

**MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK DALAM  
MENINGKATKAN KEPUASAN MASYARAKAT  
DI KANTOR URUSAN AGAMA KECAMATAN  
BANJARNEGARA**



**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Dakwah UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Sosial (S. Sos)

**Disusun Oleh:**

**SALIS KHUSNUL KHOTIMAH  
NIM. 2017103065**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
JURUSAN MANAJEMEN KOMUNIKASI ISLAM  
FAKULTAS DAKWAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI PROF.K.H SAIFUDDIN ZUHRI  
PURWOKERTO  
2024**

## PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Salis Khusnul Khotimah

NIM : 2017103087

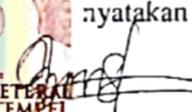
Jenjang : Strata I

Fakultas : Dakwah

Program Studi : Manajemen Dakwah

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika dikemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiarisme, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 11 Oktober 2024

nyatakan  
  
METERAL  
TEMPEL  
C7D90ALX385407813

Salis Khusnul Khotimah

NIM. 2017103065



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS DAKWAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553, www.uinsaizu.ac.id

**PENGESAHAN**

**Skripsi Berjudul**

**MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK DALAM MENINGKATKAN  
KEPUASAN MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA  
KECAMATAN BANJARNEGARA**

Yang disusun oleh Salis Khusnul Khotimah NIM. 2017103065 Program Studi Manajemen Dakwah Jurusan Manajemen dan Komunikasi Islam Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, telah diujikan pada hari Jum'at tanggal 18 Oktober 2024 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S. Sos.) dalam Manajemen Dakwah oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Pembimbing

Sekretaris Sidang/Penguji II

Ulul Aedi, M.Ag.  
NIP. 198705072020121006

M. Hikamudin Suyuti, S. S., M.S.I.  
NIP. 198301212023211010

Penguji Utama

Dr. H. Musta'in, M.Si.  
NIP. 197103022009011004

Mengesahkan,  
Purwokerto, 18 Oktober 2024  
Wakil Dekan,

Dr. H. Alimuddin Muttaqin, M.Si.  
NIP. 19791115 200801 1 018



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO  
FAKULTAS DAKWAH**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126  
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553  
www.uinsaizu.ac.id

---

Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah  
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

di - Purwokerto

*Assalamu'alaikum. Wr. Wb*

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penelitian skripsi dari :

Nama : Salis Khusnul Khotimah  
NIM : 2017103065  
Jenjang : S-1  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah  
Judul : Manajemen Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat  
Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. KH Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos). Demikian atas perhatiannya saya sampaikan terimakasih

*Wassalamu'alaikum. Wr. Wb*

Purwokerto, 11 Oktober 2024

Pembimbing

**Ulul Aedi, M.Ag**

NIP. 198705072020121006

## MOTTO

*“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”<sup>1</sup>*

**(QS. Al-Baqarah:286)**



---

<sup>1</sup>[https://www.islampos.com/motto-hidup-ayat-alquran-264812/#google\\_vignette](https://www.islampos.com/motto-hidup-ayat-alquran-264812/#google_vignette) diakses pada 20 oktober 2024 jam 22.34

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah  
Skripsi ini penulis persembahkan untuk  
Program Studi Manajemen Dakwah  
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Alloh SWT, yang telah memberikan rahmat dan taufik serta hidayanya, sehingga penulis Skripsi ini yang berjudul “Manajemen Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara”, telah diselesaikan dengan lancar dan tanpa hambatan. Sholawat dan salam tercurahkan kepada Nabi Agung Muhammad SAW, yangtelah membawa umat manusia dari masa yang buruk ke masa yang cerah.

Skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana sosial (S.Sos) dari Universitas Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto adalah skripsi ini. Dalam proses menyelesaikan skripsi ini, penulis dibantu oleh banyak orang. Penulis menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Prof. K.H.Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Muskinul Fuad, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
3. Dr. Ahmad Muttaqin, M.Si., Wakil Dekan Fakultas Dakwah I Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Alief Budiyo, M.Pd., Wakil Dekan II Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. Nawawi, M.Hum., Wakil Dekan III Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Uus Uswatusholihah M.A Ketua Jurusan Komunikasi Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Ulul Aedi, M.Ag., Koordinator Prodi Manajemen Dakwah dan Dosen Pembimbing yang terus mendukung saya dalam penyusunan skripsi ini.

