

Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital Pada Tim Kerja Guru Dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kanwil Kemenag Provinsi Papua

Vera Ayu Vidiyanti^{1*}, Zulihi², Susi Ani Nuzum Nikmah³

¹⁻³ Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah, IAIN Fattahul Muluk Papua, Jln. Merah Putih Buper Waena, Distrik Heram, Kota Jayapura, Papua, Indonesia, 99142

*Penulis Korespondensi: vidiyantiveraayu@gmail.com, zulihi@iainfmpapua.ac.id, nuzumnikmahsusiani@gmail.com

Abstract. *Digital transformation in administrative services has become as essential part of efforts to improve the effectiveness, efficiency, and quality of public services. In the Teacher and Educational Personnel (GTK) Work Team atau the Regional Office of the Minister of Religious Affairs, Papua Province, the implementation of digital-based administrative services still faces challenges, particularly regarding infrastructure, system integration, and the region's geographical conditions. This study aims to provide an overview of the management of digital-based administrative services and its contribution to improve administrative service quality. This study employs a qualitative research method with a descriptive approach. Data collection was conducted through interviews, observations, and documentation. Data analysis was carried out through data reduction, data display, and conclusion drawing. The result of the study indicate that the management of digital-based administrative services has been implemented systemically through management function stages, including planning, implementation, supervision, and evaluation. Service delivery is supported by the competence of our human resources, organizational commitment, and the use of various digital applications. However, the implementation still encounters obstacles such as internet network limitations, sub-optimal system integration, and Papua's geographical conditions. The implementation of digital-based administrative services contributes in accelerating service processes, improving data accuracy, easing access to information, and enhancing administrative service quality. The findings indicate that digital-based administrative service management has supported the delivery of more effective services. Therefore, strengthening digital infrastructure, enhancing human resource capacity, and developing an integrated system are required to realize sustainable administrative services.*

Keywords: *service management, digital administrative, GTK work team, Ministry of Religious Affairs.*

Abstrak. Transformasi digital dalam pelayanan administrasi menjadi bagian penting dari upaya peningkatan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan publik. Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua, penerapan layanan administrasi berbasis digital masih menghadapi tantangan, terutama pada aspek infrastruktur, integrasi sistem, dan kondisi geografis wilayah. Penelitian ini bertujuan memperoleh gambaran mengenai pengelolaan layanan administrasi berbasis digital serta kontribusinya terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan layanan administrasi berbasis digital telah dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Pelaksanaan layanan didukung oleh kompetensi sumber daya manusia, komitmen organisasi, serta pemanfaatan berbagai aplikasi digital. Namun, pelaksanaan layanan tersebut masih dihadapkan pada kendala berupa keterbatasan jaringan internet, belum optimalnya integrasi sistem, dan kondisi geografis Papua. Penerapan layanan administrasi berbasis digital memberikan kontribusi terhadap percepatan proses pelayanan, peningkatan akurasi data, kemudahan akses informasi, serta peningkatan kualitas pelayanan administrasi. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa manajemen layanan administrasi berbasis digital telah mendukung penyelenggaraan pelayanan yang lebih efektif. Oleh karena itu, diperlukan penguatan infrastruktur digital,

peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan pengembangan sistem yang terintegrasi guna mewujudkan pelayanan administrasi yang berkelanjutan.

Kata kunci: manajemen layanan; administrasi digital; tim kerja GTK; Kemenag.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan dalam tata kelola pelayanan publik di Indonesia. Transformasi digital menjadi bagian dari agenda reformasi birokrasi nasional yang diwujudkan melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dalam perspektif e-government, sebagaimana dikemukakan oleh Indrajit, pemanfaatan teknologi informasi dalam pemerintahan bertujuan mentransformasikan hubungan antara pemerintah dengan masyarakat, dunia usaha, dan aparaturnya guna meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan (N. C. Putri, Richy, Ajeng, Ara, & Rachmawati, 2025). Transformasi digital tersebut juga berdampak pada sektor pendidikan, khususnya dalam pengelolaan administrasi guru dan tenaga kependidikan (GTK). Digitalisasi layanan administrasi GTK menjadi langkah strategis dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan (D. R. Putri, Fauzi, Sabri, & Hidayatullah, 2024).

Kementerian Agama memiliki tanggung jawab dalam pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di lingkungan madrasah dan satuan pendidikan keagamaan lainnya. Sebagai bentuk implementasi kebijakan digitalisasi birokrasi dan SPBE, Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua telah menerapkan layanan administrasi berbasis digital guna mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan kemudahan akses bagi guru dan tenaga kependidikan (Kamaluddin, Pongtuluran, & Juli, 2024).

