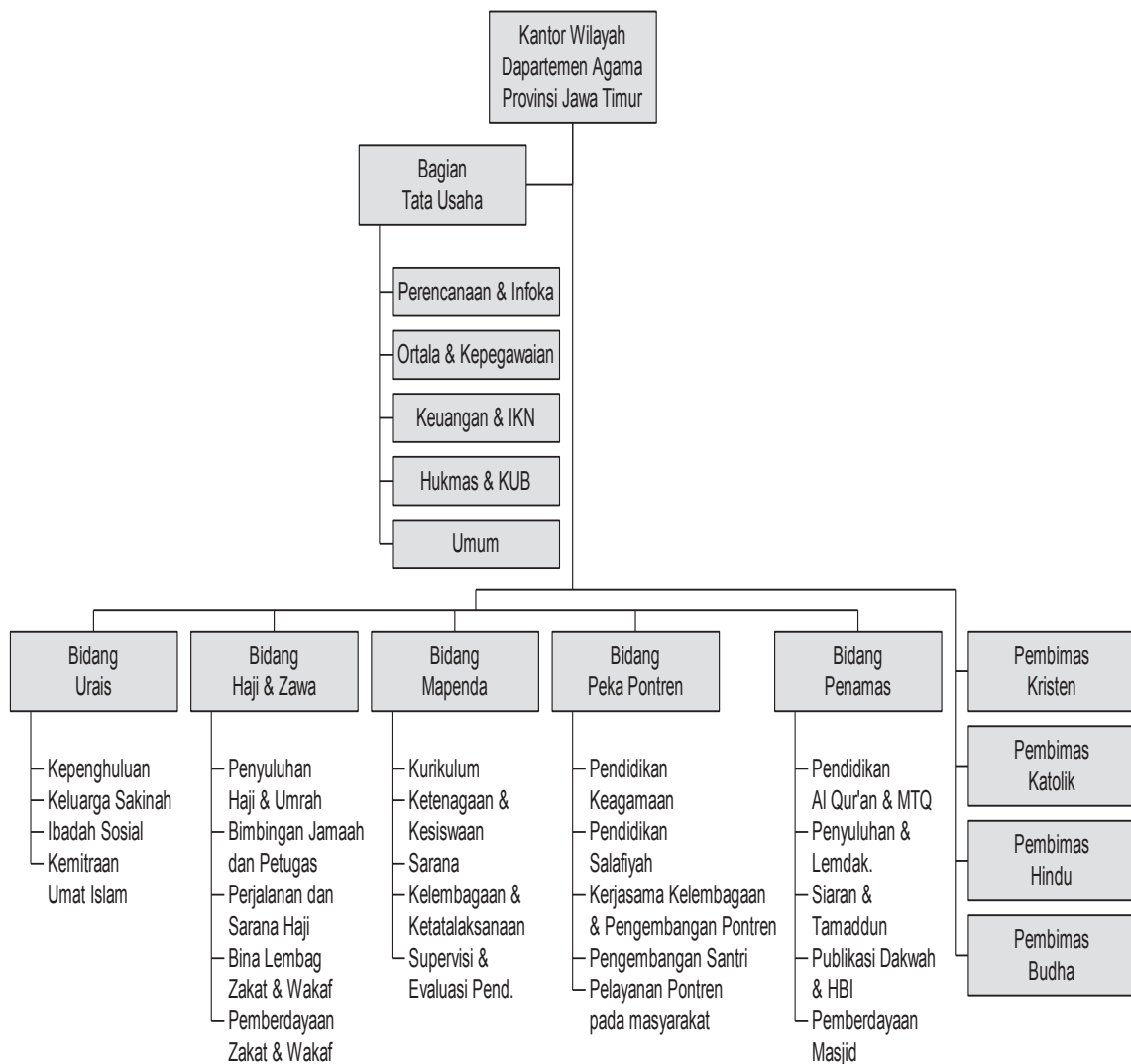
Misi :

- 1). Meningkatkan kualitas bimbingan, pemahaman, pengamalan dan pelayanan kehidupan beragama.
- 2). Meningkatkan penghayatan moral dan etika keagamaan.
- 3). Meningkatkan kualitas pendidikan umat beragama.
- 4). Meningkatkan kualitas penyelenggaraan haji.
- 5). Memberdayakan umat beragama dan lembaga keagamaan.
- 6). Memperkokoh kerukunan umat beragama; dan
- 7). Mengembangkan keselarasan pemahaman keagamaan dengan wawasan kebangsaan Indonesia.

³ Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, 2012, *sejarah dan visi misi kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur* diakses pada tanggal 23 mei 2012 dari <http://www.kemenag.go.id>.

d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.⁴

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.



⁴ Hasil observasi dan dokumentasi subag ortala dan kepegawaian pada tanggal 11 mei 2012.

- e. Profil Singkat Sub Bagian Organisasi, Tatalaksana dan Kepegawaian (Subag ORTALA dan Kepegawaian).

Sub Bagian Organisasi, Tatalaksana dan Kepegawaian (Subag ORTALA dan Kepegawaian) merupakan salah satu Sub Bagian dari Tata Usaha yang bertugas memberikan pelayanan teknis dan administrasi kepada seluruh kesatuan organisasi dan atau satuan kerja di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Sub Bagian Organisasi, Tatalaksana dan Kepegawaian (Subag ORTALA dan Kepegawaian) sendiri mempunyai tugas melakukan pelayanan (*public service*) dan pembinaan di bidang penyusunan bahan kebijakan, pengembangan organisasi dan tata laksana, evaluasi kinerja organisasi dan penyelesaian tindak lanjut hasil pengawasan, serta pengelolaan perencanaan, pembinaan dan pelayanan kepegawaian.⁵

Jumlah pegawai Subag ORTALA dan Kepegawaian ada 18 orang yang terdiri dari beberapa staf dan dipimpin oleh seorang Kasubag yang nantinya bertanggung jawab kepada Kabag Tata Usaha (Pembagian tugas bisa dilihat sebagaimana yang terlampir).⁶ Setiap pegawai mendapat pembagian tugas yang berbeda sesuai dengan kemampuan dan lama kerja. Untuk pegawai yang masih baru tugas yang dikerjakan tidak terlalu banyak karena masih proses pembelajaran. Akan tetapi bagi pegawai yang lebih

⁵ Departemen Agama RI Sekretariat Jendral Biro Organisasi dan tatalaksana, 2002, *keputusan menteri agama RI No. 373 tahun 2002*, Jakarta, hal 12.

⁶ Hasil dokumentasi milik subag ortala dan kepegawaian pada tanggal 28 mei 2012.

senior tugasnya lebih berbobot. Berkewajiban untuk selalu membimbing dan mendampingi pegawai lainnya.⁷ Dalam melakukan pekerjaan setiap pegawai mendapat pembagian daerah masing-masing atau biasanya disebut sebagai rayon. Banyak hal yang dikerjakan oleh tiap-tiap pegawai subag ORTALA dan kepegawaian. Selain bekerja di kantor ada juga pekerjaan yang dilakukan di luar kantor, istilah seperti itu disebut dengan dinas luar atau DL. Waktu dan lama dinas luar ditentukan oleh Kasubag ORTALA dan kepegawaian.⁸

Subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah Subag yang menangani masalah kepegawaian seluruh Jawa Timur, ada 38 kementerian agama kabupaten atau kota yang berada di bawah naungan Subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.⁹ Tiap masing-masing Kementerian Agama Kabupaten atau Kota selalu koordinasi dengan pihak Subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, begitu juga dengan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur harus selalu memberikan instruksi kepada Kementerian Agama Kabupaten atau Kota.

⁷ Hasil dokumentasi dan wawancara dengan bapak lasmo pada tanggal 11 mei 2012.

⁸ Hasil wawancara dengan beberapa informan utama yaitu bapak Samsul Anam, bapak Lasmo, bapak Sukardjito pada tanggal 4 juni 2012.

⁹ Hasil dokumentasi rekapitulasi jumlah PNS persatuan unit kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur tahun 2011.

Sarana dan prasarana yang ada di Sub Bagian Organisasi, Tatalaksana dan Kepegawaian (Subag ORTALA dan Kepegawaian) bisa dikatakan baik. Dengan adanya sarana dan prasarana maka kinerja pegawai bisa berjalan dengan lancar. Setiap pegawai memiliki tempat kerja masing-masing, tempat beribadah, tempat dapur, tempat dokumen, mesin komputer, print, foto copy, fax sebagai pendukung kelancaran ketika proses kerja berlangsung.¹⁰

Budaya kebersamaan yang kuat serta suasana kekeluargaan yang harmonis antar pegawai merupakan ciri khusus yang berkembang disana. Berjabat tangan setiap kali bertemu adalah hal yang menjadi kebiasaan rutin yang dilakukan antar pegawai agar ikatan emosional kekeluargaan tetap terjaga. Disamping itu, ada kalanya ketika waktu luang digunakan untuk bergurau agar beban kerja yang dikerjakan tidak terlalu jenuh.¹¹

Ada beberapa Pelaksanaan program kerja yang dikerjakan oleh para pegawai Subbagian Organisasi, Tatalaksana dan Kepegawaian. Program kerja tersebut diantaranya adalah :

- 1). Profil Tata Laksana Administrasi Kepegawaian.
- 2). Peningkatan pelayanan kepegawaian.
- 3). Pemberdayaan pegawai.