8. Segenap seluruh dosen dan staff administrasi Fakultas Dakwah Universitas IslamNegeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah membantu peneliti dalam masa perkuliahan.
9. Bapak Musobihin, S.Ag, MM. Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara yang telah membantu dan mendoakan. Terimakasih atas bantuannya.
10. Teman-teman MD Angkatan 2020, serta teman-teman seperjuangan yang selalu mensupport dan memberikan semangat kepada penulis.
11. Semua pegawai KUA Kecamatan Bajarnegara, Pak Taufik, Ibu Siti, Ibu Jaim, Ibu Dwi, Pak Nashirin, Pak Nanang, Pak Toro, Pak Rohadi. yang menjadi informan dalam penyusunan skripsi dari semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi.
12. Cinta pertama dan panutanku, ayahanda Darto. Beliau memang tidak sempat merasakan Pendidikan sampai bangku perkuliahan namun beliau bekerja keras serta mendidik, memberi motivasi, memberikan dukungan sehingga saya mampu menyelesaikan studi sampai sarjana.
13. Pintu surgaku, Ibunda Tumini. Beliau sangat berperan penting dalam proses menyelesaikan progam studi saya, beliau juga tidak sempat merasakan pendidikan di bangku perkuliahan, namun beliau tidak henti-hentinya memberi semangat, serta doa yang selalu mengiri langkah saya sehingga saya bisa meyelesaikan program studi sampai sarjana.
14. Guruku diponpes Rodlotul Qur'an 2, Gus Afa dan Mbak Nina yang telah mendidik dan memberikan banyak sekali ilmu
15. Kaka dan adik saya, Veni, Kanti, Anjun, terimakasih sudah memberikan doa, dukungan dan kasih sayang yang luar biasa.
16. Sahabat seperjuanganku, Elfina, Mufi, Adila, isfi terimakasih banyak sudah mau direpotkan dan mau mendengarkan setiap keluh kesahku, kalian hebat
17. Sahabatku dipondok, Tia, Memes, Umi, Lulu, Mbak ifah, Mbak ana, terimakasih sudah menemani, meberikan semangat, motivasi, dan keyakinan bahwa saya bisa menyelesaikan skripsi ini, semoga kalian sukses.

18. Terakhir untuk diriku sendiri, yang telah bertahan hingga saat ini disaat penulis tidak percaya terhadap dirinya sendiri, namun penulis tetap mengingat bahwa setiap langkah kecil yang diambil adalah bagian dari perjalanan, meskipun terasa sulit dan lambat. Perjalanan menuju impian bukanlah perlombaan tetapi sebuah perjuangan yang memerlukan ketekunan, kesabaran, dan tekad yang kuat. Lika-liku, kendala dan rintangan sudah berhasil dilalui, terimakasih sudah dapat bertahan dan kuat. Apapun pilihan yang telah diambil sekarang tetaplah melangkah tanpa ragu dan tetaplah menjadi manusia yang selalu mau berusaha dan tidak lelah mencoba. Berbahagialah selalu apapun kekurangan dan kelebihanmu mari tetap berjuang kedepan.

Purwokerto, 24 oktober 2024

Penulis



Salis Khusnul Khotimah  
NIM.2017103055



**MANAJEMEN PELAYANAN PUBLIK DALAM MENINGKATKAN  
KEPUASAN MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA  
KECAMATAN BANJARNEGARA**

**SALIS KHUSNUL KHOTIMAH  
NIM.2017103055**

Email: [saliskhusnulk@gmail.com](mailto:saliskhusnulk@gmail.com)

Program Studi Manajemen Dakwah, Jurusan Manajemen dan Komunikasi  
Islam, Fakultas Dakwah, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

**Abstrak**

Penelitian ini berlatar belakang dari adanya revitalisasi KUA yang dicanangkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia pada tahun 2021. Revitalisasi KUA merupakan upaya Kementerian Agama RI untuk mewujudkan KUA sebagai pusat layanan yang prima, kredibel, dan moderat guna meningkatkan kualitas umat beragama. KUA Kecamatan Banjarnegara merupakan salah satu dari enam KUA di seluruh Indonesia yang masuk ke daftar KUA revitalisasi pada tahun 2021. Sebagai KUA revitalisasi KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki keuntungan memberikan pelayanan digital kepada masyarakat dan memiliki program-program khusus sebagai KUA revitalisasi. Dipilihnya KUA Banjarnegara menjadi KUA revitalisasi bukan tanpa alasan, ada beberapa indikator mengapa KUA Banjarnegara terpilih menjadi KUA revitalisasi yaitu salah satunya KUA Banjarnegara memiliki manajemen pelayanan publik yang sudah cukup bagus yang sudah memenuhi fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen pelayanan publik yang ada di KUA Banjarnegara.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yaitu melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data kemudian dianalisis dan divalidasi menggunakan triangulasi sumber data. Informan penelitian terdiri dari pegawai dan pengunjung KUA Kecamatan Banjarnegara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara telah menjalankan fungsi dan prinsip-prinsip manajemen pelayanan publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Penyelenggaraan pelayanan publik di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara juga telah sesuai dengan Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang pedoman umum penyelenggara pelayanan publik mulai dari kesederhanaan, kejelasan, kepastian, tepat waktu, ketepatan, tidak diskriminatif, bertanggung jawab, kemudahan akses, kelengkapan sarana dan prasarana, kejujuran, kecermatan, dan attitude.

