

Manajemen Pelayanan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember di Era 4.0

Hamidatul Laili ^{1*}

¹ Pascasarjana Universitas Islam Jember, Indonesia

* hamidahlaili53@gmail.com

Abstrak

Urgensi pada penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran empiris dan komprehensif mengenai manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam menghadapi tuntutan Era 4.0, khususnya terkait penerapan Standar Operasional Prosedur, pemanfaatan teknologi informasi, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam menghadapi tuntutan Era 4.0. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian ini yaitu Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan staf pelayanan, petugas *front office*, serta masyarakat sebagai pengguna layanan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember pada umumnya telah berjalan cukup baik dan mengacu pada kebijakan serta Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan oleh Kementerian Agama. Pelaksanaan pelayanan di setiap seksi telah disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing serta didukung oleh koordinasi antar bidang yang relatif efektif. Hal ini mencerminkan adanya upaya institusi dalam mewujudkan pelayanan publik yang tertib, terarah, dan bertanggung jawab. Dalam menghadapi Era 4.0, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah berupaya beradaptasi melalui pemanfaatan teknologi informasi, khususnya penggunaan *website* resmi sebagai sarana penyampaian informasi publik dan transparansi pelayanan. Pemanfaatan teknologi ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi layanan. Namun demikian, penerapan pelayanan berbasis digital belum sepenuhnya optimal akibat keterbatasan infrastruktur dan belum meratanya kemampuan sumber daya manusia dalam penguasaan teknologi informasi, sehingga beberapa pelayanan masih dilakukan secara manual. Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa penerapan SOP belum selalu konsisten, terutama pada kondisi meningkatnya jumlah pemohon layanan. Dari sisi pengguna layanan, masyarakat pada umumnya menilai pelayanan sudah cukup memuaskan, terutama terkait sikap aparatur yang ramah dan komunikatif. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan berkelanjutan melalui penguatan sumber daya manusia, konsistensi penerapan SOP, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi guna meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kata Kunci: *Pelayanan, Kementerian Agama, Era 4.0*

Pendahuluan

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat, termasuk dalam tata kelola organisasi dan pelayanan publik. Kemajuan teknologi informasi mendorong terjadinya pergeseran pola kerja dari sistem manual menuju sistem digital yang lebih cepat, transparan, dan efisien. Kondisi ini menuntut setiap lembaga, baik swasta maupun pemerintah, untuk mampu menyesuaikan diri agar tetap relevan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Era 4.0 ditandai dengan

pemanfaatan teknologi digital secara masif dalam berbagai bidang, termasuk administrasi pemerintahan (Hidayatullah, 2025). Digitalisasi pelayanan menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan kualitas layanan publik, karena mampu memangkas birokrasi yang berbelit serta mempercepat proses pelayanan. Oleh sebab itu, penerapan teknologi informasi tidak lagi menjadi pilihan, melainkan kebutuhan mendasar dalam sistem pemerintahan modern (Mukhsin, 2020).

Peningkatan kualitas pelayanan publik dalam konteks pemerintahan Indonesia merupakan agenda penting yang terus diupayakan (Adekamwa, et al., 2024). Pemerintah dituntut untuk menghadirkan pelayanan yang mudah diakses, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Riski et al., 2024). Pelayanan publik yang berkualitas tidak hanya mencerminkan kinerja lembaga, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan tata kelola pemerintahan yang baik. Kementerian Agama sebagai salah satu institusi pemerintah memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam bidang keagamaan dan administrasi keagamaan (Ansori, 2024). Pelayanan yang diberikan mencakup berbagai aspek, seperti urusan pernikahan, pendidikan keagamaan, pembinaan umat, serta layanan administrasi lainnya. Oleh karena itu, pengelolaan pelayanan yang profesional dan terencana menjadi sangat penting dalam menunjang tugas dan fungsi Kementerian Agama (Muthalib & Nur 2024).

