

BAB II LANDASAN TEORETIS

A. Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan implementasi perencanaan, pemantauan, analisis, dan evaluasi yang dilakukan secara berkelanjutan dari semua kebutuhan yang diperlukan oleh organisasi atau lembaga dalam upaya mencapai tujuannya. Perubahan yang terjadi secara cepat dan spontan di lingkungan organisasi atau lembaga akan membutuhkan organisasi atau lembaga yang mampu untuk terus melakukan evaluasi strategi.

Implementasi atau penerapan manajemen strategik membantu organisasi atau lembaga mengetahui kondisi organisasi atau lembaga saat ini, kemudian menyusun strategi, menyebarkannya dan menganalisis keefektifan strategi manajemen yang diterapkan.⁸

1. Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen strategik adalah suatu rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan komprehensif, dan disertai dengan penetapan cara aplikasinya yang dibuat oleh pimpinan dan nuga dilaksanakan oleh seluruh pihak-pihak yang terlibat didalam suatu perusahaan atau lembaga dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Manajemen strategik ini juga suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula.⁹

Menurut Fred R. David, Manajemen Strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan dan evaluasi kepuasan-kepuasan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya. Menurut Husein Umar, Manajemen Strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (*formulating*) penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-

⁸M. Fadhil, *Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan*. (2020). *Continuous education : journal of science and research*, 1 (1),11-23.
<https://doi.org/10.51178/ce.v1i1.7>

⁹Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016), 21

keputusan strategik antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang.¹⁰

Sementara menurut Lawrence R. Jauch dan William F. Gluech menulis, Manajemen Strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.¹¹ Wheelan dan Hunger: Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.¹²

Manajemen Strategik merupakan proses menentukan tujuan suatu organisasi, mengembangkan kebijakan, dan perencanaan untuk mencapai tujuan, serta mengalokasikan sumber daya untuk mengimplementasikan perencanaan tersebut. Manajemen strategik merupakan level tertinggi dalam aktivitas manajemen. Manajemen strategik bukanlah suatu tugas, melainkan satu rangkaian kemampuan manajerial yang diterapkan keseluruhan dalam organisasi atau lembaga dengan berbagai fungsi.

Manajemen strategik dapat dilihat sebagai kombinasi dan rumusan strategi dan implementasi strategi, namun strategi harus erat dengan tujuannya. Rumusan strategi melibatkan tindakan-tindakan analisis situasi baik secara internal dan eksternal, secara mikro dan makro, yaitu mengatur sasaran, menentukan visi dan misi jangka panjang (peran yang akan diberikan organisasi (lembaga) tersebut untuk masyarakat), keseluruhan tujuan korporat (baik finansial dan strategis), tujuan taktis dan perencanaan.

Manajemen strategik merupakan bagian yang tak terpisahkan dari ilmu manajemen. Hadir sebagai suatu solusi untuk memberdayakan keseluruhan organisasi (lembaga) agar secara komprehensif dan sistematis mampu mewujudkan visi dan misi organisasi tersebut. Selama bertahun-tahun beragam konsep dan teori yang menjelaskan strategi, terus dikembangkan. Mulai dari yang menekankan perhatian pada kemampuan organisasi untuk memaksimalkan

¹⁰Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016), 15

¹¹Lawrence R. Jauch dan William F. Gluech (Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, 1998)

¹²Wheelan dan Hunger (Strategic Manajemen and Business Policy Massachuset, 1995)

sumber-sumber yang dimilikinya dalam menjawab peluang dan tantangan serta berbagai ketidakpastian yang berasal dari luar organisasi, sampai pada kajian yang menekankan pada kemampuan sumber-sumber internal organisasi untuk mendorong terjadinya keunggulan kompetitif (*competitive advantages*).

2. Model Manajemen Strategik

Untuk menetapkan strategik suatu sektor publik, pertama-tama kita harus mengetahui apa saja model manajemen strategik yang ada, dan biasanya digunakan dalam sektor publik. Menurut Joyce setidaknya ada 4 model manajemen strategi yang biasa dikenal, yaitu :

a. Model Perencanaan Klasik

Model ini menitik beratkan pada formalitas organisasi atau lembaga pemerintah untuk menyusun suatu rencana strategis yang akan diturunkan kepada anggota-anggota atau pegawai dibawahannya. Jenis model ini umumnya tidak berjalan dengan maksimal karena selain disebabkan oleh paradigma birokrat dan formalitas, unit organisasi atau lembaga belum tentu memiliki komitmen yang sama dengan lembaga induknya.

b. Model Bisnis

Model ini menitik beratkan pada hubungan transaksi antara organisasi atau lembaga induk dengan lembaga bawahannya. Model ini lebih memberikan insentif bagi lembaga atau organisasi untuk melaksanakan strateginya karena adanya bonus.

c. Model Perencanaan Strategi Visioner

Berorientasi pada pola pikir jangka panjang dimana atasan akan mencari aktivitas yang akan dilakukan dalam membawa organisasi dari kondisi saat ini menuju masa depan yang diharapkan.

d. Model Manajemen Strategi Peramalan

Model ini berfokus pada pengembangan area spesialisasi atau kapabilitas organisasi dan pengembangan relasi dan aliansi dengan organisasi atau lembaga lain dalam rangka memastikan pencapaian tujuan yang diharapkan.¹³

¹³Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016), 60

Adapun menurut Bernard Marr prinsip penerapan manajemen strategik yang baik itu ada 11 yaitu :

- a) Kejelasan strategi
- b) Pengumpulan indikator kinerja yang tepat
- c) Pelaksanaan analissi manajemen kinerja
- d) Penciptaan budaya belajar yang positif
- e) Perolehan kepercayaan internal
- f) Penjajaran/ pengarahan organisasi
- g) Pembaruan sistem terus-menerus
- h) Komunikasi dan pelaporan yang baik
- i) Implementasi software pendukung
- j) Dedikasi sumber daya dan waktu
- k) Pengukuran.¹⁴

3. Tahapan dalam Manajemen Strategik

Tahapan dalam Manajemen Strategik menurut Fred R. David yaitu :