**Kata kunci:** Manajemen pelayanan publik, kepuasan masyarakat, kantor urusan agama

**PUBLIC SERVICE MANAGEMENT IN INCREASING  
COMMUNITY SATISFACTION IN THE BANJARNEGARA  
DISTRICT RELIGIOUS AFFAIRS OFFICE**

**SALIS KHUSNUL KHOTIMAH  
NIM.2017103055**

Email: [saliskhusnulk@gmail.com](mailto:saliskhusnulk@gmail.com)

*Da'wah Management Study Program, Department of Islamic Management  
and Communication, Faculty of Da'wah, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri  
Purwokerto*

**Abstract**

*This research is based on the revitalization of the KUA which was launched by the Ministry of Religion of the Republic of Indonesia in 2021. The revitalization of the KUA is an effort by the Indonesian Ministry of Religion to realize the KUA as an excellent, credible and moderate service center in order to improve the quality of religious communities. The Banjarnegara District KUA is one of six KUAs throughout Indonesia that are included in the list of revitalization KUAs in 2021. As a revitalization KUA, the Banjarnegara District KUA has the advantage of providing digital services to the community and has special programs as a revitalization KUA. The choice of KUA Banjarnegara to be the KUA for revitalization is not without reason, there are several indicators why KUA Banjarnegara was chosen to be the KUA for revitalization, one of which is that KUA Banjarnegara has quite good public service management which has fulfilled management functions starting from planning, organizing, implementing and evaluating. This research aims to determine the management of public services at KUA Banjarnegara.*

*The method used in this research is descriptive qualitative. Data collection techniques are through interviews, observation and documentation. The data was then analyzed and validated using data source triangulation. The research informants consisted of employees and visitors to the Banjarnegara District KUA.*

*The results of this research show that the service management of the Banjarnegara District Religious Affairs Office has carried out the functions and principles of public service management in increasing community satisfaction starting from planning, organizing, implementing and supervising. The implementation of public services at the Banjarnegara District Religious Affairs Office is also in accordance with MENPAN Decree Number 63 of 2003 concerning general guidelines for administering public services starting from simplicity, clarity, certainty, punctuality, accuracy, non-discrimination, responsibility, ease of access, completeness of facilities and infrastructure, honesty, accuracy and attitude.*

**Key words:** *Public service management, community satisfaction, religious affairs office*

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
NNOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
Abstrak .....	x
<i>Abstract</i> .....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Penegasan Istilah.....	6
C. Rumusan Masalah .....	9
D. Tujuan Penelitian .....	9
E. Manfaat Penelitian .....	9
F. Kajian Pustaka.....	10
G. Sistematika Pembahasan .....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>14</b>
A. MANAJEMEN.....	14
1. Pengertian Manajemen .....	14
2. Unsur-unsur manajemen.....	15
3. Fungsi Manajemen .....	16
a) Perencanaan( <i>planning</i> ).....	16
b) Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> ).....	18
➤ Penentuan dan penelitian kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.....	18
B. PELAYANAN PUBLIK.....	20
1. Pengertian Pelayanan Publik .....	20

	2. Asas-asas pelayanan publik.....	22
	3. Tujuan Pelayanan Publik.....	23
	4. Fungsi Pelayanan Publik .....	24
	5. Prinsip-prinsip Pelayanan Publik.....	25
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
	A. Jenis Penelitian dan Sifat Penelitian .....	30
	B. Subjek dan Objek Penelitian .....	31
	C. Sumber Data.....	31
	D. Teknik Pengumpulan data.....	32
	E. Teknik Analisis Data.....	33
	F. Validasi Data.....	34
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
	A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	35
	1. Sejarah KUA Kabupaten Banjarnegara.....	35
	2. Visi dan Misi .....	37
	3. Ruang Lingkup Kegiatan.....	40
	4. Tugas Pokok dan Fungsi .....	42
	5. Struktur Organisasi.....	46
	6. Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara 47	
	B. Manajemen Pelayanan Publik di KUA Kecamatan Banjarnegara .....	54
	1. Perencanaan .....	54
	2. Pengorganisasian.....	60
	3. Pelaksanaan.....	70
	4. Pengawasan dan Evaluasi .....	74
	C. Analisa Kepuasan Masyarakat dengan Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik.....	79
<b>BAB V</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>90</b>
	A. Kesimpulan .....	90
	B. SARAN .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>		
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>		
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>		

## DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1	Struktur Organisasi KUA Kecamatan Banjarnegara.....	49
Tabel 4.2	Tugas Penyuluh Agama Non PNS KUA Kecamatan Banjarnegara.....	76
Tabel 4.3	Prasarana KUA Kecamatan Banjarnegara.....	91



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Struktur Organisasi KUA Kecamatan Banjarnegara .....	68
Gambar 4.2	Fasilitas <i>Display</i> KUA Kecamatan Banjarnegara .....	82
Gambar 4.3	Kotak Saran KUA Kecamatan Banjarnegara .....	83



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Dokumentasi
- Lampiran 3 Daftar Riwayat Hidup



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pelayanan publik merupakan dasar dan bentuk aktualisasi dari eksistensi birokrasi pemerintahan. Wajah birokrasi dapat tercermin dari sikap dan perilaku petugas dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.<sup>2</sup> Masyarakat yang terus berkembang ke arah kesadaran berdemokrasi dan kesadaran akan hak-haknya untuk dilayani oleh negara, hendaknya menjadi *support system* bagi setiap aparatur pemerintah yang diwujudkan dalam sikap dan perilaku ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam memberikan pelayanan publik, pemerintah Indonesia telah memberikan dasar atau landasan yang harus dilaksanakan bagi setiap aparatur pemerintahan. Dasar pelayanan publik tersebut tertuang di UU No. 25 tahun 2009 pasal 15, yang meliputi prosedur pelayan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, dan kompetensi petugas dalam memberikan pelayanan.<sup>3</sup>

Salah satu tujuan pelayanan publik adalah terciptanya hubungan baik antara pemerintah dengan masyarakat. Tujuan tersebut mengandung sebuah aspek spiritual yang sangat tinggi. Jika suatu pelayanan publik dilakukan dengan baik, maka hubungan baik antara pemerintah dengan masyarakat akan tercipta. Islam mengajarkan bahwa sesama muslim hendaknya menjaga hubungan baik antar satu dengan lainnya. Oleh karena itu, hubungan yang baik adalah tujuan utama dalam kegiatan pelayanan publik. Allah SWT berfirman dalam Q.S Al-Hujurat ayat 10:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya “*Sesungguhnya orang-orang yang beriman adalah bersaudara, oleh karena itu damaikanlah (perbaiki hubungan) antara*

---

<sup>2</sup> Angga Marzuki, “Peningkatan Layanan Publik dan Biaya Operasional Perkantoran KUA: Sejarah, Pengelolaan dan Implikasi Terhadap Layanan KUA” Jurnal Bimas Islam Vol. 13: 1 (Juli, 2020), hlm. 184.

<sup>3</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 15 ayat (1)

*kedua saudaramu. Maka bertakwalah pada Allah agar kamu sekalian dirahmati.”*

Hamka mengatakan kalau seorang muslim yang telah tumbuh iman dalam hatinya akan merasa bahwa orang lain yang seiman adalah saudaranya.<sup>4</sup> Hamka juga mengatakan bahwa ketika seorang muslim menyadari persaudaraan di antara orang-orang seiman maka kepentingan pribadi akan dihilangkan oleh orang itu dan menggantinya dengan kepentingan agama.<sup>5</sup> Sedangkan, Shihab berpendapat bahwa kata “saudara” dalam ayat tersebut mempunyai makna saudara yang berasal dari satu keluarga atau sekandung.<sup>6</sup> Shihab menjelaskan bahwa kata persaudaraan dalam ayat tersebut mengandung makna persaudaraan dapat terjalin apabila dua kelompok mempunyai satu visi dan misi yang sama. Orang-orang muslim mengharapkan ridha dari Allah SWT. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut hendaknya orang-orang muslim menuruti semua perintah Allah dan menjauhi semua larangan-Nya.<sup>7</sup>

Manajemen menjadi kunci dalam penyelenggaraan pelayanan publik, hal itu dikarenakan pelayanan publik merupakan tujuan sekaligus *output* dari sebuah organisasi atau kantor pelayanan publik. Kesi Wijayati menjelaskan manajemen dan organisasi merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Organisasi merupakan kesatuan dari dua orang atau lebih atau kelompok tertentu untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan manajemen merupakan seni dan ilmu dalam mengelola suatu hal agar tujuan yang diinginkan tercapai dengan efektif dan efisien.<sup>8</sup>

Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan ujung tombak sekaligus lini terdepan dari Kementerian Agama. Dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 34 tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama, pasal 1 ayat 1 dan pasal 2 ayat 1 menerangkan bahwa Kantor Urusan Agama

<sup>4</sup> Hamka, Tafsir Al-Azhar Jilid 9 (Changi: Pustaka Nasional PTE Ltd, 1965), 6826.