¹⁰ Hasil observasi di subag ortala dan kepegawaian pada tanggal 11 mei 2012.

¹¹ Hasil wawancara dengan pegawai subag ORTALA dan kepegawaian dan observasi pada tanggal 29 mei 2012.

Untuk uraian tiap-tiap pelaksanaan program kerja bisa dilihat sebagaimana yang terlampir.¹²

2. Setting Subjek

Pada Subbagian Organisasi, Tatalaksana dan Kepegawaian (Subag ORTALA dan Kepegawaian) terdapat tiga orang yang dijadikan informan utama dalam penelitian. Tiga orang tersebut adalah bapak Samsul Anam, S.Ag, M.PdI; bapak Lasmo, S.Sos serta bapak Sukardjito, S.Pd. Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Subag ORTALA dan Kepegawaian bapak Samsul Anam, S.Ag bertindak sebagai Kasubag atau sebagai kepala bidang Subag ORTALA dan kepegawaian. Sesuai dengan jabatannya, bapak Samsul Anam yang mempunyai tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan tugas Subag ORTALA dan kepegawaian.¹³

Peneliti memilih bapak Samsul Anam sebagai salah satu informan utama karena peneliti merasa, beliau adalah orang yang berkompeten dalam bidang tersebut apalagi beliau berperan sebagai *leader* di Subag ORTALA dan kepegawaian. Bapak Samsul Anam telah bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur sudah selama 27 tahun. Awalnya beliau berada di bagian bidang Urusan Haji yang sekarang dinamakan bidang

¹² Hasil dokumentasi milik subag ORTALA dan kepegawaian (subag ORTALA dan kepegawaian) pada tanggal 29 mei 2012.

¹³ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam, bapak Lasmo, serta bapak Sukardjito pada tanggal 05 juni 2012.

Hazawa mulai tahun 1985-1995, kemudian pindah di bagian Penais yang sekarang dinamakan bidang Penamas mulai tahun 1995-1997, setelah itu pindah lagi di bidang Hazawa sebagai kasi zakat mulai tahun 1997-2010, pada tanggal 3 januari 2010 sampai 6 agustus 2011 sebagai kasubag keuangan dan IKN (infentaris kekayaan negara), setelah itu bapak Samsul Anam menjadi Kasubag ORTALA dan kepegawaian sampai sekarang.¹⁴

Informan kedua adalah bapak Lasmo, S.Sos. Berbeda dengan bapak Samsul Anam, pak Lasmo termasuk orang yang bekerja lebih lama di Subag ORTALA dan kepegawaian. Selisih satu tahun lama kerjanya dengan pak Samsul Anam. Pak Lasmo sudah 28 tahun mengabdikan di Kantor Wilayah Kementerian Agama provinsi Jawa Timur. 14 tahun mengabdikan sebagai pegawai Subag ORTALA dan kepegawaian yang sebelumnya bekerja di bidang umum dua tahun, dan bidang keguruan selama 12 tahun. Bisa dikatakan pak Lasmo adalah senior di subag ORTALA dan kepegawaian. Pak Lasmo adalah pegawai fungsional sebagai analis kepegawaian ahli madya yang cakap dalam hal komunikasi dan memberi informasi.

Alasan peneliti memilih bapak Lasmo sebagai informan utama kedua adalah karena peneliti menilai bapak Lasmo sangat paham dengan perkembangan pelayanan publik di Subag ORTALA dan kepegawaian mulai dari sebelum adanya Reformasi Birokrasi maupun sesudah adanya reformasi

¹⁴ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

birokrasi. Sebagai pegawai senior bapak Lasmo juga berkewajiban untuk selalu membimbing dan memberi pengarahan kepada pegawai-pegawai lainnya yang masih perlu pembelajaran yang lebih baik lagi.

Informan ketiga adalah bapak Sukardjito S.PdI, pak Jito di Subag ORTALA dan Kepegawaian menjabat sebagai pegawai fungsional sama seperti dengan bapak Lasmo, akan tetapi pak Jito termasuk analis kepegawaian ahli muda. Pak Jito termasuk orang yang paling lama bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur jika dibandingkan dengan bapak Samsul Anam dan bapak Lasmo, sudah 36 tahun pak Jito mengabdikan di kantor wilayah kementerian agama provinsi Jawa Timur dan untuk tahun ini masa kerja pak Jito akan habis atau pensiun.¹⁵

Alasan utama peneliti memilih pak Jito sebagai informan utama ketiga adalah karena peneliti menilai pak Jito juga sangat paham dengan keadaan pelayanan publik di Bidang ORTALA dan kepegawaian, apalagi masa kerjanya jauh lebih lama daripada pegawai lainnya. Pak Jito merupakan pegawai yang paling ulet dan tawadduk terhadap pemimpin meskipun diusianya yang sudah semakin banyak dan menjelang pensiun.¹⁶

Dalam penelitian ini, selain informasi yang didapat dari informan utama peneliti telah mengambil beberapa orang dari Subag ORTALA dan kepegawaian Kementerian Agama Kabupaten atau kota untuk mendapatkan

¹⁵ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 6 Mei 2012.

¹⁶ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Sukardjito dan observasi pada tanggal 12 Mei sampai 04 Juni 2012.

informasi lain yang bisa memperkuat data serta dijadikan sample dalam hal wawancara. Dan keterangan dari mereka akan digunakan sebagai pelengkap atas informasi yang diperoleh dari informan utama. Orang yang dijadikan sample adalah bapak Budi dari Subag ORTALA dan kepegawaian Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek dan Bapak Amirudin dari Subag ORTALA dan kepegawaian Kementerian Agama kabupaten Kediri.¹⁷

Bapak Budi dan bapak Amirudin ini yang telah memberikan pendapat mengenai proses ketika melakukan pelayanan publik yang dilakukan oleh Subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Selain itu peneliti juga mengambil sebuah data pendukung berupa buku yang dijadikan pedoman sebagai pelengkap data selain wawancara dan observasi. Buku ini yang memberikan data akurat untuk mengetahui hasil kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Subag ORTALA dan kepegawaian di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.¹⁸

¹⁷ Wawancara dengan bapak budi dan bapak Amirudin pada tanggal 4 juni 2012.

¹⁸ Hasil wawancara dengan bapak Samsul Anam selaku informan utama pada tanggal 5 juni 2012 dan dokumentasi (*buku survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan unggulan di lingkungan kementerian agama tahun 2010-2011*).

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, peneliti berusaha memaparkan fakta-fakta yang ada dan terjadi selama proses penelitian berlangsung, baik melalui observasi, wawancara maupun dokumentasi. Hal ini dilakukan dalam rangka menjawab atas masalah yang diajukan peneliti yakni untuk mengetahui sistem pelaksanaan birokrasi khususnya pelayanan publik (*public service*) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur di Subbag ORTALA dan kepegawaian sebelum dan sesudah adanya program baru Reformasi Birokrasi. Serta untuk mengetahui Reformasi Birokrasi mempengaruhi pelayanan publik (*public service*) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur di Subbag ORTALA dan kepegawaian.

Sebagaimana data yang telah diperoleh dari hasil penelitian, peneliti akan menyajikan data untuk menjawab masalah yang diangkat. Adapun data tersebut meliputi beberapa hal yang akan diuraikan lebih lanjut sebagaimana berikut:

1. Fungsi Pelayanan Publik di Sub Bagian ORTALA dan Kepegawaian.

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah dikemukakan terdahulu bahwa pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah instansi vertikal Departemen Agama yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung

kepada Menteri Agama. Salah satu tugas pokok dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya di lingkungan Provinsi Jawa Timur.

Sub Bagian ORTALA dan kepegawaian adalah salah satu bagian dari tata usaha Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yang memberikan pelayanan kepada masyarakat tentang pelayanan kepegawaian baik untuk pegawai PNS maupun Non PNS. Pelayanan kepada masyarakat Non PNS seperti penerimaan CPNS. Pelayanan kepegawaian di Subag ORTALA dan kepegawaian terdiri dari 15 jenis pelayanan diantaranya adalah:¹⁹

- a. Penerimaan CPNS di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.
- b. Pengangkatan menjadi PNS.
- c. Sumpah PNS
- d. Kartu pegawai (Karpeg), kartu suami atau istri (karis karsu).
- e. Kenaikan pangkat.
- f. Penetapan angka kredit.
- g. Kenaikan gaji berkala.
- h. Cuti pegawai.
- i. Asuransi kesehatan (ASKES).
- j. Satya lencana Karya Satya.

¹⁹ Hasil dokumentasi *job discription* subag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 4 juni 2012.

- k. Mutasi Pegawai.
- l. Mutasi atau analisis jabatan.
- m. Ujian dinas Tk.1, UPKP Tk.1 dan II.
- n. Pemberhentian atau pensiun.
- o. Ijin belajar.