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember merupakan unit kerja pemerintah yang memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan karakteristik yang beragam, baik dari segi sosial, budaya, maupun keagamaan. Keragaman tersebut menuntut adanya sistem manajemen pelayanan yang tidak hanya efektif, tetapi juga adaptif dan inklusif, sehingga mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara adil dan proporsional (Putri, 2023). Pelayanan yang responsif menjadi kunci utama agar setiap lapisan masyarakat dapat memperoleh hak pelayanan keagamaan dan administrasi secara optimal tanpa adanya diskriminasi (Hasnawati, 2021). Selain kompleksitas karakter masyarakat, luasnya wilayah kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember juga menjadi tantangan tersendiri dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Hasanah et al., 2025).

Jangkauan pelayanan yang mencakup berbagai kecamatan menuntut adanya inovasi dalam sistem pelayanan agar tetap efisien dan merata. Dalam konteks ini, pemanfaatan teknologi informasi menjadi kebutuhan strategis untuk menjembatani keterbatasan jarak dan waktu, sekaligus meningkatkan efektivitas koordinasi antar unit kerja (Rizky et al., 2025). Pemanfaatan media digital, seperti *website* resmi dan sistem pelayanan berbasis daring, berperan penting dalam mendukung transparansi dan keterbukaan informasi publik. (Simanjuntak et al., 2025). Melalui platform digital tersebut, masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi terkait jenis layanan, prosedur administrasi, serta kebijakan yang berlaku tanpa harus datang langsung ke kantor pelayanan. Kemudahan akses informasi ini diharapkan mampu meningkatkan efisiensi pelayanan, memperkuat akuntabilitas lembaga, serta menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Kantor (Rosidah et al., 2023).

Implementasi pelayanan berbasis teknologi tidak selalu berjalan tanpa kendala. Dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai permasalahan dalam pelayanan publik, seperti prosedur administrasi yang belum sederhana, keterlambatan pelayanan, serta kurang optimalnya pemanfaatan teknologi informasi. Permasalahan tersebut berpotensi menurunkan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Selain faktor sistem dan teknologi, kualitas sumber daya manusia juga menjadi penentu utama keberhasilan pelayanan publik. Aparatur yang belum sepenuhnya memiliki kompetensi digital dan pemahaman manajemen pelayanan yang baik

dapat menjadi hambatan dalam penerapan sistem pelayanan berbasis teknologi (Oktafiana et al., 2025). Oleh karena itu, peningkatan kapasitas dan profesionalisme aparatur menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan (Mongilong et al., 2018).

Pelayanan publik yang berkualitas menuntut adanya sistem manajemen yang terencana dan terintegrasi, mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengawasan. Setiap tahapan tersebut harus berjalan secara sinergis agar pelayanan dapat diberikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, Standar Operasional Prosedur memegang peranan penting sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan, sehingga setiap proses dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan standar yang telah ditetapkan (Nuraini, 2021). Ketidaksesuaian antara SOP dan praktik di lapangan berpotensi menimbulkan ketidakpastian pelayanan, keterlambatan, serta menurunnya kepuasan masyarakat. Selain aspek teknis dan prosedural, peningkatan kualitas pelayanan publik juga menuntut adanya perubahan paradigma birokrasi (Thasman et al., 2025).