<sup>5</sup> Hamka, Tafsir Al-Azhar Jilid 9 (Changi: Pustaka Nasional PTE Ltd, 1965), 6826.

<sup>6</sup> Shihab, M Quraish, Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an Volume 13 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 248.

<sup>7</sup> Shihab, M Quraish, Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an Volume 13 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 248.

<sup>8</sup> Kesi Wijayati, *Manajemen Pelayanan Di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Penawar Aji Kabupaten Tulang Bawang*, Skripsi, (Lampung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, UIN Raden Intan, 2021), hlm. 3

atau yang lebih dikenal dengan sebutan KUA adalah Unit Pelaksana Teknis pada Kementerian, yang kemudian bertanggung jawab penuh kepada Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam dan secara operasional dibina oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, yang bertugas melaksanakan layanan dan bimbingan masyarakat Islam di wilayah kerjanya.<sup>9</sup> Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan salah satu instansi pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang agama, khususnya agama Islam. Pelayanan yang diberikan oleh KUA meliputi pencatatan nikah, talak, cerai, dan rujuk, serta pelayanan lainnya yang terkait dengan masalah keagamaan.

Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat KUA dihadapkan pada berbagai tantangan dan permasalahan seperti kurangnya sumber daya manusia yang kompeten keterbatasan sarana dan prasarana sistem dan prosedur pelayanan yang rumit serta kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan. Permasalahan-permasalahan tersebut dapat menghambat kinerja KUA dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, sehingga berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Dengan semakin berkembangnya zaman dan bertambahnya problematika yang ada di kehidupan masyarakat khususnya dalam bidang keagamaan menuntut Kementerian Agama selaku Lembaga yang menjadi tangan kanan Pemerintah Indonesia dalam bidang agama untuk melahirkan inovasi-inovasi baru demi menjawab problematika yang terjadi ditengah masyarakat.

Pada tahun 2021 Kementerian Agama melalui Yaqut Qoumas selaku Menteri Agama meluncurkan program yang bertajuk Revitalsasi KUA yaitu proses atau cara yang dilakukan guna menggiatkan kembali program yang berada di KUA, yang bertujuan agar Kantor Urusan Agama akan memiliki layanan agama yang lebih mudah, kredibel, dan transparan.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan, pasal 1 dan 2 ayat (1).

<sup>10</sup> Moh Khoero, "*Tingkatkan Layanan Keagamaan, Menag Yaqut Revitalisasi KUA seluruh Indonesia*", Kementerian Agama RI, <https://kemenag.go.id/read/tingkatkan-layanan-keagamaanmenag-yaqut-revitalisasi-kua-seluruh-indonesia-9n4oj> diakses pada tanggal 6 April 2022.

KUA Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara bertempat di Jl. Selamanik No. 15 Banjarnegara, dan bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Banjarnegara. Revitalisasi Kantor Urusan Agama(KUA) menjadi salah satu program prioritas Menteri agama Yaqut Cholil Qoumas. Berdasarkan website asli Kementrain Agama Pencanaan program revitalisasi dilakukan Menteri agama pada Sabtu, 29 Mei 2021, di KUA Banjarnegara, Jawa Tengah. Ada enam KUA yang akan menjadi model revitalisasi. Selain KUA Banjarnegara, ada KUA Kecamatan Ciawi Gebang, Kab. Kuningan (Jawa Barat), KUA Kecamatan Sewon, Kab. Bantul, (Yogyakarta), KUA Kecamatan Sidoarjo, Kab. Sidoarjo (Jawa Timur), KUA Kecamatan Gunung Sugih, Kab. Lampung Tengah (Lampung), dan KUA Kecamatan Bringkanaya, Kota Makassar, (Sulawesi Selatan). Pada 2021 total ada 100 KUA yang menjadi target revitalisasi. Program prioritas Kementerian Agama ini akan dilanjutkan pada 2022 dengan menysasar 1.000 KUA. Pada 2024 mendatang, Kementerian mengharapkan program revitaliasi tuntas seluruhnya dengan menysasar 5.945 lokasi.<sup>11</sup>

Menteri agama Yaqut mengatakan dengan revitaliasi ini maka, KUA tidak sekedar pencatat nikah saja. Lebih dari itu, empat tujuan strategis dari revitalisasi KUA yaitu untuk meningkatkan kualitas umat beragama. Tujuan kedua untuk memperkuat peran KUA dalam mengelola kehidupan keberagamaan. Tujuan ketiga untuk memperkuat program dan layanan keagamaan. Tujuan keempat untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan KUA sebagai pusat keagamaan.<sup>12</sup>