- 1) Perumusan strategi : Meliputi kegiatan untuk mengembangkan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang organisasi, membuat sejumlah strategi alternatif untuk organisasi, serta memilih strategi tertentu untuk digunakan
Pelaksanaan strategi : Mengharuskan perusahaan untuk menetapkan sasaran tahunan, membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga perumusan strategis dapat dilaksanakan.
- 2) Pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahan kembali usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta menghubungkan kompensasi untuk karyawan dengan kinerja organisasi

¹⁴Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016), 61

- 3) Evaluasi strategi : Tahap ini merupakan tahap akhir dari manajemen strategik tiga kegiatan pokok dalam evaluasi strategi adalah : Mengkaji ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan perumusan strategi yang diterapkan sekarang ini. Kemudian mengukur kinerja, melakukan tindakan korektif. Evaluasi strategi perlu dilakukan karena keberhasilan saat ini bukan merupakan jaminan untuk keberhasilan di hari esok.¹⁵

Pada prinsipnya, manajemen strategik terdiri atas tiga tahapan, yaitu:

- 1) Tahap Formulasi: meliputi pembuatan misi, pengidentifikasian peluang dan tantangan eksternal organisasi, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, pembuatan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan-pilihan strategi, serta pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk diterapkan. Dalam hal penyusunan strategi, Fred R. David membagi proses ke dalam tiga tahapan aktivitas, yaitu: *input stage*, *matching stage*, dan *decision stage*. Termasuk di dalam formulasi strategi adalah pembahasan tentang bisnis baru yang akan dimasuki, bisnis yang dihentikan, alokasi sumber-sumber yang dimiliki, apakah akan melakukan ekspansi atau diversifikasi usaha, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan merger atau membentuk joint-venture, serta bagaimana untuk menghindari pengambil alihan secara paksa (*hostile takeover*).
- 2) Tahap Implementasi (biasa juga disebut tahap tindakan): meliputi penentuan sasaran tahunan, pengelolaan kebijakan, pemotivasian pegawai, pengalokasian sumber-sumber agar strategi yang diformulasikan dapat dilaksanakan. Termasuk di dalamnya adalah pengembangan kultur yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta mengkaitkan kompensasi pegawai dengan kinerja organisasi. Pada tahap ini, ketrampilan interpersonal sangatlah berperan. Sebagaimana Carl von Clausewitz menyatakan dalam

¹⁵F.R. David, *Manajemen Strategis* (Jakarta: PT. Prenhallindo Konsep Edisi Ketujuh 2004), 6-7

bukunya yang diterbitkan kembali *On War*, strategi bukanlah sekedar aktivitas *problem-solving*, tetapi lebih dari itu strategi bersifat terbuka (*open-ended*) dan kreatif untuk mempertajam masa depan dalam model *chain of command* di mana suatu strategi harus dijalankan setepat mungkin (menghindari bias-bias yang tidak perlu dalam setiap bagian struktur organisasi).

- 3) Tahap Evaluasi: meliputi kegiatan mencermati apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perusahaan haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini adalah: Menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai basis strategi yang sedang berjalan, Pengukuran kinerja, dan Pengambilan tindakan perbaikan.¹⁶

4. Peran dan Manfaat Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. Sedangkan pengertian manajemen strategi menurut Hadar Nawawi, adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategik) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operasional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan (disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi.

Dari definisi tersebut terdapat dua hal penting yang dapat disimpulkan, yaitu :

- 1) Manajemen Strategik terdiri atas tiga proses, di antaranya : pertama pembuatan strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka

¹⁶Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016), 27

panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi. Kedua, penerapan strategi meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, memotivasi anggota dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan. Dan yang terakhir, evaluasi/kontrol strategi, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil-hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan organisasi serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

- 2) Manajemen Strategik fokus pada penyatuan/penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset dan pengembangan, keuangan/akuntansi, operasional/produksi dari sebuah organisasi.
- 3) Manajemen Strategik selalu ‘memberikan sebuah keuntungan’, sehingga apabila proses manajemen yang dilakukan oleh organisasi gagal menciptakan keuntungan bagi organisasi tersebut maka dapat dikatakan proses manajemen tersebut bukan manajemen strategik.¹⁷

Menurut Saleh manfaat dari menerapkan manajemen startegik yaitu :

- a. Memberikan arah dan tujuan jangka panjang organisasi atau lembaga secara jelas dan transparan.
- b. Membantu manajer dalam melakukan perubahan dan startegi dalam meningkatkan kemampuan organisasi atau lembaga guna mencegah masalah yang akan muncul dimasa depan.
- c. Membuat kegiatan organisasi atau lembaga menjadi lebih efektif dan efisien dalam menggunakan sumber daya.
- d. Mengidentifikasi berbagai keunggulan komperatif dalam lingkungan organisasi.

¹⁷Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016),39

- e. Melibatkan anggota atau pegawai dalam membuat strategi, sehingga anggota organisasi atau pegawai suatu lembaga dapat termotivasi pada saat pelaksanaannya.
- f. Mengurangi kegiatan atau aktifitas yang tumpang tindih dari masing-masing unit organisasi atau lembaga.

5. Hambatan atau Kendala Manajemen Strategik

Kendala dalam melaksanakan manajemen strategik di sektor publik, terjadi karena karakteristik sektor publik berbeda dengan sektor swasta. Kendala tersebut didefinisikan sebagai kondisi tetap (struktural atau prosedural) yang cenderung ada untuk beberapa periode waktu yang suatu organisasi dan manajemen harus beradaptasi dan mengatasi masalah atas kendala tersebut. Adapun kendala yang biasa terjadi di sektor publik dalam penerapan manajemen strategik adalah :