Aparatur pemerintah tidak lagi diposisikan sebagai pihak yang harus dilayani, melainkan sebagai pelayan masyarakat yang bertugas memenuhi kebutuhan publik. (Pamungkas & Jakfar, 2022). Paradigma ini menekankan pentingnya sikap profesional, responsif, transparan, dan akuntabel dalam setiap proses pelayanan. Dengan perubahan paradigma tersebut, aparatur diharapkan mampu memberikan pelayanan yang lebih humanis dan berorientasi pada kepentingan masyarakat sebagai pengguna layanan (Yadisar, 2025). Berbagai tantangan tersebut menunjukkan pentingnya dilakukan kajian mendalam mengenai manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Kajian ini diperlukan untuk menilai sejauh mana sistem pelayanan telah dikelola secara efektif dan sesuai dengan tuntutan Era 4.0, sekaligus mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Hasil kajian diharapkan dapat menjadi dasar dalam merumuskan strategi perbaikan dan pengembangan manajemen pelayanan yang lebih adaptif dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan latar belakang, maka judul penelitian ini yaitu "Manajemen Pelayanan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember di Era 4.0". Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui manajemen pelayanan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Keterbaruan penelitian ini terletak pada fokus kajian yang secara spesifik menganalisis manajemen pelayanan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember dalam konteks Era 4.0 dengan pendekatan integratif. Penelitian ini tidak hanya menelaah aspek manajerial pelayanan publik secara umum, tetapi juga mengkaji secara bersamaan pemanfaatan teknologi digital, pelaksanaan Standar Operasional Prosedur, serta kesiapan sumber daya manusia dalam mendukung kualitas pelayanan. Selain itu, penelitian ini menempatkan konteks lokal Kabupaten Jember sebagai ruang praktik manajemen pelayanan, sehingga memberikan gambaran empiris yang lebih kontekstual dan aplikatif dibandingkan penelitian sebelumnya yang cenderung bersifat normatif dan umum.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan menyeluruh mengenai manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Pendekatan ini dipilih karena dinilai mampu menggambarkan realitas pelayanan publik secara komprehensif sesuai dengan kondisi yang terjadi di lapangan. Melalui pendekatan kualitatif, peneliti dapat menelusuri proses, pola, serta dinamika pelayanan yang berlangsung secara alami, baik dari aspek manajerial, prosedural,

maupun interaksi antara aparaturnya dan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini tidak berorientasi pada pengujian hipotesis atau perlakuan tertentu, melainkan berfokus pada pemaknaan terhadap fenomena pelayanan publik tanpa adanya manipulasi dari peneliti.

Subjek penelitian tidak hanya melibatkan Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan para Kepala Seksi di masing-masing bidang, tetapi juga mencakup staf pelayanan, petugas *front office*, serta masyarakat sebagai pengguna layanan. Pemilihan subjek penelitian didasarkan pada pertimbangan keterlibatan langsung dalam proses pelayanan dan pemahaman terhadap pelaksanaan manajemen pelayanan. Pelibatan berbagai subjek tersebut dimaksudkan untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai pelaksanaan manajemen pelayanan, baik dari sisi penyelenggara maupun penerima layanan, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih kaya dan mendalam. Adapun instrumen penelitian yang digunakan meliputi pedoman wawancara untuk menggali informasi secara mendalam dari para informan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan semi-terstruktur kepada para informan kunci untuk menggali informasi terkait perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi pelayanan di setiap unit kerja. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses pelayanan, interaksi antara aparaturnya dan masyarakat, serta kondisi sarana dan prasarana pendukung pelayanan. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen resmi seperti Standar Operasional Prosedur laporan pelayanan, arsip administrasi, serta regulasi yang berkaitan dengan manajemen pelayanan.

Analisis data dilakukan secara simultan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian berakhir dengan menggunakan model analisis interaktif. Tahapan analisis meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian, kemudian mengelompokkannya ke dalam tema-tema tertentu. Data yang telah direduksi selanjutnya disajikan dalam bentuk uraian naratif untuk memudahkan pemahaman terhadap pola dan hubungan antar data. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan beberapa teknik, yaitu triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan, triangulasi teknik melalui penggunaan wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta member check, yaitu mengonfirmasi kembali hasil temuan kepada informan untuk memastikan kesesuaian data dengan kondisi yang sebenarnya. Selain itu, peneliti juga menerapkan ketekunan pengamatan guna memperoleh pemahaman yang mendalam dan konsisten terhadap fokus penelitian.

Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil analisis data yang telah disajikan secara sistematis. Kesimpulan yang dihasilkan bersifat sementara dan terus diverifikasi selama proses penelitian berlangsung untuk menjamin keabsahan data. Validitas data diperkuat melalui teknik triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Hasil

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember, khususnya dalam menghadapi tuntutan pelayanan publik di Era 4.0. Untuk mencapai tujuan tersebut, peneliti melakukan penggalan data secara mendalam melalui wawancara sebagai instrumen utama, yang didukung oleh observasi dan dokumentasi. Wawancara dipilih karena memungkinkan

peneliti memperoleh informasi yang lebih rinci, kontekstual, dan reflektif terkait proses pelayanan, kebijakan internal, serta pengalaman langsung para pelaku dan pengguna layanan.

Sebelum pelaksanaan wawancara, peneliti terlebih dahulu melakukan pemetaan terhadap struktur organisasi dan alur pelayanan yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. Langkah ini dilakukan agar wawancara dapat terarah dan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu manajemen pelayanan, penerapan Standar Operasional Prosedur, pemanfaatan teknologi informasi, serta persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Informan dipilih secara purposive, yakni mereka yang dianggap memiliki pengetahuan, kewenangan, dan pengalaman langsung terkait pelaksanaan pelayanan. Dengan demikian, data yang diperoleh diharapkan mampu merepresentasikan kondisi pelayanan secara utuh, baik dari sudut pandang penyelenggara maupun penerima layanan.

Wawancara dilakukan secara mendalam dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha sebagai pihak yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan administrasi dan manajemen pelayanan, para Kepala Seksi di masing-masing bidang sebagai pelaksana teknis pelayanan, serta masyarakat atau tamu kantor sebagai pengguna layanan. Melalui wawancara ini, peneliti berupaya menggali informasi mengenai bagaimana kebijakan pelayanan dirumuskan dan diimplementasikan, sejauh mana SOP dijalankan secara konsisten, bagaimana teknologi informasi dimanfaatkan dalam mendukung pelayanan, serta bagaimana tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha, diperoleh informasi bahwa manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah disusun dengan mengacu pada kebijakan dan regulasi yang ditetapkan oleh Kementerian Agama pusat. SOP pelayanan disusun sebagai pedoman kerja bagi seluruh pegawai agar pelaksanaan pelayanan berjalan secara terarah, tertib, dan seragam. SOP tersebut mencakup alur pelayanan, persyaratan administrasi, waktu penyelesaian, serta pembagian tugas pegawai di masing-masing unit layanan.

Kepala Sub Bagian Tata Usaha menjelaskan bahwa dalam menghadapi perkembangan teknologi di Era 4.0, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah berupaya melakukan adaptasi melalui pemanfaatan teknologi informasi. Salah satu bentuknya adalah penggunaan website resmi sebagai sarana penyampaian informasi publik, pengumuman layanan, serta media transparansi kebijakan dan kegiatan kantor. Selain itu, beberapa jenis pelayanan administrasi juga mulai diarahkan untuk menggunakan sistem berbasis digital guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Namun demikian, beliau juga mengakui bahwa penerapan layanan berbasis digital tersebut masih memerlukan penguatan, baik dari sisi infrastruktur maupun peningkatan kompetensi sumber daya manusia agar dapat diakses secara optimal oleh seluruh lapisan masyarakat.

Hasil wawancara dengan para Kepala Seksi di masing-masing bidang menunjukkan bahwa secara umum pelaksanaan pelayanan telah berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing seksi. Setiap seksi memiliki mekanisme dan prosedur pelayanan yang telah ditetapkan, baik dalam pelayanan administrasi keagamaan, pendidikan keagamaan, maupun urusan keagamaan lainnya. Para Kepala Seksi menyampaikan bahwa koordinasi antar bidang cukup baik, terutama ketika pelayanan membutuhkan keterlibatan lebih dari satu seksi, sehingga pelayanan kepada masyarakat dapat diselesaikan secara terpadu. Namun demikian, para Kepala Seksi juga mengungkapkan adanya beberapa kendala dalam pelaksanaan pelayanan.