Dari beberapa macam pelayanan yang sudah tertera, sekarang ini pelayanan yang dilakukan oleh Subag ORTALA dan kepegawaian sudah mengalami perubahan signifikan adanya reformasi birokrasi. Hasil penelitian membuktikan bahwa dari beberapa jenis penelitian terdapat tiga jenis pelayanan yang banyak mengalami perubahan signifikan adanya reformasi birokrasi. Pelayanan tersebut antara lain penerimaan CPNS, pengangkatan menjadi PNS serta kenaikan pangkat. Perubahan yang terjadi Mulai dari aspek Sumber Daya Manusia, sistem aplikasi, serta pelaksanaan pelayanan. Perkembangan Sumber daya manusia (SDM) yaitu berupa pelatihan-pelatihan khusus tentang pelayanan serta administrasi. Sedangkan sistem aplikasi yang dimaksud yaitu adanya sistem aplikasi baru sebagai pendukung pelaksanaan pelayanan, seperti SAPK dan SOP. Untuk pelaksanaan pelayanan pasca reformasi birokrasi lebih terarah dan terkontrol sehingga perubahan pelayanan bisa jauh lebih baik lagi.

Sedangkan pada pelayanan yang lain, perubahan yang terjadi pasca reformasi birokrasi masih dalam aspek Sumber Daya Manusia (SDM). Belum ada perubahan yang nampak selain perkembangan Sumber Daya Manusia

(SDM). Pasca reformasi birokrasi pegawai lebih fokus pada pelayanan, lebih profesional, serta pegawai lebih mendapatkan pelatihan-pelatihan tentang administrasi dan pelayanan. Sistem aplikasi dan pelaksanaan pelayanan juga masih menggunakan cara yang lama. Sebagai contoh pengelolaan pelayanan mutasi pegawai serta cuti pegawai sistem aplikasi yang digunakan masih manual, belum ada sistem aplikasi lain seperti SAPK untuk mempermudah proses pengelolaan pelayanan. Pelaksanaan pengelolaan data mutasi dan cuti pegawai juga masih menggunakan cara lama. Sebagaimana aturan yang telah ditetapkan Kementerian Agama. Akan tetapi pelayanan disini sudah mengalami perkembangan yang lebih baik khususnya dalam hal Sumber Daya Manusia (SDM).

Pasca reformasi birokrasi pegawai lebih berperan sebagai *server* sebagaimana tujuan adanya reformasi birokrasi. Pengembangan pegawai lebih banyak mendapatkan bimbingan-bimbingan seperti pelatihan-pelatihan administrasi dan pelayanan. Dari semua jenis pelayanan di Subag ORTALA dan kepegawaian adapun penjelasan dari tiga jenis pelayanan yang mendapat pengaruh signifikan adanya reformasi birokrasi diantaranya sebagai berikut :²⁰

- a. Penerimaan CPNS di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Proses penerimaan sejumlah pelamar yang berkualifikasi bagus untuk menjadi calon pegawai Negeri atau CPNS di

²⁰ Hasil observasi di subag ortala dan kepegawaian pada tanggal 12 mei-20 juni 2012.

Kementerian Agama merupakan salah satu agenda penting dan merupakan salah satu jenis pelayanan yang dilakukan oleh Subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Proses penerimaan CPNS selalu diharapkan mampu mendapatkan pegawai yang benar-benar mempunyai kualitas yang tinggi dan bisa mendapatkan pegawai yang potensial. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar mampu mencetak sumber daya manusia (SDM) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yang bersih, profesional, dan bertanggungjawab.

Dengan adanya peraturan yang berlaku saat ini bahwa penerimaan CPNS di Wilayah Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur tidak diberlakukan setiap tahun, akan tetapi disesuaikan dengan kondisi *riil* pegawai yang dibutuhkan di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.²¹ Selain itu saat ini ada banyak pihak menilai bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia terlalu banyak sehingga membebani Anggaran Negara. Oleh sebab itu, mulai tahun 2011 dan seterusnya, jumlah penerimaan CPNS Kementerian, lembaga Negara, lembaga Pemerintah, maupun

²¹ Hasil wawancara dengan informan lain pegawai subag ortala dan kepegawaian pada tanggal 28 mei 2012.

instansi lainnya akan jauh berkurang bila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya.²² Jika memang benar-benar harus dilakukan penerimaan CPNS maka kantor Kementerian Agama akan membuka lowongan penerimaan CPNS secara serentak di Indonesia.²³

Dengan adanya reformasi birokrasi maka tahap penerimaan CPNS sangat mudah, mulai dari pendaftaran sampai pengumuman bisa di akses lewat internet. Waktu maupun kecepatan pelayanan penerimaan CPNS lebih cepat, petugas pelayanan juga memberikan pelayanan dengan perilaku sopan dan ramah, mengutamakan keadilan, serta tidak menarik biaya dalam pelayanan penerimaan CPNS.²⁴ Hasil penerimaan CPNS bisa diketahui hanya beberapa bulan saja tanpa harus menunggu satu tahun seperti penerimaan CPNS sebelumnya. Selain itu ada standart operasional prosedur (SOP) yang dijadikan acuan pegawai dalam proses pengelolaan penerimaan CPNS.²⁵

²²Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, 2012, *penerimaan CPNS kementerian agama provinsi jawa timur* diakses pada tanggal 13 juni 2012 dari (<http://www.penerimaancpns.net/penerimaan-cpns-kemenag-kementerian-agama.php>)

²³ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak samsul anam selaku kasubag ortala dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

²⁴ Tim reformasi birokrasi kantor wilayah provinsi jawa timur. 2011. *Hasil survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan unggulan di lingkungan kementerian agama provinsi jawa timur*, hal 6-10.

²⁵ Hasil wawancara dengan beberapa informan subag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 28 mei 2012.

Adapun birokrasi pengelolaan penerimaan CPNS yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur antara lain:²⁶

- 1). Kantor Kementerian Agama Biro kepegawaian pusat mengirimkan surat edaran ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, kemudian digandakan.
- 2). Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menyampaikan informasi ke Kementerian Agama Kabupaten atau Kota di Provinsi Jawa Timur.
- 3). Proses pelaksanaan tes CPNS.
- 4). Setelah pelaksanaan tes CPNS selesai maka hasil semua tes Se-Jawa Timur dibawa dan dikumpulkan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.
- 5). Hasil tes CPNS yang sudah dikumpulkan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur kemudian di kirim dan dikelola di Kantor Kementerian Agama Biro Kepegawaian Pusat. Di kantor Kementerian Agama Biro Kepegawaian Pusat inilah yang menentukan siapa saja yang berhak menjadi CPNS. Kemudian nama-nama penerima CPNS akan diinformasikan langsung lewat berbagai media seperti internet, telepon, media massa.

²⁶ Hasil wawancara dengan bapak Sukardjito pada tanggal 5 juni 2012.

- 6). Penerima CPNS diwajibkan untuk melengkapi berkas-berkas yang sudah ditentukan untuk dikirim ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur melalui daerahnya masing-masing.
 - 7). Dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dibawa lagi ke Biro Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Pusat untuk mendapatkan persetujuan.
 - 8). Berkas dari Biro Kepegawaian Kantor Kementerian Agama Pusat dikirim ke BKN pusat untuk mendapatkan persetujuan.
 - 9). Dibawa lagi ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur untuk dibuatkan SK.
 - 10). SK dikirim ke daerah masing-masing.²⁷
- b. Pengangkatan menjadi PNS.

Pengangkatan menjadi PNS merupakan tahap selanjutnya yang harus dilalui oleh pegawai CPNS untuk menjadi PNS yang sesungguhnya. Pegawai CPNS merupakan pegawai yang bekerja belum tetap, bisa dikatakan masa selama menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan masa percobaan. Jadi meskipun sudah menjadi pegawai CPNS bisa saja diberhentikan karena belum menjadi PNS yang sesungguhnya. Dalam proses

²⁷ Departemen Agama R.I Sekretariat Jendral. 2003. *Himpunan keputusan menteri Agama bidang kepegawaian di lingkungan Departemen Agama.*

pengelolaan pengangkatan menjadi PNS Subag ORTALA dan kepegawaian juga sudah menggunakan Standart Operasional Prosedur (SOP). SOP berfungsi sebagai patokan petugas atau pegawai Subag ORTALA dan kepegawaian dalam pengelolaan pelayanan publik (*public service*).

Adapun syarat-syarat yang harus dilakukan oleh pegawai CPNS jika ingin menjadi PNS, diantaranya adalah:

- 1). Minimal bekerja *rill* satu tahun satu bulan selama menjadi pegawai CPNS.
- 2). Lulus pra jabatan
- 3). Pegawai CPNS lulus Tes kesehatan yang dilakukan oleh pihak tim penguji atau dari rumah sakit yang sudah ditunjuk oleh Negara.
- 4). Selama pegawai CPNS bekerja tidak pernah melakukan pelanggaran dalam kategori berat.²⁸

Dari beberapa syarat yang sudah ditentukan, maka bagi pegawai CPNS wajib untuk melengkapi data maupun syarat-syarat yang sudah tertera jika ingin mengikuti pengangkatan menjadi PNS. Adapun birokrasi pengelolaan penerimaan CPNS yaitu data atau berkas-berkas yang sudah dilengkapi CPNS dari Kementerian Agama Kabupaten atau Kota dikirim ke Kantor Wilayah

²⁸ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 12 mei 2012.

Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur untuk dibuatkan SK. bagi CPNS yang mempunyai golongan II maka SK di buat oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kota. Akan tetapi bagi CPNS yang mempunyai golongan III ke atas maka SK akan dibuat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

c. Kenaikan Pangkat.

Kenaikan pangkat adalah penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bersangkutan terhadap Negara. Selain itu, kenaikan pangkat juga dimaksudkan sebagai dorongan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdianannya. Kenaikan pangkat merupakan penghargaan dan setiap penghargaan baru mempunyai nilai apabila kenaikan pangkat tersebut diberikan tepat pada orang dan tepat pada waktunya.²⁹

Sub Bagian ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah salah satu bidang yang melayani masalah kenaikan pangkat. Pembagian tugas kenaikan pangkat dikerjakan oleh semua pegawai sesuai dengan

²⁹ Hasil dokumentasi peraturan pemerintah R.I tentang pegawai Negeri Sipil. 2008. Citra Umbara. Bandung. Hal 101.

pembagian daerahnya masing-masing. Untuk saat ini pelayanan kenaikan pangkat sudah mengalami kemajuan, Subag ORTALA dan Kepegawaian Kantor Wilayah Provinsi Jawa Timur menggunakan sistem aplikasi baru yang dinamaka SAPK (sistem aplikasi pelayanan kepegawaian). Sistem aplikasi ini digunakan agar dokumen atau data Pegawai Negeri Sipil (PNS) valid dan akurat. Sistem aplikasi ini diadopsi dari BKN agar proses pelayanan bersifat transparan dan objektif, tidak ada oknum-oknum yang mencoba melakukan kecurangan ketika melakukan kenaikan pangkat. Selain itu ada Standart Operasional Prosedur (SOP) sebagai patokan dalam pengelolaan kenaikan pangkat di Subag ORTALA dan kepegawaian.³⁰

Kenaikan pangkat ada dua jenis yaitu :³¹

1). Kenaikan pangkat reguler

Kenaikan pangkat reguler adalah kenaikan pangkat yang dilakukan oleh pegawai struktural. Pegawai struktural contohnya seperti kasubag, staff, kab bidang. Kenaikan pangkat regular bisa dilakukan jika minimal masa kerjanya selama empat tahun.

³⁰ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 12 mei 2012.

³¹ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

2). Kenaikan pangkat pilihan

Kenaikan pangkat pilihan adalah kenaikan pangkat yang dilakukan oleh pegawai khusus atau pegawai fungsional. Pegawai khusus atau fungsional seperti penghulu, guru, penyuluh, analis. Kenaikan pangkat pilihan bisa dilakukan jika minimal masa kerjanya dua tahun.

Adapun syarat-syarat untuk melakukan kenaikan pangkat:

- a) Masa kerja
- b) Tidak sedang dihukum atau kena sanksi seperti melanggar disiplin, asusila.
- c) Melengkapi administrasi seperti Karpeg, SKKP terakhir, DP3, DRH, Konferensi NIP atau NIP yang baru.

Untuk birokrasi pengelolaan kenaikan pangkat pegawai golongan IA sampai IIIC maka usulan berkas Kenaikan pangkat dikirim Kementerian Agama Daerah ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Setelah mendapat persetujuan dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur maka berkas akan dikirim ke kantor Regional II atau BKN Surabaya untuk mendapatkan persetujuan. Setelah mendapatkan persetujuan maka berkas dikirim lagi ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur untuk dibuatkan SK.

Bagi pegawai golongan IIC ke atas berkas dikirim ke Kantor Kementerian Agama Daerah Kabupaten atau Kota, kemudian berkas dikirim Ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur untuk didata, setelah itu berkas dikirim ke BKN Pusat untuk mendapatkan persetujuan tempatnya di Jakarta, dari BKN pusat dikirim ke biro kepegawaian Kantor Kementerian Agama pusat untuk dibuatkan SK, selanjutnya dikirim lagi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dan tahap yang terakhir dikirim ke kantor Kementerian Agama daerah kabupaten atau kota.³²

2. Proses Pelayanan Publik di Subag ORTALA dan Kepegawaian

Pelayanan publik adalah tugas utama dari subag ORTALA dan kepegawaian. Pelayanan publik yang baik dan professional dilakukan Subag ORTALA dan kepegawaian dengan harapan selalu bisa membawa kepuasan terhadap masyarakat baik itu pegawai PNS ataupun non PNS.³³ Pelayanan publik yang dilakukan oleh pegawai Subag ORTALA dan kepegawaian bisa melalui via internet atau via telepon atau bisa melalui pelayanan secara langsung. Proses pelayanan secara langsung seperti ketika ada tamu datang maka pegawai menyambut tamu dengan ramah. Salah satu pegawai yang ada di ruangan berkewajiban untuk bertanya ada permasalahan atau keperluan

³² Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Sukardjito pada tanggal 28 mei 2012.

³³ Hasil wawancara dengan bapak samsul anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

apa. Selanjutnya pegawai tersebut memberi pengarahan kepada tamu kepada siapa harus bertemu. Setiap pegawai bisa memberi pengarahan, akan tetapi untuk penanganan permasalahan harus di tunjukkan kepada masing-masing ahlinya. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan agar antar pegawai menghormati *job description* masing-masing pegawai.³⁴

Semua tamu pegawai PNS atau non PNS ketika akan meminta pelayanan diwajibkan mengikuti aturan dan memenuhi syarat yang sudah ditentukan Kantor Kementerian Agama pusat. Pihak Subag ORTALA dan kepegawaian hanya bisa membantu dan melayani sesuai dengan aturan yang sudah ada karena jika tidak sesuai dengan peraturan yang ada maka akan terjadi benturan dalam proses pengelolaan data di lapangan. Sebagai contoh ketika ada pegawai PNS yang ingin meminta penjelasan untuk mengikuti kenaikan pangkat namun syarat yang ditunjukkan kurang memenuhi, maka pihak Subag ORTALA dan kepegawaian tidak bisa membantu. Pihak Subag ORTALA dan kepegawaian hanya bisa memberi pengarahan atau solusi.

Ketika ada tamu yang datang, sikap pegawai Subag ORTALA dan kepegawaian dalam memberikan pelayanan disesuaikan dengan karakter tamu yang datang. Tamu harus merasa nyaman dan puas atas pelayanan yang sudah diberlakukan oleh Subag ORTALA dan kepegawaian. Pegawai Subag ORTALA dan kepegawaian diberi kebebasan dalam menangani tamu yang

³⁴ Hasil observasi dan wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 12 mei 2012.

datang, akan tetapi harus sesuai dengan etika yang sudah ada. Bagi pegawai Subag ORTALA dan kepegawaian yang masih baru harus selalu mendapat bimbingan dari senior agar pelayanan yang diberikan kepada tamu bisa maksimal.³⁵

3. Pelayanan Publik Sebelum Reformasi Birokrasi di Subag ORTALA dan Kepegawaian

Sebelum adanya UU No.17/2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang Nasional tahun 2005-2025 yaitu pembangunan aparatur Negara dilakukan melalui Reformasi birokrasi, serta sebelum adanya keputusan presiden untuk mencanangkan pelaksanaan reformasi birokrasi pada seluruh tingkat Kementerian Agama atau lembaga pada tahun 2011, pelayanan publik (*public service*) yang berlaku di subag ORTALA dan kepegawaian kurang maksimal. Hal demikian yang mendorong Kementerian Agama telah melakukan sebuah perubahan melalui reformasi birokrasi. Perubahan itu ditujukan untuk melakukan sebuah perbaikan atau peningkatan kualitas pelayanan publik yang mana pelayanan memenuhi apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, perlakuan yang baik dari petugas pelayanan, menyediakan informasi yang bermanfaat, memperlakukan mereka yang mengajukan pelayanan secara adil. Selama ini, sebelum adanya Reformasi birokrasi pelayanan publik yang ada di Subag ORTALA dan kepegawaian

³⁵ Hasil observasi dan wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 12 mei 2012.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur khususnya penerimaan CPNS, pengangkatan PNS, serta kenaikan pangkat kurang maksimal dikarenakan ada beberapa faktor di antaranya:

a. Lemahnya komunikasi

Secara fakta selama ini sebelum adanya reformasi birokrasi masyarakat tidak puas dengan pelayanan dari Kantor Wilayah Kementerian Agama karena lemahnya komunikasi. Komunikasi yang diberikan kepada masyarakat kurang jelas, informasi yang diberikan tidak menyebar seluas-luasnya sehingga masyarakat tidak bisa mengetahui informasi yang ada. Faktor lain karena teknologi yang digunakan pada waktu itu masih sangat kurang. Teknologi yang digunakan untuk berkomunikasi masih terbatas pada telepon kantor atau bertemu langsung dengan pegawai kantor. Contohnya ketika ada pengumuman penerimaan CPNS informasi hanya melalui pengumuman biasa atau lewat telepon. Informasi belum disebar melalui internet.³⁶

Untuk kenaikan pangkat sebelum reformasi birokrasi, komunikasi antara pegawai dan tamu kurang terjalin baik. Penjelasan-penjelasan yang diberikan kurang maksimal.³⁷ Jadi

³⁶ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 20 juni 2012.