Secara konseptual, keberhasilan layanan administrasi berbasis digital sangat ditentukan oleh manajemen yang efektif. Dalam perspektif manajemen, fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi (POAC) merupakan unsur penting dalam memastikan suatu program berjalan sesuai tujuan (El Kariema, Siyoto, & Wardani, 2021). Namun demikian, kondisi empiris di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua menunjukkan bahwa penerapan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan belum sepenuhnya berjalan optimal. Meskipun sistem layanan digital telah diterapkan, dalam praktiknya masih ditemukan proses administrasi yang dilakukan secara manual atau semi-digital, seperti pengumpulan berkas fisik dan penginputan data berulang, serta keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, khususnya akses jaringan internet yang belum merata dan kurang stabil.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi layanan administrasi dan e-government mampu meningkatkan efisiensi dan kinerja pelayanan apabila didukung oleh kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi yang memadai, serta sistem pengawasan dan evaluasi yang efektif (Subhan & Sartika, 2025). Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada aspek teknis sistem atau dampak umum digitalisasi terhadap kinerja organisasi, dan belum secara komprehensif mengkaji manajemen layanan administrasi berbasis digital dalam perspektif fungsi manajemen.

Selain itu, kajian yang secara simultan menganalisis manajemen layanan, faktor pendukung dan penghambat penerapan, serta dampaknya terhadap efektivitas dan kualitas pelayanan dalam satu kesatuan penelitian masih relatif terbatas. Padahal,

pemahaman yang komprehensif mengenai aspek manajerial dan faktor kontekstual sangat diperlukan untuk memastikan bahwa digitalisasi layanan benar-benar memberikan manfaat nyata bagi pengguna layanan.

Berdasarkan uraian tersebut, diperlukan kajian mendalam mengenai manajemen layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua, termasuk faktor pendukung dan penghambat penerapannya serta dampaknya terhadap efektivitas dan kualitas pelayanan administrasi GTK. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai realitas pengelolaan layanan digital dalam konteks daerah dengan karakteristik khusus, sekaligus memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen pelayanan publik berbasis digital di lingkungan Kementerian Agama.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital

Manajemen merupakan proses pengelolaan sumber daya organisasi yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya secara efektif. Definisi ini menjelaskan bahwa manajemen tidak berdiri sebagai aktivitas tunggal, melainkan sebagai rangkaian kegiatan yang saling berkaitan dalam pelaksanaan tugas organisasi (Terry, 2012). Berikut fungsi-fungsi manajemen (POAC) dalam Layanan Administrasi

Perencanaan (Planning) Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital

Perencanaan merupakan proses penetapan sasaran organisasi serta langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. Perencanaan memiliki peran penting dalam meningkatkan mutu layanan publik karena proses ini menentukan arah serta struktur kerja pelayanan yang akan dilaksanakan, termasuk dalam pelayanan administrasi. Perencanaan membantu menetapkan prioritas pelaksanaan tugas dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai keluaran pelayanan yang efektif (Yanti, Tivani, Filosofia, & Erinaldi, 2025). Perencanaan layanan administrasi digital mencakup penyusunan SOP serta kebijakan operasional layanan berbasis elektronik, persyaratan teknis, serta penetapan jadwal kerja sistem layanan.

Organisasi (Organizing) Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital

Pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas, penetapan tanggung jawab, pengelompokan pekerjaan, serta koordinasi sumber daya agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Menurut Terry, fungsi organizing bertujuan menyusun hubungan kerja yang jelas antara individu maupun unit organisasi sehingga setiap personel memahami peran dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaan (Terry, 2012).

Dalam layanan administrasi berbasis digital, pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas kepada setiap pegawai sesuai kompetensinya, penetapan operator atau administrator sistem, pembentukan alur koordinasi antarbagian, serta pengelolaan sumber daya yang mendukung penyelenggaraan layanan digital. Pengorganisasian juga mencakup penetapan wewenang, tanggung jawab, dan mekanisme komunikasi agar proses pelayanan dapat berlangsung secara terintegrasi.

Pelaksanaan (Actuating) Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital

Pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital adalah proses eksekusi terhadap perencanaan dan struktur yang telah ditetapkan. Implementasi layanan berbasis daring mencakup penyediaan fasilitas teknologi informasi, penggunaan sistem layanan

elektronik oleh aparatur, dan pemrosesan administrasi melalui platform digital oleh pengguna layanan. Penggunaan sistem elektronik harus dipadukan dengan kompetensi teknis petugas agar proses pelayanan berjalan secara tepat waktu serta sesuai prosedur administratif (Sri Hariyati, Nurayuni, Sa'diyah, Herawati, & Kismartini, 2022). Proses pelayanan administrasi berbasis digital melibatkan interaksi antara aparatur dan sistem daring dalam pengajuan dokumen, verifikasi data, hingga penyampaian hasil layanan kepada guru dan tenaga kependidikan.