Kendala tersebut antara lain keterbatasan jumlah pegawai dibandingkan dengan volume pelayanan yang harus ditangani, beban kerja yang cukup tinggi, serta kemampuan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya merata dalam penguasaan teknologi informasi. Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya penerapan sistem pelayanan berbasis digital dan masih dominannya pelayanan secara manual pada beberapa jenis layanan. Selain itu, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa penerapan SOP belum sepenuhnya berjalan secara konsisten dalam setiap kondisi. Pada situasi tertentu, seperti ketika terjadi lonjakan jumlah pemohon layanan, prosedur pelayanan terkadang harus disesuaikan agar pelayanan tetap dapat berjalan. Penyesuaian ini berimplikasi pada perbedaan waktu penyelesaian pelayanan antar pemohon. Oleh karena itu, para Kepala Seksi menilai perlunya evaluasi SOP secara berkala serta peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan dan pendampingan, khususnya terkait pemanfaatan teknologi informasi dan peningkatan kualitas pelayanan.

Hasil wawancara dengan masyarakat atau tamu yang menerima pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember menunjukkan bahwa secara umum mereka merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan. Masyarakat menilai pegawai bersikap ramah, komunikatif, dan bersedia memberikan penjelasan terkait prosedur pelayanan yang dibutuhkan. Sikap aparatur yang terbuka dan membantu dinilai mampu menciptakan suasana pelayanan yang nyaman bagi masyarakat. Selain itu, masyarakat juga menyampaikan bahwa keberadaan papan informasi, alur pelayanan, serta informasi yang tersedia melalui website cukup membantu dalam memahami prosedur pelayanan. Meskipun demikian, sebagian masyarakat masih mengeluhkan lamanya waktu pelayanan pada jam-jam tertentu, terutama ketika jumlah pemohon meningkat. Beberapa informan juga mengungkapkan bahwa mereka belum sepenuhnya memahami mekanisme pelayanan berbasis daring, sehingga lebih memilih untuk datang langsung ke kantor guna memperoleh pelayanan secara tatap muka.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah berjalan dengan cukup baik dan menunjukkan upaya adaptasi terhadap perkembangan teknologi di Era 4.0. Pelayanan telah didukung oleh SOP yang jelas, koordinasi antar bidang yang relatif baik, serta komitmen aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Namun demikian, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, terutama terkait konsistensi penerapan SOP, penguatan sumber daya manusia, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi. Temuan ini menjadi dasar penting bagi upaya perbaikan dan pengembangan manajemen pelayanan agar mampu mewujudkan pelayanan publik yang lebih berkualitas, efektif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah diupayakan untuk berjalan sesuai dengan prinsip-prinsip pelayanan publik yang profesional, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Temuan ini memperlihatkan bahwa keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi landasan utama dalam pelaksanaan pelayanan di setiap seksi. SOP berfungsi sebagai pedoman kerja yang mengatur alur pelayanan, pembagian tugas, serta standar waktu dan biaya pelayanan. Hal ini sejalan dengan konsep manajemen pelayanan publik yang menekankan pentingnya kejelasan prosedur guna menciptakan kepastian pelayanan bagi masyarakat. Dengan adanya SOP, pelayanan diharapkan dapat berlangsung secara seragam, tertib, dan terkontrol, sehingga meminimalkan terjadinya penyimpangan dalam praktik pelayanan. Namun demikian,

hasil penelitian juga menunjukkan adanya kesenjangan antara SOP yang telah ditetapkan dengan praktik pelayanan di lapangan.