³⁷ Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Budi dari Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek pada tanggal 04 juni 2012.

ketika ada tamu yang bertanya tentang syarat-syarat kenaikan pangkat, maka justru tamu tidak paham dengan penjelasan yang sudah diberikan pegawai. Terkadang tamu tidak paham dengan masalahnya sendiri yang diajukan ke subag ORTALA dan kepegawaian karena informasi yang didapatkan sebelumnya kurang jelas. Sebagai contoh ada tamu yang komplain karena tidak paham dengan penjelasan tentang kenaikan pangkat.³⁸

b. Lemahnya sistem pencatatan dan dokumentasi.

Selama ini sistem pencatatan dan dokumentasi yang digunakan dalam pengelolaan pelayanan penerimaan CPNS, pengangkatan PNS serta kenaikan pangkat kurang maksimal. Sistem pencatatan dan dokumentasi masih manual, belum ada sistem aplikasi tertentu yang dipergunakan, untuk kenaikan pangkat hanya menggunakan sistem aplikasi dari Kementerian Agama yaitu Simpeg (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian). Sistem tersebut juga tidak efektif dan efisien karena data penyimpanan kurang akurat atau maksimal.³⁹

c. Teknologi yang digunakan masih manual.

Sebelum adanya reformasi birokrasi teknologi yang digunakan masih manual. Penerimaan CPNS belum menggunakan

³⁸ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 05 juni 2012.

³⁹ Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Amirudin selaku pegawai Kementerian Agama Kabupaten Kediri pada tanggal 05 juni 2012.

sistem *on line* sehingga pengiriman data penerimaan CPNS hanya terbatas pada pengiriman data berupa *hard copy* atau dikirim langsung. Hal demikian yang membuat proses pengelolaan data penerimaan CPNS menjadi lambat. Untuk komunikasi pengangkatan PNS dan kenaikan pangkat hanya terbatas pada pengumuman atau telepon saja.⁴⁰

d. Proses penanganan pelayanan lambat dan berbulan-bulan.

Selama ini proses pengelolaan data penerimaan CPNS, pengangkatan PNS, dan kenaikan pangkat dinilai lambat. Penyelesaian bisa sampai berbulan-bulan dan menghabiskan waktu yang cukup lama. Hal demikian disebabkan oleh pegawai yang kurang tanggap dan teknologi yang masih manual. Sebagai contoh proses pengelolaan SK CPNS bisa sampai berbulan-bulan lamanya.⁴¹

e. Birokrasi yang tidak transparan sehingga masih terjadi kecurangan.

Sebelum adanya reformasi birokrasi maka seleksi penerimaan CPNS dan pengangkatan PNS banyak terjadi kecurangan. Banyak tindakan suap kepada pegawai agar bisa

⁴⁰ Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Amirudin dari Kementerian Agama Kabupaten Kediri pada tanggal 04 juni 2012.

⁴¹ Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Syaikul Hadi pegawai subag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 15 mei 2012.

diterima sebagai CPNS.⁴² Begitu juga dengan kenaikan pangkat, sebelum adanya sistem aplikasi SAPK maka ada kasus dalam satu tahun bisa melakukan kenaikan pangkat dua kali.⁴³

f. Resiko pelayanan sangat besar dan kurang aman.

Sebelum adanya reformasi birokrasi resiko pelayanan penerimaan CPNS dinilai kurang aman dan terjadi resiko yang sangat besar. Pengiriman berkas formulir penerimaan CPNS hanya dikirim secara langsung oleh masyarakat ke Kantor Wilayah Kementerian Agama sehingga tidak efektif dalam pelayanan. Sebagai contoh ada kasus saling dorong mendorong dan saling berebutan pada saat mengumpulkan data kepada petugas penerimaan CPNS.⁴⁴

g. Kepemimpinan hanya sebagai penguasa bukan melayani.

Selama ini pegawai Kementerian Agama merasa berkuasa semaunya sendiri dalam melayani karena yang merasa mengambil keputusan adalah pihak pegawai. Pegawai tidak menerima aspirasi dari masyarakat pelayanan seperti apa yang diinginkan.

⁴² Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Budi selaku informan lain dari Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek pada tanggal 04 juni 2012.

⁴³ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 20 juni 2012.

⁴⁴ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo pada tanggal 20 juni 2012.

- h. Pengembangan pegawai belum berorientasi pada peningkatan pelayanan.

Selama ini pegawai belum berorientasi untuk melayani apa yang diinginkan masyarakat, pegawai hanya sekedar melayani seperlunya saja.⁴⁵ Selama ini pegawai belum mendapatkan sosialisasi khusus tentang bagaimana memberikan pelayanan kepada masyarakat yang baik. Seperti sosialisasi pelayanan publik.⁴⁶

- i. Profesionalisme pegawai atau petugas pelayanan belum terbentuk.

Sebelum adanya reformasi birokrasi, professionalism pegawai dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat belum terbentuk. Pegawai belum tanggap terhadap tamu ketika melayani. Proses pengelolaan penerimaan CPNS, pengangkatan PNS, serta kenaikan pangkat belum sesuai dengan target waktu yang ditentukan.⁴⁷

4. Pelayanan Publik (*public service*) Pasca Reformasi Birokrasi

Sesuai dengan kondisi nyata Kementerian Agama, birokrasi memerlukan penataan kembali ke arah yang lebih baik, bersih, dan akuntabel.

Dengan adanya penerapan reformasi birokrasi diharapkan mampu

⁴⁵ Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Budi selaku pegawai Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek pada tanggal 04 juni 2012.

⁴⁶ Hasil dokumentasi dan wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam pada tanggal 20 juni 2012.

⁴⁷ Hasil wawancara dengan informan lain yaitu bapak Syaikhul selaku pegawai subag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 28 mei 2012.

memberikan dampak positif dalam peningkatan kinerja birokrasi. Sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UU No.17/2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang Nasional tahun 2005-2025, bahwa pembangunan aparatur Negara dilakukan melalui Reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya.

Reformasi bisa mempengaruhi pelayanan publik (*public service*) karena reformasi birokrasi itu memuat sistem perbaikan pelayanan birokrasi, mampu menciptakan aparatur Kementerian Agama yang bersih, professional dan bertanggung jawab (*clean government*) serta bisa menciptakan tata kelola di Kementerian Agama yang baik, efektif, efisien, dan akuntabel (*good governance*) sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang optimal.⁴⁸ Sesuai dengan keputusan presiden RI telah mencanangkan pelaksanaan reformasi birokrasi pada seluruh tingkat kementerian agama atau lembaga pada tahun 2011, dan diikuti reformasi birokrasi di tingkat pemerintahan daerah.⁴⁹ Oleh karena itu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur juga melakukan penataan kembali tentang pelayanan publik (*public service*) melalui reformasi birokrasi khususnya di Subag ORTALA dan

⁴⁸ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

⁴⁹ Hasil dokumentasi program reformasi birokrasi Kementerian Agama tahun 2010.

kepegawaian.⁵⁰ Dari beberapa pelayanan publik yang ada di Subag ORTALA dan kepegawaian, pelayanan yang mendapat pengaruh signifikan dari adanya reformasi birokrasi antara lain penerimaan CPNS, pengangkatan PNS serta kenaikan pangkat.

Adapun dasar hukum yang digunakan di antaranya:⁵¹

- a. UU No. 17/2003 tentang Keuangan Negara
- b. UU No.I/2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- c. UU No.17/2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025.
- d. UU No. 25/2009 tentang pelayanan publik.
- e. Instruksi Menteri Agama No.I/2008 tentang percepatan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Agama.
- f. Keputusan Menteri Agama No. 153/2009 tentang Reformasi Birokrasi Kementerian Agama.

Selama pelaksanaan reformasi birokrasi banyak perubahan-perubahan dan dampak positif yang terjadi khususnya mengenai pelayanan publik (*public service*) di subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Perubahan yang terjadi dapat dilihat dari perbandingan pelayanan publik sebelum dan sesudah pasca reformasi birokrasi.

⁵⁰ Hasil wawancara dengan bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

⁵¹ Hasil dokumentasi program reformasi birokrasi Kementerian Agama tahun 2010.

Tabel 4.1
Perbandingan pelayanan publik (*public service*) antara sebelum dan sesudah reformasi birokrasi.⁵²

No	Jenis pelayanan	Pelayanan publik (<i>public service</i>) sebelum reformasi birokrasi	Pelayanan publik (<i>public service</i>) sesudah reformasi birokrasi
1	Penerimaan CPNS	Lemahnya komunikasi yang diberikan. Informasi tentang penerimaan CPNS kurang jelas sehingga masyarakat belum tahu secara keseluruhan informasi yang ada.	Komunikasi terbuka bagi masyarakat melalui berbagai media, seperti internet, media masa, telepon dll.
		Teknologi yang digunakan masih manual sehingga pelaksanaan maupun pengumuman masih dengan cara datang langsung ke lokasi. Hal demikian bisa menimbulkan resiko lebih besar, seperti saling berebutan dan saling dorong.	Teknologi yang digunakan sudah modern menggunakan via internet. Masyarakat tidak harus datang langsung ke lokasi sehingga resiko lebih kecil dan tidak ribet.
		Pelayanan tidak menfokuskan kepada kebutuhan masyarakat. Pegawai melayani masyarakat semaunya sendiri dan kurang maksimal.	Pegawai fokus pada pelayanan masyarakat, pegawai diwajibkan untuk selalu sopan dan memberikan pengarahan yang baik.
		Proses penanganan pelayanan lambat dan berbulan-bulan.	Proses Penanganan pelayanan lebih cepat maksimal 3 bulan hasil penerimaan CPNS sudah bisa diketahui.
		Birokrasi yang tidak transparan sehingga masih terjadi kecurangan. Seperti tindakan suap terhadap	Birokrasi sangat transparan dengan adanya standart operasional prosedur (SOP).