Pengawasan (Controlling) Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital

Pengawasan layanan menuntut sistem yang terstruktur untuk memastikan kualitas serta ketaatan operasional layanan administrasi digital terhadap standar pelayanan yang telah ditetapkan. Huda, Kurniasari, dan Ruroh menjelaskan bahwa evaluasi e-government merupakan proses yang mencakup identifikasi ukuran kinerja layanan yang digunakan untuk menilai efektivitas sistem pelayanan elektronik dalam memberikan servis publik. Mekanisme pengawasan merupakan bagian dari manajemen strategis yang ditetapkan untuk melacak capaian performa layanan dan menemukan ketidaksesuaian operasional (Huda, Kurniasari, & Ruroh, 2022).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Melalui penelitian ini, peneliti mengkaji proses manajemen layanan administrasi berbasis digital yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) berdasarkan teori manajemen George R. Terry. Sumber data penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi dan wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan penelitian di lokasi penelitian. Data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen yang berkaitan dengan penyelenggaraan layanan administrasi berbasis digital, antara lain Standar Operasional Prosedur (SOP), struktur organisasi, uraian tugas pegawai, surat keputusan, dokumen kebijakan, laporan pelaksanaan layanan, laporan monitoring, notulen rapat, arsip administrasi, dokumentasi kegiatan, serta dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Instrumen penelitian ini adalah peneliti dan pedoman wawancara. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode meningkatkan ketekunan dan triangulasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua

Perencanaan (Planning)

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua telah dilakukan melalui penyusunan sistem pelayanan, penetapan alur layanan administrasi, pembagian tugas kepada pegawai sesuai Tim Kerja masing-masing, serta pemanfaatan berbagai aplikasi digital yang digunakan dalam pelayanan administrasi guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, perencanaan juga dilakukan dengan menyesuaikan pelaksanaan layanan terhadap kebijakan dan sistem yang

ditetapkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia sehingga pelaksanaan pelayanan di tingkat provinsi tetap selaras dengan ketentuan yang berlaku secara nasional.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa proses perencanaan menjadi tahapan awal yang menentukan keberhasilan pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital di Tim Kerja GTK. Perencanaan tersebut tidak hanya berorientasi pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada penyusunan mekanisme kerja, pembagian tanggung jawab, serta kesiapan perangkat pendukung agar pelayanan dapat berjalan secara efektif dan terarah. Dengan adanya perencanaan yang jelas, aparatur memiliki pedoman dalam melaksanakan setiap tahapan pelayanan sehingga potensi kesalahan administrasi dapat diminimalkan.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan teori George R. Terry yang menyatakan bahwa planning merupakan proses menetapkan tujuan organisasi serta menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Terry, 2012). Dalam konteks penelitian ini, penyusunan alur pelayanan, penentuan prosedur kerja, penggunaan aplikasi digital, serta penyiapan sumber daya pendukung di Tim Kerja GTK Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua merupakan bentuk penerapan fungsi perencanaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa sebelum pelayanan dilaksanakan, organisasi terlebih dahulu menyusun rencana kerja yang menjadi pedoman bagi seluruh aparatur dalam memberikan layanan administrasi berbasis digital.

Organisasi (Organizing)

Berdasarkan hasil penelitian, pengorganisasian layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua dilakukan melalui pembagian tugas, penetapan tanggung jawab, serta koordinasi antarpegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Setiap aparatur memiliki peran yang berbeda dalam penyelenggaraan layanan administrasi berbasis digital, mulai dari pengelolaan data guru dan tenaga kependidikan, verifikasi berkas, pengoperasian aplikasi EMIS GTK, hingga koordinasi dengan guru maupun admin madrasah. Pembagian tugas tersebut menjadikan proses pelayanan lebih terstruktur sehingga setiap tahapan administrasi dapat dilaksanakan secara sistematis dan mengurangi terjadinya tumpang tindih pekerjaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengorganisasian tidak hanya dilakukan melalui pembagian pekerjaan, tetapi juga melalui koordinasi yang berlangsung secara berkesinambungan antara Ketua Tim Tim Kerja GTK, operator layanan, dan pegawai administrasi. Apabila terdapat perubahan kebijakan dari Kementerian Agama, kendala pada aplikasi, ataupun permasalahan dalam pengelolaan data, seluruh pegawai melakukan komunikasi dan koordinasi untuk menentukan langkah penyelesaian sesuai dengan kewenangan masing-masing. Dengan adanya koordinasi tersebut, setiap kendala yang muncul dapat segera ditindaklanjuti tanpa menghambat proses pelayanan kepada guru dan tenaga kependidikan.