Ketidaksesuaian ini terutama muncul pada kondisi tertentu, seperti ketika terjadi lonjakan jumlah pemohon layanan atau keterbatasan sumber daya manusia. Dalam situasi tersebut, aparatur pelayanan cenderung melakukan penyesuaian prosedur agar pelayanan tetap berjalan. Kondisi ini mencerminkan bahwa manajemen pelayanan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor situasional dan kapasitas organisasi. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa SOP perlu bersifat dinamis dan dievaluasi secara berkala agar tetap relevan dengan kondisi riil pelayanan serta mampu menjawab tantangan yang dihadapi di lapangan. Pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember merupakan salah satu aspek penting yang dibahas dalam penelitian ini.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kantor telah mulai mengintegrasikan teknologi digital, seperti penggunaan website resmi sebagai media informasi publik dan sarana transparansi pelayanan. Upaya ini sejalan dengan tuntutan Era 4.0 yang menekankan digitalisasi dalam berbagai sektor, termasuk pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi informasi dinilai mampu meningkatkan efisiensi pelayanan, memperluas jangkauan informasi, serta mengurangi ketergantungan pada pelayanan tatap muka. Akan tetapi, implementasi layanan berbasis digital tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan infrastruktur dan kemampuan sumber daya manusia dalam mengoperasikan teknologi secara maksimal. Keterbatasan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam optimalisasi manajemen pelayanan (Nazhira & Candradewini, 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua aparatur memiliki tingkat penguasaan teknologi informasi yang sama. Hal ini berdampak pada belum meratanya kualitas pelayanan, terutama pada pelayanan yang berbasis sistem digital. Dalam konteks manajemen pelayanan publik, sumber daya manusia memegang peran strategis sebagai pelaksana kebijakan dan pemberi layanan langsung kepada masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan, pendampingan, dan pengembangan kompetensi menjadi kebutuhan mendesak agar aparatur mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Dari perspektif masyarakat sebagai pengguna layanan, hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah memberikan kepuasan yang cukup baik (Turmudi, 2023).

Sikap pegawai yang ramah, komunikatif, dan membantu menjadi faktor penting dalam membangun persepsi positif masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini mengindikasikan adanya perubahan paradigma birokrasi, dari orientasi kekuasaan menuju orientasi pelayanan. Aparatur tidak lagi menempatkan diri sebagai pihak yang dilayani, melainkan sebagai pelayan masyarakat yang bertanggung jawab memenuhi kebutuhan publik. Meskipun demikian, masyarakat masih mengeluhkan lamanya waktu pelayanan pada kondisi tertentu serta keterbatasan pemahaman terhadap layanan berbasis daring, yang menunjukkan perlunya sosialisasi dan pendampingan kepada masyarakat. Koordinasi antar bidang yang relatif baik juga menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Koordinasi yang efektif memungkinkan pelayanan yang melibatkan lebih dari satu seksi dapat diselesaikan secara terpadu dan efisien. Hal ini mencerminkan penerapan fungsi pengorganisasian dalam manajemen pelayanan, di mana setiap unit kerja memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing. Namun, koordinasi yang baik perlu didukung oleh sistem pengawasan yang

optimal agar setiap proses pelayanan dapat berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Laia, 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi pengawasan masih perlu diperkuat, terutama dalam memastikan konsistensi penerapan SOP dan kualitas pelayanan di setiap unit. Secara keseluruhan, pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah berada pada arah yang tepat, tetapi masih memerlukan penguatan di beberapa aspek kunci. Integrasi antara kebijakan, SOP, sumber daya manusia, teknologi informasi, serta pengawasan yang efektif menjadi faktor penentu keberhasilan pelayanan publik. Dalam konteks Era 4.0, tantangan manajemen pelayanan tidak hanya terletak pada digitalisasi sistem, tetapi juga pada kesiapan aparatur dan masyarakat dalam memanfaatkan teknologi tersebut. Oleh karena itu, perbaikan berkelanjutan melalui evaluasi kebijakan, peningkatan kapasitas aparatur, serta inovasi pelayanan menjadi langkah strategis untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, efektif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Khairani, 2025).