Dipilihnya KUA Banjarnegara sebagai KUA percontohan bukan tanpa alasan, berdasarkan hasil obserasi dari 20 KUA yang ada di Kabupaten Banjarnegara, KUA Banjarnegaralah yang terpilih menjadi KUA terpusat atau KUA percontohan untuk KUA-KUA yang lain ada beberapa indikator yang menjadikan KUA Banjarnegara terpilih menjadi KUA Revitalisasi yaitu

---

<sup>11</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, "Pencanaan Program Prioritas Revitalisasi KUA" <https://kemenag.go.id/video/pencanangan-program-prioritas-revitalisasi-kua-lzewe> diakses pada sabtu, 29 Mei 2022

<sup>12</sup> Moh Khoero, "Tingkatkan Layanan Keagamaan, Menag Yaqut Revitalisasi KUA seluruh Indonesia", Kementerian Agama RI, <https://kemenag.go.id/read/tingkatkan-layanan-keagamaanmenag-yaqut-revitalisasi-kua-seluruh-indonesia-9n4oj> diakses pada tanggal 6 April 2022.

sumber daya manusia yang memadai yang terdiri dari satu kepala, satu penghulu, lima administrasi dan delapan penyuluh. Indikator yang kedua KUA Banjarnegara memiliki pelayanan yang cukup bagus yaitu dengan system digital. KUA Banjarnegara memiliki system digital yang berbeda dengan KUA yang lain selain memiliki simkah juga memiliki beberapa layanan digital yang tersaji dalam “*Pojok KUA*”, yang pertama, pencarian data pernikahan berdasarkan tanggal pernikahan. Data yang tersedia sampai tahun 1947. Kedua, info kebimasislamatan meliputi infografis data pernikahan, data penghulu, data penyuluh, profil KUA, datatempat ibadah, data wakaf, hingga peta potensi konflik. Ketiga, info kependidikan agama dan keagamaan meliputi data pendidikan, data guru, data siswa, data penerima PIP, data pendidikan keagamaan, dan data pendidikan agama islam. Keempat, info Haji dan Umrah meliputi cek perkiraan keberangkatan haji, data PPIU, data KBIHU, dan data jamaah haji. Kelima, info indeks kepuasan masyarakat (IKM) berisi formulir IKM dan grafiknya.<sup>13</sup>

Dan indikator yang ketiga KUA Banjarnegara memiliki bangunan yang luas yang berdiri diatas tanah seluas 1.130 M3 dengan luas gedung 330 M3 ini memiliki fasilitas yang cukup representative sebagai kantor pelayanan publik yang memenuhi standar pelayanan nasional. Dibangun dengan dana yang bersumber dari surat berharga syariah negara senilai Rp. 700 juta, KUA Banjarnegara menghadirkan ruang dan pola pelayanan yang nyaman bagi masyarakat. Selain ruang tunggu yang nyaman, tersedia juga ruang konsultasi bagi para pengguna fasilitas, ruangan balai nikah yang akan digunakan sebagai ruang pernikahan bagi masyarakat, selain itu juga ada penambahan fasilitas untuk disabilitas seperti kursi roda, membuat KUA Banjarnegara ini semakin layak disandingkan dengan kantor-kantor pelayanan publik di perkotaan. KUA Banjarnegara juga sudah menerapkan pelayanan berbasis digital. Pada lobby kantor terdapat layanan elektronik yang biasa disebut

---

<sup>13</sup> Hasil observasi pendahuluan di KUA Kecamatan Banjarnegara Kabupaten Banjarnegara pada 12 februari 2024

“*Pojok KUA*”, dengan konsep layar sentuh, masyarakat dapat mengakses beragam informasi layanan yang terdapat di KUA Banjarnegara.<sup>14</sup>

Dengan adanya manajemen pelayanan publik di KUA Banjarnegara mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi berguna untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan memiliki tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat terkhusus untuk masyarakat sekitar Kecamatan Banjarnegara, serta sebagai bentuk tertib administrasi bagi masyarakat. Kenyamanan masyarakat merupakan prioritas oleh karenanya KUA Banjarnegara memberikan pelayanan publik sebaik mungkin. Oleh karena itu menarik penyusun untuk melakukan penelitian dalam bidang Pelaksanaan “**Manajemen Pelayanan Publik Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat di KUA Kecamatan Banjarnegara**”.