Temuan penelitian tersebut sejalan dengan teori George R. Terry yang menyatakan bahwa organizing merupakan proses mengelompokkan berbagai kegiatan, membagi pekerjaan, menetapkan wewenang dan tanggung jawab, serta mengoordinasikan sumber daya agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif (Terry, 2012). Dalam konteks penelitian ini, fungsi pengorganisasian terlihat dari adanya pembagian tugas yang jelas kepada setiap pegawai sesuai kompetensinya, penetapan operator sebagai pengelola layanan administrasi berbasis digital, serta koordinasi antarpegawai dalam mendukung kelancaran proses pelayanan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan layanan administrasi berbasis digital tidak hanya dipengaruhi oleh tersedianya aplikasi digital,

tetapi juga oleh struktur organisasi yang mampu mengatur hubungan kerja dan pembagian tanggung jawab secara efektif.

Pelaksanaan (Actuating)

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital di Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua telah dilaksanakan melalui pemanfaatan berbagai aplikasi digital dalam proses pengelolaan administrasi guru dan tenaga kependidikan. Aparatur Tim Kerja GTK menggunakan sistem digital untuk menerima usulan administrasi, melakukan verifikasi data, mengolah dokumen, serta menyampaikan informasi kepada pengguna layanan.

Pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital juga didukung oleh koordinasi antarpegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Setiap aparatur memiliki peran dalam memastikan proses pelayanan berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, pelayanan tidak hanya berfokus pada penggunaan aplikasi digital, tetapi juga pada kemampuan aparatur dalam memberikan pendampingan kepada guru dan tenaga kependidikan ketika mengalami kendala dalam proses administrasi.

Temuan tersebut sesuai dengan teori George R. Terry mengenai fungsi actuating, yaitu proses menggerakkan seluruh sumber daya organisasi agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai (Terry, 2012). Pada Tim Kerja GTK Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua, fungsi pelaksanaan terlihat dari keterlibatan aparatur dalam mengoperasikan sistem digital, menjalankan prosedur pelayanan administrasi, serta memberikan pelayanan kepada pengguna sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital tidak hanya ditentukan oleh tersedianya teknologi, tetapi juga oleh kemampuan aparatur dalam mengimplementasikan sistem tersebut secara konsisten.

Pengawasan (Controlling)

Berdasarkan hasil penelitian, pengawasan terhadap pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua dilakukan oleh Ketua Tim Kerja GTK melalui pemantauan terhadap pelaksanaan pekerjaan, pemeriksaan hasil pelayanan, evaluasi laporan administrasi, serta koordinasi secara rutin dengan pegawai yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan layanan digital. Pengawasan juga dilakukan ketika terjadi kendala teknis, seperti gangguan pada sistem aplikasi, ketidaksesuaian data administrasi, maupun adanya pengaduan dari guru dan tenaga kependidikan sebagai pengguna layanan. Melalui pengawasan tersebut, pimpinan dapat mengetahui perkembangan pelaksanaan layanan sekaligus memastikan bahwa setiap tahapan pelayanan telah dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Pelaksanaan pengawasan di Tim Kerja GTK tidak hanya bertujuan untuk mengawasi kinerja aparatur, tetapi juga menjadi sarana untuk menjaga kualitas pelayanan administrasi berbasis digital agar tetap berjalan secara efektif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan dilakukan secara berkelanjutan melalui komunikasi antara pimpinan dan pegawai sehingga setiap permasalahan yang muncul dapat segera ditindaklanjuti. Dengan adanya pengawasan tersebut, kesalahan dalam proses administrasi dapat diminimalkan, sedangkan pelayanan kepada guru dan tenaga kependidikan tetap dapat berlangsung sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini sesuai dengan teori George R. Terry yang menjelaskan bahwa controlling merupakan proses membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang telah ditetapkan, kemudian melakukan tindakan korektif apabila ditemukan

penyimpangan (Terry, 2012). Dalam konteks penelitian ini, fungsi pengawasan diwujudkan melalui kegiatan monitoring terhadap pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital, pemeriksaan hasil pekerjaan, serta pemberian arahan apabila ditemukan kendala selama proses pelayanan berlangsung. Dengan demikian, pengawasan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai upaya untuk memastikan bahwa tujuan pelayanan administrasi berbasis digital dapat tercapai secara efektif dan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Penerapan Layanan Administrasi Berbasis Digital pada Tim Kerja GTK Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua

Kesiapan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil penelitian, kesiapan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang mendukung penerapan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Aparatur yang terlibat dalam pelayanan telah memiliki kemampuan untuk mengoperasikan berbagai aplikasi digital yang digunakan dalam pengelolaan administrasi guru dan tenaga kependidikan, seperti proses penerimaan usulan, verifikasi data, pengelolaan dokumen, hingga penyampaian informasi kepada pengguna layanan. Kemampuan tersebut diperoleh melalui pengalaman kerja, pembelajaran mandiri, serta penyesuaian terhadap sistem digital yang terus mengalami perkembangan.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kemampuan aparatur belum sepenuhnya merata. Perubahan sistem dan pembaruan aplikasi yang dilakukan oleh Kementerian Agama mengharuskan setiap pegawai untuk terus meningkatkan kompetensi digital agar dapat mengikuti perkembangan pelayanan berbasis teknologi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kesiapan sumber daya manusia tidak hanya diukur dari kemampuan mengoperasikan aplikasi, tetapi juga dari kemampuan beradaptasi terhadap perubahan sistem yang terjadi secara berkelanjutan.