⁵² Sumber didapat dari hasil wawancara dengan beberapa informan utama yaitu bapak Samsul Anam, bapak Lasmo, bapak Sukardjito pada tanggal 06 juni 2012.

		pegawai.	
		Resiko pelayanan sangat besar dan kurang aman karena pengiriman berkas atau formulir masih manual, yaitu pengiriman secara langsung ke tempat lokasi. Sehingga masih bisa terjadi keributan satu sama lain.	Resiko pelayanan berkurang karena pendaftaran atau pengumuman tidak harus dilihat ke tempat lokasi. Bisa langsung diakses lewat internet.
		Kepemimpinan hanya sebagai penguasa bukan melayani. Pegawai cenderung bertindak semaunya sendiri. Pelayanan kurang maksimal.	Kepemimpinan yang lebih berorientasi pelayanan. Tugas utama pegawai adalah melayani masyarakat.
		Pengembangan pegawai belum berorientasi pada peningkatan pelayanan. Pegawai hanya sekedar menjalankan tugas kantor yang diberikan. Pelayanan bukan merupakan tugas utama.	Sistem pengembangan pegawai berorientasi pada peningkatan pelayanan. Seperti ada diklat atau sosialisasi tentang pelayanan atau administrasi perkantoran.
		Profesionalisme pegawai atau petugas pelayanan belum terbentuk.	Pegawai lebih profesional. Pegawai mulai melakukan pelayanan sebaik mungkin, sesuai dengan target waktu yang ditentukan.
2.	Pengangkatan PNS	Proses penanganan pelayanan lambat dan berbulan-bulan.	Proses Penanganan pelayanan lebih cepat maksimal 3 bulan hasil penerimaan CPNS sudah selesai.
		Pelayanan tidak menfokuskan kepada kebutuhan masyarakat. Pegawai melayani masyarakat semaunya sendiri dan kurang maksimal.	Pegawai fokus pada pelayanan masyarakat, pegawai diwajibkan untuk selalu sopan dan memberikan pengarahannya yang baik.

		Birokrasi yang tidak transparan.	Birokrasi sangat transparan dengan adanya standart operasional prosedur (SOP).
		Kepemimpinan hanya sebagai penguasa bukan melayani. Pegawai cenderung bertindak semaunya sendiri. Pelayanan kurang maksimal.	Kepemimpinan yang lebih berorientasi pelayanan. Lebih mengutamakan pelayanan kepada masyarakat dalam pengangkatan PNS.
		Profesionalisme pegawai atau petugas pelayanan belum terbentuk.	Petugas pelayanan lebih profesional. Pegawai dalam melakukan pelayanan berusaha sebaik mungkin. Seleksi pengangkatan PNS lebih selektif.
3.	Kenaikan pangkat	Lemahnya komunikasi Sehingga informasi kurang jelas. Banyak tamu dari Kementerian Agama dari daerah yang komplain. Seperti informasi yang didapat tentang aturan kenaikan pangkat kurang jelas.	Komunikasi lebih cepat, informasi bisa diakses dari berbagai media, seperti internet atau telepon dll. Pemberian informasi dari pihak pegawai atau peugas pelayanan lebih jelas. Pegawai memberikan informasi terbuka lebar.
		Pelayanan tidak menfokuskan kepada kebutuhan masyarakat. Pegawai melayani masyarakat semaunya sendiri dan kurang maksimal.	Pegawai fokus pada pelayanan masyarakat, pegawai diwajibkan untuk selalu sopan dan memberikan pengarahan yang baik.
		Birokrasi yang tidak transparan dan alur administrasi yang belum jelas	Birokrasi sangat transparan dengan adanya standart operasional prosedur (SOP) untuk kelancaran pelayanan kepegawaian.
		Sistem informasi kepegawaian yang dianggap belum optimal sehingga banyak kesalahan tidak	Adanya sistem baru SAPK (sistem aplikasi pelayanan kepegawaian) sehingga datanya lebih cepat dan

	diketahui dan masih terjadi kecurangan. Seperti ada kasus kenaikan pangkat yang dilakukan dua kali dalam satu tahun.	akurat. Masyarakat PNS tidak bisa melakukan tindakan curang dalam kenaikan pangkat karena dengan sistem yang digunakan sangat akurat.
	Kepemimpinan hanya sebagai penguasa bukan melayani. Pegawai cenderung bertindak semaunya sendiri. Pelayanan kurang maksimal.	Kepemimpinan yang lebih berorientasi pelayanan. Pegawai memberikan pelayanan dengan semaksimal mungkin.

Melihat data perbedaan pelayanan publik (*public service*) sebelum dan sesudah adanya reformasi birokrasi yang tertera, banyak terjadi perubahan-perubahan pesat dari pelayanan publik sebelumnya. Mulai dari sistem aplikasi, Sumber daya manusia, serta pelaksanaan pelayanan. Akan tetapi diakui bahwa dalam proses pelaksanaan menuju reformasi birokrasi tersebut banyak kendala-kendala yang dialami.

Kendala yang dimaksud seperti adanya SOP dan SAPK yang belum terlalu dipahami oleh pegawai atau petugas pelayanan sehingga sistem yang diharapkan mempercepat kinerja pelayanan publik (*public service*) justru memperlambat kinerja pelayanan publik (*public service*), tidak semua daerah terpencil bisa mengakses internet sehingga sistem SAPK justru tidak bisa dipergunakan dengan baik, sumber daya manusia yang masih kurang paham dengan teknologi justru mengalami kesulitan menggunakan teknologi

tersebut.⁵³ Pelaksanaan program antara pegawai atau petugas pelayanan subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dengan Kementerian Kabupaten atau Daerah yang belum serentak sehingga menyebabkan sistem tidak bisa berjalan dengan lancar. Perlu adanya bimbingan dan pelatihan yang terus menerus agar perubahan pelayanan publik bisa berjalan dengan maksimal.⁵⁴

C. Analisis data

Metode observasi dalam penelitian ini dirasa peneliti belum cukup membantu peneliti dalam melakukan proses analisis. Dengan adanya data-data yang telah disajikan, peneliti mencoba untuk menganalisa secara singkat tentang Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Pasca Reformasi Birokrasi (Studi analisis-komparatif tentang *public service* di Subag ORTALA dan kepegawaian antara sebelum dan sesudah reformasi birokrasi). Sesuai dengan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu teknik analisis data kualitatif, yang mengikuti konsep Miles dan Huberman yaitu berupa suatu aktifitas yang meliputi data *reduction*, data *display*, dan *conclusions drawing/ferification*, maka peneliti akan menguraikan beberapa hal sebagai berikut.

⁵³ Hasil wawancara dengan bapak pak budi selaku informan dari Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek pada tanggal 4 juni 2012.

⁵⁴ Hasil wawancara dengan bapak pak amirudin selaku informan dari Kementerian Agama Kabupaten Kediri pada tanggal 6 juni 2012.

1. *Data reduction*

Setelah melewati beberapa proses dalam penelitian, telah diperoleh beberapa data fakta yang ditemukan di lapangan. Terdapat begitu banyak data yang berhubungan dengan penelitian kali ini. Sesuai dengan teknis analisis data yang digunakan peneliti, maka hal pertama yang dilakukan adalah mereduksi data atau merangkum data atau merangkum hal-hal pokok yang sesuai dengan masalah penelitian, beberapa hal tersebut adalah:

a. **Pelayanan publik di subag ORTALA dan kepegawaian.**

Dari beberapa pelayanan publik yang ada di subag ORTALA dan kepegawaian ada tiga jenis pelayanan yang mengalami perubahan signifikan dari adanya reformasi birokrasi. Perubahan yang terjadi mulai dari Sumber Daya Manusia, sistem aplikasi, serta pelaksanaan pelayanan. Tiga pelayanan tersebut antara lain penerimaan CPNS, pengangkatan PNS, dan kenaikan pangkat.⁵⁵ Subag ORTALA dan kepegawaian menyadari bahwa proses pelaksanaan perubahan pelayanan yang terjadi banyak kendala-kendala maupun hambatan, salah satunya adalah Sumber daya manusia yang masih perlu pembelajaran. Untuk itu perlu bimbingan dan pelatihan-pelatihan sebaik mungkin agar pelaksanaan pelayanan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.⁵⁶ Sedangkan untuk pelayanan yang lain

⁵⁵ Hasil observasi dan wawancara dengan beberapa informan utama yaitu bapak Samsul Anam, bapak Lasmo, bapak Sukardjito pada tanggal 12 mei 2012.