- a. Karena adanya perbedaan mendasar dalam undang-undang dasarnya, dimana sektor publik menggunakan konstitusi negara tersebut, sedangkan sektor publik sangat fleksibel dengan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga perusahaan tersebut, menjadikan sektor publik lebih kaku dan ketika membuat suatu program kegiatan, harus melakukan cross check dengan undang-undang yang telah ada sehingga proram tersebut tidak melanggar undang-undang dan sesuai prosedur instansi tersebut.
- b. Karena organisasi atau lembaga publik merupakan perpanjangan tangan dari konsituen parlemen yang mengusung aspirasi rakyatnya, maka organisasi publik lebih terbuka untuk lingkungan eksternal dibanding swasta. Hal ini menjadikan setiap kinerja organisasi atau lembaga tersebut akan menjadi sorotan masyarakat apabila visi dan misi maupun program yang diusung jauh dari harapan masyarakat (pengguna layanan) yang ke depannya secara tidak langsung, dapat mengakibatkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan mengganggu stabilitas keamanan negara (misal dengan para masyarakat berdemonstrasi maupun membuat kerusuhan).
- c. Adanya budaya yang sangat melekat dan menjadi karakteristik umum organisasi atau lembaga publik yaitu birokrasi. Yaitu prosedur pemerintah yang kadang rumit, berjenjang dan kaku, sehingga memerlukan waktu

lama dalam menyelesaikan suatu tugas/masalah. Pegawai dalam bekerja pun kurang profesional dan masalah terjadi KKN di beberapa lini, membuat pemerintah membentuk pengendalian internal dan external dalam rangka menerbitkan dan mendisiplinkan para pegawai tersebut.

- d. Proses pengukuran kinerja di instansi pemerintah lebih sulit apabila dibandingkan dengan pengukuran kinerja pada sektor swasta. Output dan tujuan sektor swasta jelas yaitu produk atau jasa dijual sehingga memperoleh keuntungan sedangkan pemerintah memiliki cakupan kerja yang lebih luas dan rumit dalam mengukur tujuannya dan mengukur hasilnya (*outcome dan impact*).
- e. Keterbatasan informasi bahkan asimetri informasi juga menjadi kendala bagi organisasi untuk dapat menghasilkan pengambilan keputusan yang berkualitas. Hal ini biasanya muncul karena adanya pembelokan tujuan insentif terkait penerapan manajemen strategi. Para manajer pelaksana dapat memberikan informasi yang salah dengan harapan memberikan kesan positif terhadap kinerja mereka yang sebenarnya menurut kondisi nyata tidak cukup baik.¹⁸

6. Implementasi Strategik

Program, aktivitas atau langkah yang disusun secara sistematis sebagai penjabaran dari strategi. Anggaran ; gambaran rinci tentang sumber dana yang dibutuhkan dan bagaimana penggunaannya. Prosedur ; sering disebut SOP, sistem dari langkah atau teknik yang berurutan tentang bagaimana suatu pekerjaan atau tugas dikerjakan Standar Kinerja; ukuran target bersifat kuantitatif maupun kualitatif dari program yang dilakukan untuk mengetahui keberhasilan atau pencapaiannya.

Hubungan antara tingkat akhir (tujuan & sasaran) dengan alat pencapaiannya (strategi dan taktik) tidaklah mudah. Keberadaan manajemen strategi tidak untuk mendikte tujuan, sebaliknya tujuan dan sasaran harus dipengaruhi oleh peluang yang tersedia, ada beberapa yang perlu diperhatikan dalam usaha pencapaian tujuan dalam perencanaan manajemen strategi antara lain sebagai berikut :

¹⁸Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet Pertama 2016),62

1) Efektif dan Efisien

Manajemen strategi disebut efektif jika hasil yang dicapai seperti yang diinginkan. Karena kebanyakan situasi yang memerlukan analisa strategi tidak statis melainkan interaktif dan dinamis, maka hubungan antara penyebab dan hasilnya tidak tetap pasti. Sebaliknya taktik adalah tindakan nyata yang diambil oleh pelaku dan sepenuhnya berada dibawah pengawasan pelaku. Kebalikan dari strategi, taktik adalah internal dan kriteria yang digunakan bukanlah keefektifan melainkan efisiensi.

2) Keputusan dan Implementasi

Keputusan manajemen strategi tidak berarti apa-apa tanpa implementasi. Strategi tergantung pada kemungkinan dan taktik yang potensial. Keputusan strategi harus dapat mencapai tujuannya. Aturan dalam manajemen strategi persaingan:

- a) Proses berfikir yang mendahului tindakan
- b) Pengetahuan mengenai jumlah merupakan kunci penting
- c) Manajemen strategi tindakan yang dilakukan dengan cepat akan mendominasi yang lambat
- d) Kemenangan harus menunjukkan nilai dari tujuan
- e) Menyerang hanya terhadap yang dapat diserang
- f) Bertahan adalah bentuk terkuat dari persaingan
- g) Superioritas dalam faktor persaingan yang mendasar adalah segalanya
- h) Tidak terkalahkan merupakan pertahanan yang sebenarnya
- i) Manajemen strategik membutuhkan pengembangan kekuatan yang unik

3) Pertumbuhan dan Struktur Organisasi

Tahap implementasi strategi memerlukan pertimbangan dalam penyusunan struktur organisasi, karena keselarasan struktur dengan strategi merupakan satu hal yang penting untuk tercapainya implementasi strategi. Pertumbuhan organisasi terjadi kala skala organisasi berkembang. Pertumbuhan yang terjadi bisa vertikal dan bisa juga horizontal. Pertumbuhan organisasi seperti struktur fungsional, divisional geografis,

organisasi unit bisnis, organisasi matrik dan struktur organisasi horizontal. Masing-masing struktur tersebut mempunyai kelebihan dan kelemahannya.

4) Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi (lembaga), yang diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Nilai-nilai tersebut digunakan sebagai pedoman bagi setiap anggota selama mereka berada dalam lingkungan organisasi (lembaga) tersebut, dan dapat dianggap sebagai ciri khas yang membedakan sebuah organisasi (lembaga) dengan organisasi lainnya.