Temuan penelitian tersebut sejalan dengan teori Bryan J. Weiner tentang *Organizational Readiness for Change*, yang menjelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam menerapkan perubahan dipengaruhi oleh kesiapan individu maupun organisasi untuk menerima dan melaksanakan perubahan tersebut (Weiner, 2009). Dalam penelitian ini, kesiapan aparatur Tim Kerja GTK dalam menggunakan layanan administrasi berbasis digital menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki kesiapan yang cukup baik dalam mendukung transformasi digital. Kemampuan aparatur untuk mempelajari sistem baru serta kesediaan menjalankan pelayanan sesuai perkembangan teknologi menjadi indikator bahwa organisasi memiliki kesiapan untuk menghadapi perubahan.

Kesiapan Infrastruktur Teknologi

Berdasarkan hasil penelitian, kesiapan infrastruktur dan teknologi menjadi faktor yang sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Pelayanan administrasi telah didukung oleh tersedianya komputer, jaringan internet, serta berbagai aplikasi digital yang digunakan untuk mengelola administrasi guru dan tenaga kependidikan. Keberadaan sarana tersebut membantu aparatur dalam menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, mempermudah penyimpanan data, dan meningkatkan ketepatan dalam pengelolaan dokumen administrasi.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa

kendala yang memengaruhi kelancaran pelayanan, terutama gangguan jaringan internet serta pembaruan aplikasi yang terkadang menyebabkan penyesuaian dalam proses kerja. Selain itu, beberapa sistem layanan belum sepenuhnya terintegrasi sehingga pada kondisi tertentu aparatur masih harus melakukan proses administrasi secara manual atau menggunakan lebih dari satu aplikasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan layanan administrasi berbasis digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kualitas dan stabilitas infrastruktur yang mendukungnya.

Temuan penelitian tersebut sesuai dengan teori Bryan J. Weiner yang menyatakan bahwa kesiapan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor sumber daya manusia, tetapi juga oleh kesiapan infrastruktur dan teknologi yang dimiliki organisasi (Weiner, 2009). Dalam konteks penelitian ini, keberadaan perangkat teknologi dan sistem digital di Tim Kerja GTK menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki kesiapan infrastruktur yang mendukung implementasi layanan administrasi berbasis digital. Namun, masih adanya hambatan teknis menunjukkan bahwa kesiapan tersebut perlu terus ditingkatkan agar pelayanan dapat berlangsung secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Kesiapan Struktur dan Sistem Kerja

Berdasarkan hasil penelitian, kesiapan struktur dan sistem kerja menjadi salah satu faktor yang mendukung penerapan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Hal ini terlihat dari adanya pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas di antara aparatur sesuai dengan Tim Kerja pekerjaannya masing-masing. Selain itu, pelaksanaan layanan administrasi juga mengacu pada prosedur kerja yang telah ditetapkan sehingga setiap tahapan pelayanan dapat dilaksanakan secara sistematis dan terarah. Kejelasan struktur kerja tersebut memudahkan koordinasi antarpegawai dalam menyelesaikan berbagai layanan administrasi guru dan tenaga kependidikan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan sistem digital mendorong adanya penyesuaian terhadap mekanisme kerja yang sebelumnya dilakukan secara manual. Aparatur dituntut untuk menyesuaikan pola kerja dengan penggunaan aplikasi digital dalam proses pelayanan, mulai dari penerimaan usulan administrasi, verifikasi data, hingga penyampaian informasi kepada pengguna layanan. Penyesuaian tersebut menunjukkan bahwa struktur kerja di Tim Kerja GTK telah berkembang mengikuti kebutuhan digitalisasi pelayanan administrasi.

Temuan penelitian tersebut sejalan dengan teori Bryan J. Weiner tentang Organizational Readiness for Change, yang menjelaskan bahwa keberhasilan suatu perubahan dipengaruhi oleh kesiapan struktur organisasi dalam mendukung pelaksanaan perubahan tersebut (Weiner, 2009). Struktur organisasi yang memiliki pembagian tugas yang jelas, koordinasi yang baik, serta mekanisme kerja yang mampu menyesuaikan perubahan akan lebih siap dalam mengimplementasikan sistem baru. Dalam konteks penelitian ini, pembagian tugas, koordinasi antarpegawai, dan penerapan prosedur kerja di Tim Kerja GTK menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki kesiapan struktur yang mendukung implementasi layanan administrasi berbasis digital.

Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Perubahan (Commitment to Change)

Berdasarkan hasil penelitian, komitmen dan budaya organisasi menjadi faktor penting dalam mendukung penerapan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Pimpinan maupun aparatur menunjukkan komitmen yang baik dalam mendukung pelaksanaan pelayanan berbasis digital melalui kesediaan untuk

menggunakan aplikasi administrasi, mengikuti perkembangan sistem yang diterapkan oleh Kementerian Agama, serta bekerja sama dalam menyelesaikan berbagai kebutuhan administrasi guru dan tenaga kependidikan. Komitmen tersebut mencerminkan adanya kesadaran bersama bahwa pemanfaatan teknologi informasi merupakan bagian penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya kerja yang terbangun di Tim Kerja GTK mendorong aparaturnya untuk saling berkoordinasi, berbagi informasi, dan membantu rekan kerja ketika menghadapi kendala dalam penggunaan sistem digital. Sikap saling mendukung tersebut mempermudah proses adaptasi terhadap perubahan sehingga pelaksanaan layanan administrasi tetap dapat berjalan meskipun terdapat pembaruan aplikasi atau perubahan mekanisme pelayanan dari pemerintah pusat. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang terbuka terhadap perubahan memberikan kontribusi positif terhadap keberhasilan penerapan layanan administrasi berbasis digital.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Bryan J. Weiner yang menyatakan bahwa keberhasilan perubahan organisasi dipengaruhi oleh tingkat komitmen kolektif seluruh anggota organisasi dalam menerima dan melaksanakan perubahan (Weiner, 2009). Menurut Weiner, kesiapan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh keyakinan dan kemauan seluruh anggota organisasi untuk mendukung perubahan yang sedang dilaksanakan. Dalam penelitian ini, komitmen pimpinan dan aparaturnya Tim Kerja GTK dalam menjalankan layanan administrasi berbasis digital menunjukkan bahwa organisasi memiliki kesiapan yang baik untuk melaksanakan transformasi pelayanan berbasis teknologi.

C. Dampak Penerapan Manajemen Layanan Administrasi Berbasis Digital terhadap Efektivitas dan Kualitas Pelayanan Administrasi GTK

Efektivitas Pelayanan

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan manajemen layanan administrasi berbasis digital memberikan dampak yang positif terhadap efektivitas penyelenggaraan pelayanan administrasi pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Pemanfaatan berbagai aplikasi digital dalam proses administrasi telah membantu aparaturnya dalam menerima usulan layanan, melakukan verifikasi data, mengelola dokumen, serta menyampaikan informasi kepada guru dan tenaga kependidikan secara lebih cepat dibandingkan dengan sistem pelayanan manual. Selain mempercepat proses pelayanan, penerapan sistem digital juga mempermudah penyimpanan arsip administrasi sehingga data dapat diakses kembali dengan lebih mudah ketika dibutuhkan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan layanan administrasi berbasis digital mampu meningkatkan koordinasi antarpegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan. Berbagai informasi administrasi dapat diproses dan dibagikan melalui sistem digital sehingga proses kerja menjadi lebih efisien. Meskipun demikian, efektivitas pelayanan masih dipengaruhi oleh beberapa kendala, seperti kestabilan jaringan internet dan pembaruan aplikasi yang mengharuskan aparaturnya melakukan penyesuaian dalam pelaksanaan pekerjaan. Namun, kendala tersebut tidak menghambat pelaksanaan pelayanan secara keseluruhan karena aparaturnya tetap berupaya memberikan pelayanan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Temuan tersebut sesuai dengan teori H. Emerson dalam Soewarno Handayani yang menyatakan bahwa efektivitas merupakan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Soewarno, 1995). Dalam penelitian ini,

tujuan penerapan layanan administrasi berbasis digital adalah meningkatkan kemudahan, kecepatan, ketepatan, dan efisiensi pelayanan administrasi guru dan tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil penelitian, tujuan tersebut telah mulai tercapai melalui peningkatan kualitas proses administrasi serta semakin optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam mendukung pelayanan di Tim Kerja GTK Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua.

Selain itu, hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Peter Drucker yang menjelaskan bahwa efektivitas berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Kisdarto, 2002). Penerapan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja GTK menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi, yaitu memberikan pelayanan administrasi yang lebih cepat, lebih akurat, dan lebih mudah diakses oleh guru maupun tenaga kependidikan. Dengan demikian, penerapan sistem digital tidak hanya meningkatkan efisiensi proses kerja, tetapi juga berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pelayanan yang menjadi indikator efektivitas organisasi.