⁵⁶ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Lasmo dan bapak Sukardjito pada tanggal 4 juni 2012.

perubahan yang terjadi pasca reformasi birokrasi masih dalam lingkup Sumber Daya Manusia (SDM). Contohnya pegawai lebih fokus pada pelayanan, lebih professional, serta pegawai mendapatkan pelatihan-pelatihan tentang administrasi dan pelayanan.

Pemberian pelayanan publik oleh aparatur pemerintah kepada masyarakat sebenarnya merupakan implikasi dari fungsi Aparat Negara sebagai “pelayan masyarakat”. Oleh karenanya dari pelayanan publik inilah sangat menentukan sejauh mana pemerintah mampu memberikan kepuasan sebaik-baiknya bagi masyarakat.⁵⁷ Dari uraian tersebut telah dapat difahami bahwa dalam menjalankan pelayanan publik (*public service*) subag ORTALA dan kepegawaian selalu berusaha menjalankan dan memberikan pelayanan yang sebaik mungkin kepada masyarakat. Bagaimana memperlakukan tamu dengan baik sudah diaplikasikan oleh pegawai atau petugas pelayanan. Subag ORTALA dan kepegawaian menyadari dan yakin bahwa dengan adanya reformasi birokrasi ini mampu mewujudkan pelayanan yang transparan, akuntabel, kondisional, professional, yang nantinya mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat.

⁵⁷ Muhammad Rahman Arif , 2012, “*peningkatan pelayanan publik untuk menuju palembang yang lebih baik*” diakses pada 15 juni 2012 dari <http://ariexfy.blogspot.com/2012/06/peningkatan-pelayanan-publik-menuju.html>.

b. Reformasi birokrasi dalam mempengaruhi Pelayanan publik (*public service*).

Yang dimaksud Reformasi birokrasi adalah melakukan suatu perubahan pelayanan dari pemerintah yang berkuasa menjadi pemerintah yang melakukan pelayanan. Hal ini yang menjadi acuan dari subag ORTALA dan kepegawaian dalam menjalankan tugas. Pelayanan yang prima kepada masyarakat adalah tuntutan yang harus dilakukan oleh pegawai atau petugas kepegawaian subag ORTALA dan kepegawaian melalui reformasi birokrasi. Reformasi bisa mempengaruhi pelayanan publik (*public service*) karena reformasi birokrasi itu memuat sistem perbaikan pelayanan birokrasi, mampu menciptakan aparatur Kementerian Agama yang bersih, professional dan bertanggung jawab (*clean government*) serta bisa menciptakan tata kelola di Kementerian Agama yang baik, efektif, efisien, dan akuntabel (*good governance*) sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang optimal.⁵⁸

Sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UU No.17/2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional tahun 2005-2025, bahwa pembangunan aparatur Negara dilakukan melalui Reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah, agar

⁵⁸ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 5 juni 2012.

mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya. Sebagaimana teori yang menjelaskan bahwa Reformasi birokrasi bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.⁵⁹ Maka dari itu, sesuai dengan kondisi nyata kementerian agama bahwa birokrasi memerlukan penataan ke arah yang lebih baik, bersih, dan akuntabel. Reformasi birokrasi merupakan syarat mutlak peningkatan kinerja birokrasi.

Sesuai dengan keputusan presiden RI telah mencanangkan pelaksanaan reformasi birokrasi pada seluruh tingkat kementerian agama atau lembaga pada tahun 2011, dan diikuti reformasi birokrasi di tingkat pemerintahan daerah. Oleh karena itu kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur juga harus melakukan penataan kembali tentang pelayanan publik (*public service*) melalui reformasi birokrasi khususnya di subag ORTALA dan kepegawaian.⁶⁰ Seperti yang sudah diungkapkan oleh oleh bapak Samsul Anam bahwa di awal pelaksanaannya, penerapan reformasi birokrasi yang dilakukan Kantor Wilayah Kementerian Agama

⁵⁹ Permen PAN dan RB, *road map reformasi birokrasi, 2010*, Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, jakarta, hal.27

⁶⁰ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 20 juni 2012.

Provinsi Jawa Timur tidak serta merta langsung mendapat reaksi positif dari semua pegawai mengingat harus banyak pembelajaran ulang untuk memahami dan menerapkan pelayanan yang diharapkan.

c. Pelayanan publik sebelum dan sesudah reformasi birokrasi

Dengan adanya penerapan reformasi birokrasi yang kini membawa dampak positif bagi kelancaran pelayanan publik diharapkan bisa dijadikan acuan yang nantinya bisa memberikan keyakinan dan respon yang baik kepada masyarakat.⁶¹ Reformasi birokrasi yang sudah berkembang di subag ORTALA dan kepegawaian adalah bentuk perubahan pelayanan yang benar-benar menunjukkan peran pemerintah yang sesungguhnya. Jika dalam pelayanan publik sebelum adanya reformasi birokrasi hanya berperan sebagai penguasa maka disini peran pemerintah adalah melayani masyarakat. Sebagaimana teori *new public service* (NPS), teori ini mengedepankan posisi masyarakat sebagai warga negara dalam konteks governance. Perspektif ini membawa upaya demokratisasi administrasi publik. Pelayanan kepada masyarakat merupakan tugas utama bagi administrator publik sekaligus sebagai fasilitator bagi perumusan kepentingan publik dan partisipasi masyarakat dalam pemerintahan.⁶²

Secara teori, Setiap organisasi selalu membutuhkan suatu perubahan, perubahan tersebut sebagai reaksi terhadap perubahan dalam

⁶¹ Hasil wawancara dengan informan utama yaitu bapak Samsul Anam selaku kasubag ORTALA dan kepegawaian pada tanggal 05 juni 2012.

⁶²Denhardt, 2003, *the public service*, oxford university press, new york, hal.23.

lingkungan organisasi tersebut. Perubahan organisasi mengacu kepada hal yang berkaitan dengan aktivitas pelaksanaan tugas di dalam suatu organisasi, sehingga menuju kepada suatu keadaan di dalam organisasi tersebut yang dianggap lebih baik oleh pihak manajemen seiring dengan berjalannya waktu.⁶³

Sebagaimana perubahan yang di lakukan di subag ORTALA dan kepegawaian kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur bahwa perubahan yang dilakukan dalam pelayanan publik dimulai dari perubahan sistem, teknologi, perkembangan sumber daya manusia, serta pelaksanaan pelayanan. Dimana sistem yang digunakan masih sederhana dan tidak akurat kini sudah mengalami perubahan yaitu SAPK, adanya SOP, teknologi yang digunakan juga sudah mengalami perubahan yang jauh lebih baik lagi yaitu via internet, untuk sumber daya manusia yaitu pegawai atau petugas pelayanan lebih mempunyai kapabilitas yang tinggi dengan adanya pembinaan-pembinaan pelayanan publik, dan untuk pelaksanaan reformasi birokrasi juga sudah *balance* antara semua pelaksana maupun sistem yang sudah digunakan.⁶⁴

2. Data display

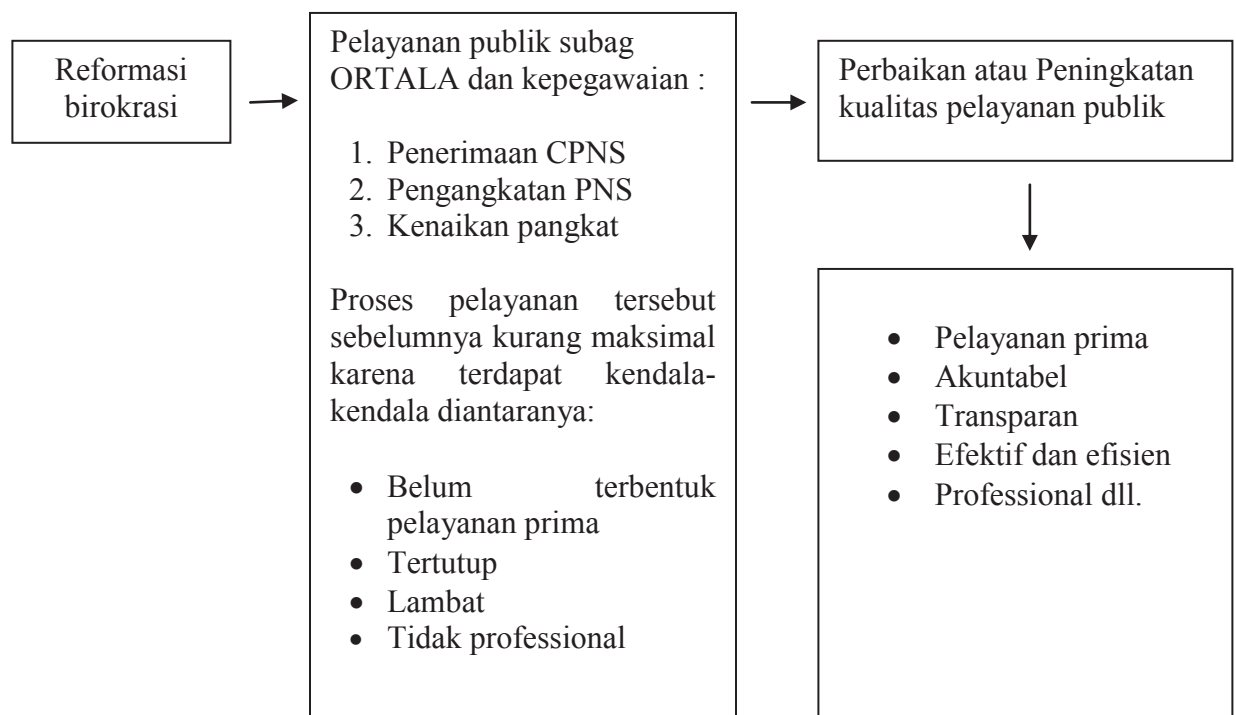
Setelah data direduksi, selanjutnya peneliti mendisplaykan data yang berarti mengorganisir data, menyusun data dalam suatu pola

⁶³ Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2011, *pedoman pelaksanaan manajemen perubahan*.