B. Manajemen Pelayanan Publik

1. Pengertian Manajemen Pelayanan Publik

Manajemen pelayanan publik adalah suatu proses perencanaan dan pengimplementasikan serta mengarahkan dan juga mengkoordinasikan penyelesaian aktifitas-aktifitas pelayanan publik demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan publik yang telah ditentukan sebelumnya. Manajemen pelayanan publik yang baik tentu saja akan berpengaruh dan memberikan pelayanan yang berkualitas pada tingkat kepercayaan masyarakat pada pemerintah. Jadi manajemen pelayanan publik menurut penulis adalah suatu proses yang ada didalam suatu manajemen yang berfungsi untuk mengatur, mengendalikan proses layanan, agar kegiatan pelayanan didalam suatu instansi pemerintah dapat berjalan dengan tertib, lancar dan tepat sasaran , serta pihak yang dilayani merasa puas.¹⁹

Jadi menurut penulis manajemen pelayanan publik merupakan suatu cabang ilmu manajemen yang didalamnya terdapat proses perencanaan dan pengimplementasian yang berfungsi untuk mengatur, mengendalikan proses layanan yang terdapat dalam sebuah instansi atau lembaga pemerintahan dapat

¹⁹Ida Yunari Ristiani, *Manajemen Pelayanan Publik Pada Mall pelayanan Publik Di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat, Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol XI No. 2 Juli 2020.

berjalan dengan lancar dan tepat sasaran ataupun dapat dikatakan mencapai pada tujuan yang diinginkan, serta pihak yang dilayani merasa puas.

2. Ciri Pelayanan Publik

Pada dasarnya pelayanan publik yang baik terjadi karena kemampuan organisasi, dalam memberikan kepuasan terhadap pelanggan sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan. Kemampuan yang ditujukan oleh sumber daya manusia dan sarana dan prasarana yang dimiliki.

Demikian juga dengan SDM pada pelayanan dalam KUA, dimana penyelenggaraan pada hal ini kementerian agama dianggap baik, jika mampu memberikan kepuasan terhadap pelayanan kepada calon pengantin dan masyarakat. Ciri pelayanan yang baik pada pelayanan dalam KUA yaitu :²⁰

a. Tersedianya pegawai yang baik

Kenyamanan calon pengantin sangat berpengaruh pada pegawai yang mampu melayani dengan baik. Pegawai yang harus berpenampilan menarik, ramah, sopan mampu merespon dengan cepat dan baik.

b. Tersedianya sarana dan prasarana yang baik

Pada dasarnya setiap orang sangat ingin mendapatkan pelayanan secara baik, dalam melayani calon pengantin dan masyarakat lainnya yang harus diperhatikan yaitu kualitas, kuantitas dan sumber daya manusia merupakan sarana prasarana yang harus mendukung pelaksanaan suatu kegiatan bimbingan dan proses pernikahan yang dilaksanakan, sehingga calon pengantin merasa puas terhadap pelayanan bimbingan pranikah yang diberikan.

c. Bertanggung jawab kepada calon pengantin dan masyarakat

Pegawai pelayanan harus bertanggung jawab dalam memenuhi pelayanan yang dibutuhkan bagi para calon pengantin dan masyarakat, sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

d. Mampu melayani calon pengantin dan masyarakat secara cepat dan tepat

Mampu melayani secara cepat dan tepat, dalam melayani calon pengantin dan masyarakat pegawai diharapkan memberikan pelayanan yang sesuai

²⁰Ibid 25-26

dengan prosedur dan sesuai dengan yang sudah ditetapkan. Agar calon pengantin dan masyarakat merasa puas.

e. Mampu berkomunikasi

Mampu berkomunikasi maksudnya pegawai pelayanan publik harus bisa berkomunikasi dengan baik dan benar sesuai dengan aturan dan juga sopan, selain itu pegawai harus cepat dalam memahami keinginan calon pengantin dan masyarakat.

3. Prinsip Pelayanan Publik

Didalam keputusan MENPAN nomor 63 Tahun 2003 disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip yaitu sebagai berikut :

1) Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.

2) Kejelasan

Kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal :

- a) Persyaratan teknis dan *administrative* pelayanan publik
- b) Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ personal/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik.
- c) Rincian biaya pelayanan publik dan tatacara pembayaran.

3) Kepastian waktu

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

4) Akurasi

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah.

5) Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum.

6) Tanggung jawab

Para pegawai bertanggung jawab atas apa yang mereka lakukan atau atas pelayanan yang diberikannya terhadap masyarakat. Pimpinan

penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditujukan bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyesuaian keluhan/ personal dan pelaksanaan pelayanan publik.

7) Kelengkapan sarana dan prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika).

8) Kemudahan akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

9) Kedisiplinan, kesopanan, dan kelemahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas.

10) Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu, yang nyaman bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

4. Asas-asas Pelayanan Publik

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan sebagai berikut sesuai dengan Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004 yaitu :

a) Transparansi

Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Atau dengan kata lain tidak adanya rahasia yang membuat terjadinya perbuatan yang curang atau tidak adil terhadap masyarakat.

b) Akuntabilitas

Dapat dicatat dan diperhitungkan dibawah undang-undang sesuai dengan peraturan hukum yang berlaku.

c) Kondisional

Sesuai dengan kondisi dan kemampuan penyedia dan penerima pelayanan dengan mematuhi prinsip efisiensi dan efektivitas.

d) Partisipatif

Dengan mempertimbangkan keinginan, kebutuhan, dan harapan masyarakat, mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam implementasi pelayanan publik.

e) Kesamaan Hak

Hak yang sama tidak ada deskriminasi dari segi etnis, ras, agama, golongan dan status ekonomi. Atau bisa juga disebut dengan tidak adanya kesenjangan sosial antara masyarakat yang satu dengan yang lain. Ataupun dilakukan dengan sama rata.

f) Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Penyedia dan penerima manfaat pelayanan publik harus mematuhi hak dan kewajiban para pihak.²¹

Berdasarkan uraian diatas maka setiap penyelenggara pelayanan harus memperhatikan asas-asas pelayanan yang ada. Agar dalam menjalankan kewajiban dalam memberikan pelayanan dapat sesuai dengan yang diinginkan oleh masyarakat sehingga mereka merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.