Selanjutnya, apabila dianalisis menggunakan teori Richard M. Steers yang menjelaskan bahwa efektivitas organisasi dapat diukur melalui tiga indikator, yaitu pencapaian tujuan (*goal attainment*), integrasi (*integration*), dan adaptasi (*adaptation*) (Richard, 1985). Berdasarkan hasil penelitian, ketiga indikator tersebut telah terlihat pada pelaksanaan layanan administrasi berbasis digital di Tim Kerja GTK. Pencapaian tujuan ditunjukkan dengan meningkatnya kecepatan dan ketepatan pelayanan administrasi. Integrasi terlihat dari koordinasi yang terjalin antara pimpinan dan aparatur dalam melaksanakan pelayanan melalui sistem digital. Sementara itu, adaptasi tercermin dari kemampuan aparatur dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan sistem maupun pembaruan aplikasi yang diterapkan oleh Kementerian Agama.

Kualitas Pelayanan

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan manajemen layanan administrasi berbasis digital juga memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas pelayanan administrasi pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Digitalisasi pelayanan memberikan kemudahan bagi guru dan tenaga kependidikan dalam memperoleh informasi, mengajukan layanan administrasi, serta memperoleh pelayanan secara lebih cepat dan lebih praktis. Bagi aparatur, penggunaan sistem digital membantu proses verifikasi data, pengelolaan dokumen, dan penyimpanan arsip sehingga pelayanan menjadi lebih tertata dan mengurangi potensi kesalahan administrasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh penggunaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan aparatur dalam memberikan pelayanan kepada pengguna. Aparatur Tim Kerja GTK tetap memberikan pendampingan kepada guru dan tenaga kependidikan ketika mengalami kesulitan dalam menggunakan sistem digital. Hal tersebut menunjukkan bahwa penerapan layanan berbasis digital tetap mengedepankan aspek pelayanan kepada masyarakat meskipun proses administrasi telah memanfaatkan teknologi informasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry mengenai SERVQUAL, yang menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Pada dimensi *tangibles*, hasil penelitian menunjukkan bahwa Tim Kerja GTK telah

memiliki sarana pendukung berupa komputer, jaringan internet, dan aplikasi digital yang digunakan dalam proses pelayanan administrasi. Ketersediaan fasilitas tersebut mendukung pelaksanaan pelayanan secara lebih efektif. Pada dimensi *reliability*, aparatur Tim Kerja GTK telah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan prosedur yang berlaku melalui proses verifikasi data, pengelolaan administrasi, dan penyampaian informasi secara tepat. Meskipun demikian, gangguan teknis pada jaringan internet maupun pembaruan aplikasi terkadang memengaruhi kelancaran proses pelayanan. Pada dimensi *responsiveness*, aparatur menunjukkan sikap tanggap dalam membantu guru dan tenaga kependidikan ketika menghadapi kendala administrasi maupun kesulitan dalam menggunakan sistem digital. Respon yang cepat terhadap permasalahan pengguna menunjukkan adanya komitmen aparatur dalam memberikan pelayanan yang baik.

Pada dimensi *assurance*, aparatur memberikan jaminan pelayanan melalui kemampuan dalam mengoperasikan sistem digital, ketelitian dalam memverifikasi data, serta kepastian prosedur pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan. Kompetensi tersebut memberikan rasa percaya kepada guru dan tenaga kependidikan terhadap pelayanan yang diterima. Sementara itu, pada dimensi *empathy*, hasil penelitian menunjukkan bahwa aparatur tetap memberikan perhatian terhadap kebutuhan setiap pengguna layanan dengan memberikan penjelasan, arahan, maupun pendampingan selama proses administrasi berlangsung. Sikap tersebut menunjukkan bahwa pelayanan administrasi berbasis digital di Tim Kerja GTK tetap mengutamakan kepentingan pengguna layanan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Manajemen layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua telah dilaksanakan melalui penerapan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Perencanaan dilakukan melalui penyusunan alur layanan, penyesuaian terhadap kebijakan Kementerian Agama, serta penyiapan sistem dan sumber daya pendukung pelayanan. Pengorganisasian dilaksanakan melalui pembagian tugas, penetapan tanggung jawab, dan koordinasi antarpegawai. Pelaksanaan layanan dilakukan dengan memanfaatkan berbagai aplikasi digital dalam pengelolaan administrasi guru dan tenaga kependidikan, mulai dari penerimaan usulan, verifikasi data, pengelolaan dokumen, hingga penyampaian informasi kepada pengguna layanan. Selanjutnya, pengawasan dilakukan oleh pimpinan melalui kegiatan monitoring, pemeriksaan hasil pelayanan, verifikasi data, koordinasi, serta tindak lanjut terhadap setiap kendala yang ditemukan selama proses pelayanan. Faktor pendukung dan penghambat penerapan layanan administrasi berbasis digital pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua dipengaruhi oleh tingkat kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan menuju sistem pelayanan berbasis digital. Faktor pendukung meliputi kesiapan aparatur dalam mengoperasikan sistem digital, tersedianya perangkat teknologi dan aplikasi pendukung pelayanan, pembagian tugas yang jelas, koordinasi antarpegawai, serta komitmen pimpinan dan aparatur dalam mendukung digitalisasi layanan administrasi. Sementara itu, faktor penghambat yang masih dihadapi adalah gangguan jaringan internet yang memengaruhi kelancaran pelayanan, pembaruan aplikasi yang menuntut penyesuaian secara berkelanjutan, belum sepenuhnya terintegrasinya beberapa sistem layanan, serta masih perlunya peningkatan kompetensi aparatur agar mampu mengikuti perkembangan teknologi informasi.