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember pada umumnya telah berjalan dengan cukup baik dan mengacu pada kebijakan serta Standar Operasional Prosedur yang ditetapkan oleh Kementerian Agama. Pelaksanaan pelayanan di setiap seksi telah disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, serta didukung oleh koordinasi antar bidang yang relatif efektif. Kondisi ini menunjukkan adanya upaya institusi dalam mewujudkan pelayanan publik yang tertib, terarah, dan bertanggung jawab. Dalam menghadapi tuntutan Era 4.0, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember telah berupaya beradaptasi melalui pemanfaatan teknologi informasi, khususnya penggunaan website resmi sebagai sarana penyampaian informasi publik dan transparansi pelayanan. Upaya ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses informasi layanan. Namun demikian, penerapan pelayanan berbasis digital belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan infrastruktur serta belum meratanya kemampuan sumber daya manusia dalam penguasaan teknologi informasi, sehingga beberapa pelayanan masih dilakukan secara manual. Penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan SOP belum selalu konsisten, terutama pada kondisi meningkatnya jumlah pemohon layanan. Dari sisi pengguna layanan, masyarakat menilai pelayanan sudah cukup memuaskan, terutama dari sikap aparatur yang ramah dan komunikatif. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan berkelanjutan melalui penguatan sumber daya manusia, konsistensi SOP, dan optimalisasi teknologi informasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu penelitian ini belum menggali secara mendalam aspek kuantitatif seperti tingkat kepuasan masyarakat secara terukur, efektivitas waktu pelayanan, dan efisiensi biaya pelayanan, sehingga hasil penelitian masih bersifat deskriptif kualitatif. Rekomendasi penelitian selanjutnya dapat menggali lebih dalam peran teknologi digital, kesiapan sumber daya manusia, serta tingkat kepuasan masyarakat secara terukur, sehingga dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif bagi peningkatan manajemen pelayanan publik.

Acknowledgment

-

Daftar Pustaka

- Adekamwa, A., Mursalim, M., & Indrayanti, I. (2024). Tren penelitian pelayanan publik di Indonesia: Suatu tinjauan sistematis literatur. *Jurnal Administrasi Negara*, 30(3), 240-263. <https://doi.org/10.33509/jan.v30i3.3420>
- Ansori, I. (2024). LD Membangun Organisasi Formal: Tahapan Strategis Kemenag Dalam Meningkatkan Efektivitas Layanan Publik. *Maddina: Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(2), 128-153. <https://doi.org/10.37216/maddina.v1i2.1838>
- Hasanah, R., Nuruddhuha, N. M., Maulidya, A., & Mustafidah, A. A. (2025). Manajemen Sumber Daya Insani Dalam Mendukung Peningkatan Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember. *Menulis: Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(3), 676-682. <https://doi.org/10.59435/menulis.v1i3.172>
- Hasnawati, H. (2021). Peran Serta Masyarakat Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah. *Journal Social Society*, 1(1), 1-8. <https://doi.org/10.54065/jss.1.1.2021.48>
- Hidayatullah, M. S. (2025). Transformasi administrasi pendidikan di sekolah dasar: Menuju pengelolaan sekolah yang modern dan adaptif. *khatulistiwa*, 6(1), 1-14 <https://doi.org/10.69901/kh.v6i1.338>
- Khairani, S. (2025). Peran Strategis Sektor Publik dalam Meningkatkan Pelayanan dan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Manajemen, Hukum Dan Sosial*, 3(1). <https://doi.org/10.30596/jmhs.v3i1.92>
- Laia, V., Lase, D., Waruwu, S., & Waruwu, R. M. P. (2025). Peran Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Kantor Camat Uluusu Kabupaten Nias Selatan. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(3), 203-213. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v3.i3.165>
- Mongilong, A., Singkoh, F., & Kairupan, J. (2018). Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Profesionalisme Kerja di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal Eksekutif*, 1(1)
- Mukhsin, M. (2020). Peranan teknologi informasi dan komunikasi menerapkan sistem informasi desa dalam publikasi informasi desa di era globalisasi. *Teknokom*, 3(1), 7-15. <https://doi.org/10.31943/teknokom.v3i1.43>
- Muthalib, A. A., & Nur, M. (2024). Implementasi Pengelolaan Kinerja ASN Berdasarkan Peraturan Menteri Pan & RB Nomor 6 Tahun 2022 Dalam Meningkatkan Kualitas dan Kapasitas ASN Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 4(2), 453-469. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i2.407>
- Nazhira, A. Z., & Candradewini, C. (2025). Optimalisasi Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Cirebon. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 17(1), 60-71. <https://doi.org/10.24198/jane.v17i1>
- Nuraini, A. (2021). Efektivitas Pelayanan Publik Pada Kantor Kelurahan Leok 1 Kecamatan Biau Kabupaten Buol. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2567-2574. <https://doi.org/10.47492/jip.v1i12.520>