5. Pelayanan dalam Prespektif Islam

Islam merupakan agama yang mengatur segala sesuatu dalam kehidupan sehari-hari. Secara istilah Islam adalah agama yang dibawa oleh Rasulullah SAW untuk umat manusia agar dapat hidup bahagia di dunia dan akhirat. Yang mana sumber hukum dalam Islam yaitu Al-Qur'an yang didalamnya mengatur tentang perilaku dan tuntunan dalam kehidupan sehari-hari. Yang didalamnya terdapat banyak perintah-perintah dan juga larangan yang wajib dipatuhi agar mendapatkan kehidupan yang damai di dunia dan akhirat.²²

Dan juga dalam Islam diajarkan untuk saling membantu sesama manusia bagi yang membutuhkan baik itu bantuan barang, jasa ataupun lainnya. Adapun konsep pelayanan dalam perspektif Islam yaitu sebagai berikut :

²¹Ratmiko,Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, Telkom University Pustaka pelajar,2010

²²Ibnu Katsir, *Muassasah Qurthubah Tafsir Al-A'zlum*, (Jakarta; Lentera Hati 2012)

a. Prinsip Tolong Menolong (*Ta'awun*)

Qutub mengemukakan bahwa memberikan pelayanan terbaik terhadap sesama umat manusia adalah pekerjaan yang sangat mulia dan merupakan perlu pintu kebaikan bagi siapa sajayang melakukannya. Sebagaimana terdapat dalam QS. Al-Maidah : 2

وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya : Dan tolong menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan taqwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertaqwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya. (Al-Maidah : 2).

Dalam sebuah hadist dikatakan bahwa : Orang yang menunjukkan (sesama) kepadab kebaikan, ia bagaikan mengerjakannya” (HR. Muslim . Maksud dari hadist diatas adalah diibaratkan orang berilmu membantu orang lain dengana ilmunya, orang kaya membantu dengan kekayaanya. Dan hendaknya kaum muslimim menjadi satu tangan dalam membantu orang yang membutuhkan. Jadi, seorang mukmin setelah mengerjakan suatu amal shalih, berkewajiban membantu orang lain dengan ucapan atau tindakan yang memacu semangat orang lain untuk beramal.

b. Prinsip Memberikan Kemudahan

Menyadari tabiat manusia yang tidak menyukai beban yang membatasi kemerdekaannya, maka Allah SWT menurunkan syari'at islam untuk memelihara dan mengusahakan agar ketentuan yang dibebankan manusia dapat dengan mudah dilaksanakan serta dapat menghilangkan kesulitan dan kesempitan adalah menghilangkan hal-hal yang menyulitkan (*masyaqah*) masyarakat yang berlebih-lebihan dan dapat menghabiskan daya manusia dalam melaksanakannya. Meskipun demikian bukan berarti bahwa syariah Islam menghilangkan semua kesulitan yang dihadapi oleh manusia dalam kehidupannya. Namun diharapkan ketentuan yang ada dalam syariat Islam dapat mengurangi kesulitan bagi manusia. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam sebuah Hadist dari Anas bin Malik Ra, ia berkata : Rasulullah SAW bersabda yang berbunyi : “ Permudahlah dan jangan

persulit, berilah buatlah mereka gembira dan jangan buat mereka lari”. (Muttafaq ‘Alaih).²³

c. Prinsip Persamaan (*Musawah*)

Pada hakikatnya semua manusia adalah sama. Oleh sebab itu tidak ada kelebihan individu antara yang satu dengan yang lainnya. Dalam islam dikenal hanya 2 golongan manusia, yaitu : 1. Mereka yang berbuat baik, bertaqwa dan mulia disisi Allah. 2. Orang-orang yang durhaka (*Fajir*), celaka dan hina disisi Allah.

Seperti yang terdapat dalam sebuah Hadist yang disampaikan oleh Rasulullah ketika berkhotbah pada hari kemenangan Mekah, Nabi bersabda :“ wahai manusia!, sesungguhnya Allah sungguh-sungguh telah menghapuskan kesombongan jahiliyah dan mengagungkan-agungkan bapak mereka, maka manusia terbagi menjadi 2 golongan: Golongan yang bagus, bertaqwa dan mulia disisi Allah SWT, dan golongan yang fajir, celak dan hina disisi Allah. Dan manusia adalah anak keturunan Adam yang diciptakan dari tanah”.

Oleh karen itu sudah sepatutnya seseorang atau satu golongan tidak menyombongkan diri atau merendahkan yang lain.

d. Prinsip Saling Mencintai (*Muhabbah*)

Rasa saling mencintai yang dimaksud disini yaitu mencintai saudara sendiri seperti mencintai diri sendiri, dimana seorang karyawan memberikan pelayanan kepada pelanggan dengan memperlakukan pelanggan dengan baik seperti memperlakukan dirinya sendiri. Seperti isi Hadist yang diriwayatkan oleh sahabat Anas bin Malik Ra. “ Tidak sempurna iamn seseorang sampai dia mencintai saudaranya seperti dia mencintai dirinya sendiri”. (HR. Bukhori). Inti dari hadist ini adalah “ perlakukanlah saudara kita seperti memperlakukan diri kita sendiri”.

e. Prinsip Lemah Lembut (*Al-Layun*)

Sebagaimana yang terdapat dalam sebuah Hadist yang diriwayatkan oleh Muslim dari Jabir bin Abdullah bahwa Nabi bersabda : “ Barang siapa yang tidak memiliki sifat lemah lembut, maka tidak akan pernah mendapatkan kebaikan”.

f. Prinsip Kekeluargaan (*Ukhuwah*)

²³S.Ahmad, Sanad Shahih Juz 1,(Jakarta: Pustaka Azzam,2016)

Ukhuwah yang secara jelas dinyatakan dalam Al-Qur'an adalah persaudaraan seagama dan persaudaraan yang jalinannya bukan karena agama. Secara majasi kata *ukhuwah* (persaudaraan) mencakup persamaan salah satu unsur seperti suku, agama, profesi, dan perasaan. Sehingga dalam al-Qur'an dijelaskan bahwa *ukhuwah* adalah persaudaraan seagama Islam, dan persaudaraan yang jalinannya bukan karena agama.²⁴

Menurut Fadla Islam menekankan keabsahan suatu pelayanan yang mempunyai niat baik. Adapun pelayanan yang mempunyai niat baik menurut Islam yaitu :

1. Pelayanan diberikan sesuai harapan pelanggan dengan kepuasan secara maksimal.
2. Terjadinya suatu kesulitan dalam memberikan pelayanan tetapi konsumen tidak mengetahuinya.
3. Terjadinya kesalahan pemberian pelayanan pelanggan mengelak merasa tidak puas terhadap hasil kerja pelaksana petugas pelayanan.