## B. Penegasan Istilah

Ditinjau dari latar belakang, agar menghindari kesalahpahaman yang bisa terjadi dalam memahami judul penafsiran dan juga masalah penelitian dengan begitu peneliti memberikan beberapa istilah

### 1. Manajemen Pelayanan Publik

Menurut Meta Aryana yang mengutip Ratminto dalam bukunya mengatakan Manajemen Pelayanan adalah suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, dijelaskan bahwa Manajemen pelayanan merupakan proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengordinasikan dan menyelesaikan aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan yang tegas dan ramah terhadap konsumen, tercapainya interaksi khusus dan kontrol kualitas dengan pelanggan.<sup>15</sup>

Manajemen pelayanan publik dibutuhkan dalam pelaksanaan pelayanan publik sebagai pemberian pelayanan prima kepada masyarakat

---

<sup>14</sup> Kurniawan, “Besok Menag Canangkan Revitalisasi KUA di Banjarnegara” <https://kemenag.go.id/nasional/besok-menag-canangkan-revitalisasi-kua-di-banjarnegara-ok47on> diakses pada hari jumat, 28 Mei 2021 jam 18.37 WIB

<sup>15</sup> Meta Aryana, *Fungsi Manajemen Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Ngambur Kabupaten Pesisir Barat*, Skripsi, (Lampung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, 2019), hlm 29

yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat sehingga memenuhi rasa pelayanan publik yaitu transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, memiliki kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban.

## 2. Kantor Urusan Agama Banjarnegara

Menurut Ernawati Kantor Urusan Agama (KUA) adalah sebuah lembaga pemerintah yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai pelaksanaan tugas umum pemerintah, khususnya dibidang urusan agama islam.<sup>16</sup> Kantor Urusan agama merupakan sebuah lembaga atau instansi pemerintah yang memiliki tanggung jawab terkait urusan keagamaan disuatu daerah. KUA biasanya menyediakan layanan seperti pencatatan nikah, bimbingan keagamaan, dan administrasi keagamaan lainnya.

Keberadaan KUA merupakan bagian dari institusi pemerintah daerah yang bertugas memberikan pelayanan masyarakat. Sebagai pelaksanaan tugas umum pemerintah, khususnya di bidang urusan agama Islam, Kantor Urusan Agama (KUA) telah berusaha seoptimal mungkin dengan kemampuan dan fasilitas yang ada untuk memberikan pelayanan yang terbaik, dan juga Kantor Urusan Agama sebagai institusi pemerintah juga berkewajiban untuk membina kewajiban kerukunan antar umat beragama.

KUA Banjarnegara merupakan KUA yang beralamatkan di jalan selamanik no. 15 Banjarnegara 53415 Kutabanjarnegara. Visi KUA Banjarnegara yaitu Terwujudnya masyarakat islam yang taat beragama, maju, sejahtera, cerdas dan toleran dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Selain itu KUA Banjarnegara juga memiliki misi yang tidak kalah menarik yaitu, melaksanakan pelayanan, pengawasan, pencatatan, dan pelaporan nikah dan rujuk. Kedua, melaksanakan penyusunan statistic dokumentasi dan dan penglahan system informasi manajemen KUA. Ketiga, melaksanakan tata usaha dan rumah tangga KUA. Keempat

---

<sup>16</sup> Ernawati, *Tata Kelola Kantor Urusan Agama dalam Pelayanan Keagamaan Kepada Masyarakat di Bakongan Timur Aceh Selatan*, Skripsi, (Banda Aceh: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Ar-Rainry, 2017), hlm.12

melaksanakan pelayanan bimbingan pembinaan syariah. Kelima, melaksanakan pelayanan wakaf. Dan yang terakhir melaksanakan penyelenggaraan fungsi lain dibidang agama islam yang ditugaskan oleh Kantor Kementrian Agama Kabupaten Banjarnegara.

### 3. Kepuasan Masyarakat

Menurut Tjiptono dan Chandra kata *satisfaction* (kepuasan) berasal dari bahasa latin satis yang berarti cukup baik, memadai dan fatio yang artinya melakukan atau membuat. Kepuasan bisa diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau sesuatu memadai.

Sedangkan menurut supranto kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan harapan yang diinginkannya.<sup>17</sup> Menurut Meta Maryana kepuasan masyarakat adalah sebuah rasa terpenuhinya sebuah proses yang dilakukan oleh sebagian orang atau kelompok terhadap ekspektasi mereka atau sesuatu yang sesuai harapan yang diinginkan.<sup>18</sup>

Kepuasan masyarakat adalah kesimpulan dari interaksi sesudah menggunakan jasa atau pelayanan yang telah diberikan kemudian membandingkan kinerja yang telah diberikan terhadap kinerja yang diharapkan. Pengukuran kepuasan masyarakat merupakan elemen penting dalam menyediakan pelayanan yang lebih baik, lebih efisien dan lebih efektif. Apabila pelanggan merasa tidak puas terhadap suatu pelayanan yang disediakan, maka pelayanan tersebut dapat dipastikan tidak efektif dan tidak efisien. Hal ini terutama sangat penting bagi pelayanan publik. Mencapai tingkat kepuasan masyarakat tertinggi adalah tujuan utama pemasaran.