Penerapan manajemen layanan administrasi berbasis digital memberikan dampak positif terhadap efektivitas organisasi dan kualitas pelayanan administrasi pada Tim Kerja Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Papua. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya kecepatan penyelesaian layanan administrasi, kemudahan dalam pengelolaan dan pencarian data, berkurangnya penggunaan dokumen fisik, serta semakin baiknya koordinasi antarpegawai dalam melaksanakan pelayanan. Selain itu, digitalisasi layanan juga memberikan kemudahan bagi guru dan tenaga kependidikan dalam memperoleh informasi serta mengakses layanan administrasi tanpa harus melalui prosedur yang berbelit.

DAFTAR REFERENSI

- El Kariema, I. H., Siyoto, S., & Wardani, R. (2021). Evaluation and Implementation Registration of Outpatient with Online Systems at Health Services Center. *Journal for Quality in Public Health*, 4(2), 106–112. <https://doi.org/10.30994/jqph.v4i2.198>
- Huda, M. N., Kurniasari, E. N., & Ruroh, S. M. (2022). A Systematic Literature Review of E-Government Evaluation. *Journal of Local Government Issues*, 5(1), 32–48. <https://doi.org/10.22219/logos.v5i1.19784>
- Kamaluddin, S., Pongtuluran, R., & Juli, L. (2024). Revolusi Birokrasi Di Papua : Menghadirkan Pelayanan Publik Prima Di Tengah Keterbatasan Infrastruktur Bureaucratic Revolution in Papua : Delivering Excellent Public. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 5(1), 27–37. <https://doi.org/https://doi.org/10.51577/ijpublication.v5i1.581>
- Kementerian Agama RI. (2019). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Kisdarto. (2002). *Menuju SDM Berdaya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Retrieved from <https://www.worldcat.org/>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Putri, D. R., Fauzi, A. A., Sabri, A., & Hidayatullah, R. (2024). Konsep Dasar Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Era Society 5.0. *Journal Innovation In Education*, 2(4), 236–249. <https://doi.org/10.59841/inoved.v2i4.1917>
- Putri, N. C., Richy, V. A., Ajeng, R., Ara, A., & Rachmawati, B. N. (2025). *Analisis Inovasi Dan Tantangan Dalam Penerapan Program Bandung Sadayana Untuk Mendorong Pemerintahan Digital Di Kota Bandung*. 1, 1022–1030. <https://doi.org/https://doi.org/10.59435/menulis.v2i1.893>
- Richard, S. M. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Gramedia. Retrieved from <https://www.worldcat.org/>
- Soewarno, H. (1995). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: PT. Gunung Agung. Retrieved from <https://www.worldcat.org/title/pengantar-studi-ilmu-administrasi-dan-manajemen/oclc/>
- Sri Hariyati, A. M., Nurayuni, I., Sa'diyah, I. S., Herawati, A. R., & Kismartini, K. (2022). Implementasi E-Government dalam Pelayanan Publik (Studi Kasus Penyelenggaraan Pelayanan KTP Elektronik di Kecamatan Pulomerak). *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 203–208. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v4i3.360>
- Subhan, S., & Sartika, I. (2025). Tantangan dan Strategi Implementasi SPBE dalam Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Ranah Research : Journal of*

- Multidisciplinary Research and Development*, 7(6), 4648–4656.
<https://doi.org/10.38035/rrj.v7i6.1809>
- Terry, G. R. (2012). *Principles of Management* (7th ed.). Richard D. Irwin, Inc. Open Library. Retrieved from https://openlibrary.org/books/OL4883597M/Principles_of_management
- Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1), 67. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>
- Yanti, F. D., Tivani, T., Filosofia, Z., & Erinaldi, E. (2025). Improving the quality of public services through effective planning. *Journal of Economics and Social Sciences (JESS)*, 4(2), 54. <https://doi.org/https://doi.org/10.59525/jess.v4i2.1117>