Hafihuddin & Tanjung menyatakan bahwa budaya kerja dalam Islam mengacu kepada sifat-sifat Nabi Saw yang dimana kesuksesan Nabi dalam berbisnis dilandasi oleh beberapa hal yaitu :

1. *Shiddiq* (jujur)

Berarti memiliki kejujuran, dan selalu melandasi ucapan, keyakinan dan perbuatan berdasarkan ajaran Islam. Dalam dunia kerja dan usaha kejujuran sangat penting karena jika kita bersifat jujur maka orang-orangpun senang untuk berurusan dengan kita.

2. *Istiqamah*

Berarti konsisten dalam iman dan nilai-nilai yang baik meskipun menghadapi berbagai godaan dan tantangan. Istiqamah dalam kebaikan ditampilkan dalam keteguhan, kesabara serta keuletan sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal.

²⁴Husnul Khatimah, *Penerapan Syariah Islam*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2011), 89

3. *Fathanah*

Berarti mengerti, memahami, dan menaati secara mendalam segala hal yang menjadi tugas dan kewajiban.

4. *Tabligh* (kesopanan dan keramahan)

Yaitu mampu berkomunikasi dengan baik dan benar, mengajak sekaligus memberikan contoh kepada pihak lain untuk melaksanakan ketentuan-ketentuan ajaran Islam. Tabligh yang disampaikan dengan hikmah, sabar, argumentasi dan persuasif akan membutuhkan hubungan kemanusiaan yang semakin solid dan kuat.

5. *Amanah* (Tanggung Jawab)

Amanah berarti memiliki rasa tanggung jawab dalam melaksanakan setiap tugas dan kewajibannya. Amanah ditampilkan dalam keterbukaan, kejujuran, pelayanan yang optimal, dan berbuat baik dalam segala hal.²⁵

C. Kualitas Pelayanan

1. Pengertian Kualitas

Secara sederhana, pengertian kualitas merupakan tingkat baik atau buruknya, mutu, taraf atau derajat sesuatu. Dalam hal ini, kata “sesuatu” dapat mewakili banyak hal, baik itu sebuah barang, jasa, keadaan, maupun lainnya.

Menurut Joseph Juran, pengertian kualitas merupakan kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*). Dengan kata lain, suatu produk (barang atau jasa) hendaknya sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh pengguna atau pelanggannya. Sedangkan menurut ISO 2000, kualitas merupakan totalitas karakteristik suatu produk (barang atau jasa) yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan.²⁶

Dari pengertian diatas maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa pengertian kualitas adalah suatu penilaian terhadap suatu produk baik itu barang atau jasa yang dilakukan oleh pelanggan atau pengguna barang atau jasa tersebut. Atau dengan kata lain dengan adanya kualitas maka dapat dilihat seberapa

²⁵M. Ahmad, *Etika Dalam Islam*, (Semarang Ikhlas,2015)

²⁶<https://www.maxmanroe.com/vid/manajemen/pengertian-kualitas.html>. 19 Juni 2020.

berhasil seorang pemberi jasa atau para penyedia jasa dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Menurut Tjiptono kualitas layanan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan calon pengantin ataupun masyarakat dan akurasi penyampaiannya untuk memenuhi apa yang diharapkan pengguna jasa atau masyarakat. Wyckof menjelaskan bahwa kualitas pelayanan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan untuk memenuhi keinginan konsumen atau pengguna jasa. Kualitas layanan atau jasa berpusat pada kebutuhan yang diinginkan pelanggan, serta memberikan manfaat untuk mengimbangi apa yang diharapkan pelanggan. Sehingga pelanggan dapat merasa puas dengan pelayanan yang didapatkan.²⁷

Yang dimaksud kualitas pelayanan disini yaitu penilaian tentang seberapa puas pelanggan dengan pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa atau para pegawai dalam sebuah lembaga. Dan juga dalam proses ini para masyarakat, calon pengantin dan juga penyedia jasa atau pelayan jasa harus saling mengerti dan memahami kebutuhan dan tanggung jawab masing-masing sehingga terjadi jalinan yang aman dan nyaman.

2. Indikator Kualitas Pelayanan

Jika dilihat dari kepuasan pelayanan konsumen memang tidak serta dapat terpenuhi begitu saja. Oleh sebab itu ada beberapa indikator kualitas pelayanan yang harus dipenuhi, ada lima indikator yang harus dipenuhi yaitu :

a. *Reliability* (Kendala)

Reliability atau kendala merupakan salah satu indikator yang dapat membangun kualitas pelayanan. Dikatakan memiliki *reliability* atau reliabilitas apabila memenuhi kecermatan dalam melayani masyarakat atau pelanggan, dan memiliki standar pelayanan yang jelas. Keandalan juga dapat dilihat dari kemampuan perusahaan dalam menggunakan alat bantu yang ada, fungsinya untuk memproses pelayanan, sehingga memberikan kepuasan bagi pelanggan atau masyarakat.

b. *Responsiveness* (Ketanggapan)

²⁷Didin Fatihudin, Anang Firmansyah, *Pemasaran Jasa*, (Sleman: Budi Utama, 2019),195

Indikator kualitas pelayanan juga harus bersifat *responsiveness* atau tanggap. Jadi dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat atau pelanggan harus memiliki daya tanggap yang tinggi dan cepat terhadap perkembangan dan perubahan keinginan pelanggan terhadap pelayanan jasa.

c. *Attention* (Perhatian)

Attention atau perhatian sangat membantu dalam membangun sebuah hubungan, perhatian dan komunikasi antara pelayan dan pelanggan. Dalam hal ini sebenarnya merupakan hal yang sangat mudah dan berbentuk hal-hal kecil. Tetapi memberikan dampak yang sangat besar terhadap pelanggan.