⁶⁴ Hasil wawancara dengan bapak Sukardjito pada tanggal 06 juni 2012.

hubungan sehingga semakin mudah difahami. Data-data yang berhasil dikumpulkan oleh peneliti mengenai pelayanan publik pasca reformasi birokrasi akan dikelompokkan dan dibentuk menjadi pola seperti berikut :

Gambar 4.2
Pola pelayanan publik sebelum dan sesudah reformasi birokrasi



Berdasarkan pola tersebut, telah dapat difahami bahwa pelaksanaan reformasi birokrasi tidak semata-mata lahir begitu saja. Timbulnya ide untuk menerapkan reformasi birokrasi di subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur didasarkan pada beberapa hal yang memang sangat berpengaruh pada perwujudan tata pemerintahan yang baik khususnya dalam penanganan

pelayanan publik (*public service*). Memang melakukan optimalisasi pelayanan publik yang dilakukan oleh birokrasi pemerintahan bukanlah pekerjaan mudah seperti halnya membalikkan telapak tangan mengingat pembaharuan tersebut menyangkut pelbagai aspek yang telah membudaya dalam lingkaran birokrasi pemerintahan kita. Di antara beberapa aspek tersebut adalah kultur birokrasi yang tidak kondusif yang telah lama mewarnai pola pikir birokrat sejak era kolonial dahulu.

Prosedur dan etika pelayanan yang berkembang dalam birokrasi kita sangat jauh dari nilai-nilai dan praktik yang menghargai warga bangsa sebagai warga negara yang berdaulat. Prosedur pelayanan, misalnya, tidak dibuat untuk mempermudah pelayanan, tetapi lebih untuk melakukan kontrol terhadap perilaku warga sehingga prosedurnya berbelit-belit dan rumit.⁶⁵ Pelayanan pemerintah yang sebelumnya belum transparan, lambat, tidak professional kini sudah mengalami perubahan menjadi pelayanan yang prima, akuntabel, transparan, serta professional dengan adanya penerapan reformasi birokrasi.

Dalam menjalankan semua itu, penerapan reformasi birokrasi di subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dimulai dari pelayanan seperti penerimaan CPNS, pengangkatan PNS, dan kenaikan pangkat. Dari pelaksanaan pelayanan

⁶⁵ Ahmad zaenal fanani, 2012, "optimalisasi pelayanan publik: perspektif david osborne dan ted gaebler", *jurnal*, (on line), hal.1, di akses pada tanggal 29 Juni 2012 dari <http://www.badilag.net/data/artikel/optimalisasi%20pelayanan%20publik.pdf>.

yang jauh lebih baik tersebut, rasa kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah mendapat tanggapan yang positif dan proses pengelolaan pelayanan kepada masyarakat jauh lebih transparan. Sebagaimana Ciri-ciri paradig dari teori *New Public Service* (NPS) yaitu salah satunya adalah Akuntabilitas dan transparansi mengiringi tanggung jawab pemerintah dalam pelayanan publik.⁶⁶ Sampai saat ini pelayanan publik (*public service*) dinilai sudah dianggap baik meskipun dalam pelaksanaannya belum maksimal seperti yang diharapkan.

3. *Conclusion drawing/verification*

Konsep pelayanan prima adalah salah satu tujuan utama adanya reformasi birokrasi. Pemerintah yang sebelumnya hanya menjadi penguasa kini berubah pola pikir dan sikap menjadi pelayanan. Sebagaimana ide pokok dari teori *New Public Service* (NPS) yaitu *Serve Citizens, Not Customers* (melayani warga masyarakat, bukan pelanggan).⁶⁷ Sekarang ini, sistem pelayanan yang sebelumnya masih belum terkonsep dengan jelas, tidak adanya transparansi, akuntabilitas serta tidak profesional kini mulai mengalami perubahan yang jauh lebih baik lagi. Pelayanan prima, transparan, akuntabel, serta profesional sudah mulai terbentuk.

Reformasi bisa mempengaruhi pelayanan publik (*public service*) karena reformasi birokrasi itu memuat sistem perbaikan pelayanan

⁶⁶ Denhardt, 2003, *the public service*, oxford university press, new york, hal.23

⁶⁷ Denhardt, 2003, *the public service*, oxford university press, new york, hal.23

birokrasi, mampu menciptakan aparatur Kementerian Agama yang bersih, professional dan bertanggung jawab (*clean government*) serta bisa menciptakan tata kelola di Kementerian Agama yang baik, efektif, efisien, dan akuntabel (*good governance*) sehingga dapat memberikan pelayanan publik yang optimal. Sebagaimana diamanatkan dalam UU No. 17/2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional tahun 2005-2025, begitu juga dengan adanya keputusan Presiden mencanangkan pelaksanaan reformasi birokrasi pada seluruh tingkat Kementerian atau Lembaga pada tahun 2011. Serta sebagaimana keputusan Menteri Agama No.153/2009 tentang reformasi birokrasi Kementerian Agama, maka Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur melakukan perubahan pelayanan publik melalui reformasi birokrasi khususnya di Subag ORTALA dan kepegawaian.

Penerapan Reformasi birokrasi dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima adalah sebuah konsep yang harus dilaksanakan dan diikuti oleh subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Provinsi Jawa Timur. Sebuah konsep perubahan yang jauh lebih baik lagi khususnya di bidang pelayanan publik. Dari beberapa pelayanan publik (*public service*) di Subag ORTALA dan kepegawaian, pelayanan yang sudah mengalami perubahan signifikan pasca reformasi diantaranya adalah penerimaan CPNS, pengangkatan PNS, serta kenaikan pangkat.

Pasca reformasi birokrasi, pelayanan publik yang dilakukan Subag ORTALA dan kepegawaian membawa dampak positif daripada pelayanan sebelumnya. Pelayanan publik yang sebelumnya masih menggunakan teknologi manual sekarang sudah mengalami perubahan lebih baik lagi. Ada standart operasional prosedur (SOP) untuk mempermudah kinerja dan mewujudkan transparansi, serta akuntabilitas pegawai. Penerapan Sistem aplikasi baru SAPK juga memberikan manfaat sangat baik terhadap keakuratan data pelayanan, sehingga tidak ada lagi pihak-pihak yang ingin melakukan tindakan kecurangan seperti kasus kenaikan pangkat yang dilakukan dalam satu tahun dua kali. Sumber daya manusia yang professional juga sudah terbentuk sehingga tindakan KKN atau kecurangan sulit ditemukan karena ada sanksi yang kuat ketika pegawai tidak bisa menjalankan tugasnya sebagai pelayanan. Akuntabilitas mulai terbentuk dan pelaksanaan pelayanan publik bisa jauh lebih baik lagi. Sebagaimana dengan teori *New Public Service* (NPS) yang menyebutkan bahwa salah satu ciri paradigmanya adalah akuntabilitas dan transparansi mengiringi tanggung jawab pemerintah dalam pelayanan publik.⁶⁸

Dalam menjalankan pelayanan publik (*public service*) pasca reformasi birokrasi, di Subag ORTALA dan kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur pasti ada kendala-kendala yang dialami, diantaranya penerapan sistem aplikasi SAPK yang dianggap

⁶⁸ Denhardt, 2003, *the public service*, oxford university press, new york, hal.23

mempercepat pengelolaan data kenaikan pangkat kadang mengalami kendala dengan jaringan, karena tidak semua daerah terpencil jaringannya bisa dijangkau. Pengelolaan data juga tidak efisien karena selain menggunakan aplikasi milik Kementerian agama berupa aplikasi simpeg, juga menggunakan aplikasi SAPK. Sehingga saat ini yang digunakan hanya aplikasi SAPK. Pengembangan Sumber Daya Manusia pegawai juga masih perlu pembelajaran terus menerus agar proses pelaksanaan pelayanan publik benar-benar bisa berjalan maksimal. Untuk meminimalisir kendala-kendala seperti yang sudah disebutkan, pihak Subag ORTALA dan kepegawaian tetap selalu berusaha semaksimal mungkin agar pelaksanaan pelayanan publik bisa jauh lebih baik lagi.