- Oktafiana, N., Aini, I. N., Nafisa, B. Z., Wahyuni, H. S., Yasin, A., & Rahmaningtyas, W. (2025). Studi Literatur: Efektivitas Peran Sekretaris dalam Manajemen Rapat dan Penanganan Perjalanan Dinas pada Sub Bagian Tata Usaha Sekretaris Jendral Ketenagakerjaan RI Jakarta. *Journal Social Society*, 5(1), 283–292.
<https://doi.org/10.54065/jss.5.1.2025.694>
- Pamungkas, T. K., & Jakfar, M. H. A. (2022). Efektivitas kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik. *JURNAL PARADIGMA MADANI: Ilmu Sosial, Politik dan Agama*, 9(1), 13-24. <https://doi.org/10.56013/jpm.v9i1.1493>
- Putri, M. F. J. L. (2023). Strategi Adaptif Dan Inklusif Dalam Membangun Sistem Pendidikan Nasional Yang Berkelanjutan. *Educatus*, 1(3), 08-17.
<https://doi.org/10.69914/educatus.v1i3.35>
- Rizky, A. M., Pratiwi, M. P., Chairunnisa, A., Aiko, I. A., & Ariesmansyah, A. (2025). E-Government: Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 5(1), 2070-2089.
<https://doi.org/10.31004/innovative.v5i1.17827>
- Rosidah, I., Kesumah, P., & Rizka, R. B. (2023). Transparansi Dan Akuntabilitas Dalam Pencegahan Fraud Diinstansi Pemerintah (Studi Kasus Kantor Kec. Ciwidey). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi: EMBA*, 2(1), 137-156.
<https://doi.org/10.59820/emba.v2i1.110>
- Simanjuntak, J. H., Sari, N., & Saadah, M. A. (2025). Implementasi E-Government dalam Mewujudkan Transparansi dan Keterbukaan Informasi Publik di Balai Pemasarakatan Kelas I Jambi. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(4), 16-28.
<https://doi.org/10.54066/jurma.v3i4.3630>
- Thasman, T., Satyadharma, M., Susanti, N., & Hado, H. (2025). Transformasi Birokrasi melalui Inovasi Pelayanan Publik: Kajian Literatur tentang Reformasi dan Akuntabilitas Pemerintahan. *Parabela: Jurnal Ilmu Pemerintahan & Politik Lokal*, 5(1), 37-52.
<https://doi.org/10.51454/z7ysp660>
- Turmudi, I. (2023). Optimalisasi Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Binakal Kabupaten Bondowoso. *Al-Isyraq: Jurnal Bimbingan, Penyuluhan, dan Konseling Islam*, 6(3).
<https://doi.org/10.59027/alisyraq.v6i3.358>
- Yadisar, A. M. (2025). Strategi Pelayanan Publik Yang Berorientasi Kepada Pengguna Layanan Publik. *Fokus: Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang*, 23(2). <https://doi.org/10.51826/fokus.v23i2.1630>