Adapun bentuk-bentuk perhatian atau attention yaitu :

- 1) Melayani pelanggan dengan sopan santun
- 2) Ramah dalam berkomunikasi
- 3) Menghargai semua pelanggan atau tidak membedakan siapapun itu
- 4) Mendahulukan kepentingan pelanggan
- 5) Dan yang paling penting tidak melayani pelanggan dengan cara deskriminasi atau deskriminatif dan pilih kasih.

d. *Assurance* (Jaminan)

Dalam proses pelayanan barang atau jasa maka sangat diperlukannya jaminan. Karena dengan memberikan jaminan maka akan sangat membantu meningkatkan rasa kepercayaan pelanggan kepada lembaga atau perusahaan sehingga banyak masyarakat yang akan menggunakan jasa dari lembaga tersebut.

e. *Tangibles* (Bukti Fisik)

Tangibles ini juga dapat dikatakan sebagai bukti nyata pelayanan yang diberikan atau juga dapat disebut sebagai bentuk pelayanan yang dapat dilihat dan dirasakan secara langsung oleh masyarakat atau pelanggan. Salah satu bentuk pelayanan yang berbentuk *tangible* adalah fasilitas fisik yang ada, fasilitas komunikasi yang dilakukan oleh pelayan atau para pegawai dalam suatu lembaga hingga peralatan staf.

Adapun manfaat dan fungsi dari tangible adalah dapat memberikan kemudahan dalam proses pelayanan, dan menampilkan dalam melayani

pelanggan. Dan juga memberikan kenyamanan, memberikan kemudahan akses bagi pelanggan ataupun masyarakat.²⁸

D. Kantor Urusan Agama

1. Pengertian Kantor Urusan Agama

Kantor urusan agama (KUA) adalah kantor yang melaksanakan sebagian tugas kantor Kementerian Agama Indonesia di kabupaten dan kotamadya di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan. Atau juga dapat dikatakan sebagai salah satu institusi penyelenggara negara di bawah Kementerian agama yang menjadi organisasi pelayanan publik (masyarakat). Rangkaian kegiatan yang dilayani oleh KUA tentu tidak terlepas dari PMA (Peraturan Menteri Agama) yang terdapat dalam nomor 39 Tahun 2012 tentang tata kerja Kantor Urusan Agama. Disebutkan bahwa KUA adalah UPT (Unit Pelayan Teknis) Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam yang bertugas melaksanakan sebagian tugas kantor Kantor Kementerian agama Kabupaten/ Kota di bidang urusan agama Islam (pasal 1, ayat 1).²⁹

2. Tugas dan Fungsi Kantor Urusan Agama

Sebagai realisasi terhadap Keputusan Presiden Republik Indonesia, No. 44 dan 45 tahun 1947 khususnya untuk Kementerian agama, maka diterbitkan Keputusan Menteri Agama No.18 tahun 1975, Jo. Instruksi Menteri Agama nomor 1 tahun 1975 tentang susunan Organisasi Kementerian Agama.

Dalam Keputusan Menteri Agama tersebut, pada pasal 717 menyebutkan bahwa Kantor Urusan Agama di Kecamatan mempunyai tugas untuk melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama di Kabupaten atau Kota yaitu melakukan sebagian tugas pembangunan di bidang agama dalam wilayah Kecamatan di bidang Urusan Agama Islam.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama republik Indonesia (PMA RI) Nomor 34 Tahun 2016 pasal 3 ayat 1 dan 2 disebutkan bahwa ada sepuluh tugas dan fungsi KUA yaitu :

²⁸<https://deepublishstore.com/kualitas-pelayanan/blog>

²⁹M. Nuhriison, et. Al., *Optimalisasi Peran Kua Melalui Jabatan Fungsional Penghulu*.(Jakarta Publistbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama2007)

1. Pelaksanaan pelayanan, pengawasan, pencatatan dan pelaporan nikah dan rujuk,
2. Penyusunan statistik layanan dan bimbingan masyarakat Islam,
3. Pengelolaan dokumentasi dan sistem informasi manajemen KUA Kecamatan,
4. Pelayanan bimbingan keluarga sakinah,
5. Pelayanan bimbingan kemasjidan,
6. Pelayanan bimbingan hisab rukyat dan pembinaan syariah,
7. Pelayanan bimbingan dan penerapan agama Islam,
8. Pelayanan bimbingan zakat dan wakaf,
9. Pelayanan ketatausahaan dan kerumahtanggaan KUA Kecamatan,
10. Layanan bimbingan Manasik Haji bagi Jamaah Haji Reguler.

Marzuki menambahkan, bahwa semua layanan yang diberikan KUA gratis, kecuali pencatatan pernikahan yang dilakukan di luar kantor sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 59 Tahun 2018.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, pada pasal 718 disebutkan fungsi KUA sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan statistik dokumentasi.
2. Menyelenggarakan surat-menyurat, mengurus surat, kearsipan, pengetikan dan rumah tangga Kantor Urusan Agama.
3. Melaksanakan pencatatan Nikah dan Rujuk bagi masyarakat setempat yang beragama Islam, pembinaan kemasjidan, ZIS, wakaf, baitul maal dan ibadah sosial, kependudukan dan pembinaan keluarga sakinah, penanganan lintas sektoral, penyelenggaraan manasik haji dan pusat informasi haji tingkat kecamatan, pembinaan produk halal, hisab rukyat dan kemitraan umat sesuai dengan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh Dirjen Bimbingan Masyarakat Islam dan berdasarkan aturan yang berlaku.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti-peneliti lain yang membahas lembaga yang sama. Penelitian yang penulis bahas atau teliti modelnya sama dengan penelitian yang terdahulu tetapi ada

perbedaannya yaitu terletak pada pokok pembahasan atau objek pembahasan yang akan penulis teliti dan juga permasalahan yang terjadi dalam lingkungan lembaga yang penulis teliti, serta kebijakan yang sesuai untuk diterapkan kedalam lembaga tersebut. Adapun judul-judul penelitian terdahulu antara lain sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Daffa & Azzahra Salsabila. **“Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Prabumulih Timur Sumsel”**. Jenis penelitian jurnal ilmiah. Tahun penelitian 2022. Metode yang digunakan deskriptif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 8 orang dan yang menjadi sampel yaitu seluruh populasi yang ada. Hasil penelitian : setiap pegawai KUA Kecamatan Prabumulih Timur sudah bekerja dengan *job description* masing-masing dan telah terlaksana dengan baik dan sudah cukup maksimal dalam meningkatkan kualitas pelayanan masyarakat. Semua kegiatan manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan untuk mendukung semua program kerja dan tercapainya harapan Kantor Urusan Agama Kecamatan Prabumulih Timur.³⁰

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu : sama sama meneliti tentang pelayanan di Kantor Urusan Agama.

Perbedaannya yaitu : pada penelitian ini berfokus pada manajemen kinerja dan kualitas pelayanan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan berfokus pada penerapan model manajemen strategi dalam peningkatan kualitas pelayanan pegawai.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Hardatul Husna. **“Fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Kualuh Hilir Kabupaten Labuhanbatu Utara”**. Jenis penelitian skripsi. Tahun penelitian 2021. Metode yang digunakan yaitu kualitatif dengan pendekatan manajemen, populasi dalam penelitian ini yaitu kepala Kantor Urusan Agama dan staf pegawai KUA Kecamatan Kualuh Hilir Kabupaten Labuhanbatu Utara.³¹ Hasil dari penelitian ini yaitu menunjukkan

³⁰<http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/22175>

³¹<http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/13620>

bahwa penerapan manajemen dakwah dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama di Kecamatan Kualuh Hilir Kabupaten Labuhanbatu Utara ada empat yaitu : 1. Perencanaan meliputi: rencana jangka panjang dan rencana jangka pendek. 2. Pengorganisasian meliputi: spesialisasi kerja dan departementalisasi. 3. Penggerakan meliputi: pemberian motivasi, memberikan bimbingan dan menjalin komunikasi. 4. Pengawasan meliputi: pengawasan langsung dan ketetapan waktu. Adapun peluangnya yaitu, terciptanya disiplin kerja dan sumber daya manusia dengan latar belakang pendidikan Sarjana hingga Magister dapat menunjang efektifnya pekerjaan, serta tantangannya yaitu, minimnya fasilitas kantor, perbedaan persepsi serta rendahnya potensi pegawai dalam bidang komputer.

Adapun persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama meningkatkan kualitas kinerja atau pelayanan di Kantor Urusan Agama.

Perbedaannya yaitu : pada penelitian ini berfokus kepada fungsi manajemen yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan berfokus pada penerapan model manajemen strategik yang akan dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Karo.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Yossie Mauliani. **“Manajemen Pelayanan Dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Kursus Calon Pengantin Pada Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung”**. Jenis penelitian ini skripsi. Tahun penelitian 2022. Metode penelitiannya kualitatif, populasi dari penelitian ini kepala KUA dan staf pegawainya. Hasil penelitiannya yaitu bahwa kualitas pelayanan yang dilakukan sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh calon pengantin sehingga calon pengantin merasa puas atas pelayanan yang diberikan.³²

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama meneliti tentang kualitas pelayanan dalam Kantor Urusan Agama dan juga melakukan metode penelitian yang sama yaitu kualitatif.

³²<http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/17133>

Perbedaan antar penelitian ini yaitu pada penelitian sebelumnya berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan kursus calon pengantin yang dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. Dan Cuma berfokus pada calon pengantin. Sedangkan pada penelitian ini berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama terhadap masyarakat yang dilakukan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Simpang Empat Kabupaten Karo.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Eka Santri Putri. **“Implementasi fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung”**. Jenis penelitian skripsi. Tahun penelitian 2022. Metode penelitian kualitatif, deskriptif. Informan penelitian kepala KUA dan pegawainya.³³ Hasil penelitian yaitu bahwa implementasi fungsi pengorganisasian dalam meningkatkan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Panjang Kota Bandar Lampung belum dapat diterapkan secara maksimal. Pegawai penyuluh non PNS harus melaksanakan pelatihan atas bidang-bidang yang sudah menjadi tanggung jawab masing-masing, selain itu kepala KUA Kecamatan Panjang lebih melakukan koordinasi dan mengadakan pelatihan terhadap pegawai-pegawai yang kurang paham akan tugas dan tanggung jawabnya.

Persamaan antar penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu sama-sama meneliti tentang ppeningkatan kinerja atau pelayanan pada Kantor Urusan Agama.

Perbedaannya adalah pada penelitian ini lebih membahas ke fungsi manajemennya. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan peneliti berfokus pada model manajemen strategik yang dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama Simpang Empat Kabupaten Karo.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Mariyatul Qibtiyah. **“Strategi Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Kulaitas Pelayanan Pencatatan Nikah di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Jombang”**. Jenis penelitian skripsi. Tahun penelitian 2023. Metode penelitian kualitatif dengan

³³<http://repository.radenintan.ac.id/id/eprint/18900>

pendekatan deskriptif. Informan penelitian pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Jombang.³⁴ Hasil penelitian yaitu: 1. Manajemen kinerja yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi telah diaplikasikan. 2. Upaya KUA dalam meningkatkan kualitas pelayanan pencatatan nikah berdasarkan standar pelayanan publik yang meliputi prosedur pelayanan pencatatan nikah dalam Peraturan Menteri Agama RI No. 34 Tahun 2019 tentang pencatatan nikah, waktu penyelesaian pelayanan pencatatan nikah, sarana dan prasarana serta kompetensi pegawai yang mempertahankan keramahannya, kesopanan dan ketanggapan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. 3. Evaluasi kinerja pegawai meliputi kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kinerja.

Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu sama-sama meneliti kualitas pelayanan pada Kantor Urusan Agama.

Perbedaannya yaitu : pada penelitian ini lebih fokus pada fungsi manajemen yaitu baik fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti hanya berfokus pada penerapan model manajemen strategik yang dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama Simpang Empat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

³⁴ <http://digilib.uinkhas.ac.id/id.eprint/17261>