Dalam meningkatkan kepuasan masyarakat KUA Banjarnegara memiliki strategi dan cara tersendiri yaitu salah satunya dengan menyediakan pelayanan digital yang dinamakan “*pojok kua*”. Di dalam

---

<sup>17</sup> Fandy Tjiptono & Gregorius Chandra (2006), *Manajemen Pelayanan Jasa*, Yogyakarta: Andi Offst

<sup>18</sup> Meta Aryana, *Fungsi Manajemen Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Ngambur Kabupaten Pesisir Barat*, Skripsi, (Lampung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, 2019), hlm 38

pojok KUA sudah menyediakan semua sumber informasi tentang keagamaan sehingga sangat memudahkan masyarakat dalam mengakses berbagai informasi keagamaan di KUA Banjarnegara.

### **C. Rumusan Masalah**

Setelah ditinjau dari latar belakang diatas dengan begitu adanya permasalahan yang dapat dirumuskan :

“Bagaimana Manajemen Pelayanan Publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara?”

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian dengan rumusan masalah yang ada diatas adalah sebagai berikut, untuk mengetahui Manajemen Pelayanan Publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara.

### **E. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai literatur guna menambah disiplin ilmu manajemen terutama pada manajemen pelayanan publik dalam organisasi atau instansi.

#### **2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi dan wawasan baru bagi para mahasiswa manajemen dakwah khususnya, dan bagi mahasiswa lain yang mungkin tertarik untuk melakukan penelitian dan pembahasan yang sama di masa yang akan datang. Selain itu penelitian ini juga menjadi saran dan bahan informasi bagi Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara dalam melaksanakan dan meningkatkan fungsi-fungsi manajemen dan pelayanan publik kepada masyarakat.

## F. Kajian Pustaka

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti melakukan tinjauan pustaka terlebih dahulu yaitu mencari informasi terhadap skripsi yang berkaitan dengan permasalahan penelitian untuk dijadikan sebuah karya ilmiah. Agar tidak ada kesamaan dalam judul dan lain-lain, maka perlu ditegaskan mengenai perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis dari beberapa sumber, penulis menemukan penelitian yang memiliki kesamaan tema dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu

Pertama, penelitian dengan judul “*Manajemen Pelayanan Publik pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pasawaran*” oleh Diah Rahayu. Jenis penelitian yang digunakan adalah field research dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini mengemukakan bahwa pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Urusan Agama Padang cermin menggunakan Fungsi Manajemen mulai dari planing, organizing, actuating maupun controlling dan sudah berjalan sesuai aturan yang berlaku, kecuali dalam hal pelaksanaan konseling perkawinan belum dilaksanakan secara optimal.<sup>19</sup> Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis ada jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaannya terdapat pada lokasi penelitiannya, penelitian ini dilaksanakan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pasawaran, sedangkan penelitian yang diteliti oleh penulis berlokasi di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara serta membahas manajemen pelayanan publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di KUA Banjarnegara.

Kedua, penelitian yang berjudul “*Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah*” oleh Nur Rohmah. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan deskriptif kualitatif serta menggunakan metode

---

<sup>19</sup> Diah Rahayu, *Manajemen Pelayanan Publik pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pasawaran*, Skripsi, (Lampung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, 2017), hlm 82.

wawancara, pengamatan, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa pelayanan yang dilakukan oleh KUA Kalirejo sudah cukup baik dengan adanya beberapa strategi khusus seperti kedisiplinan jam kerja, kebersamaan, keteladanan pemimpin, suasana kerja, motivasi dan pemberlakuan 5 S ketika memberikan pelayanan terhadap tamu. Namun masih ada hal yang perlu dioptimalkan yaitu pemanfaatan pelayanan public di KUA Kalirejo sehingga tidak hanya ramai di bulan nikah saja tapi setiap harinya.<sup>20</sup> Persamaan penelitian ini dengan yang diteliti oleh penulis adalah jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dan penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitiannya, penelitian di dilakukan di KUA Kalirejo Lampung Tengah sedangkan penelitian penulis berlokasi di KUA Banjarnegara serta membahas manajemen pelayanan publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di KUA Banjarnegara.

Ketiga, penelitian yang berjudul “*Pelaksanaan Pelayanan Publik Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kemuning Palembang*” oleh Ayu Satria. Jenis penelitian yang digunakan adalah *field research* (penelitian lapangan) dengan pendekatan deskriptif kualitatif serta metode pengumpulan datanya adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan pelayanan publik di KUA Kecamatan Kemuning sudah baik yang ditandai dari segi penugasan, koordinasi, motivasi, dan pengarahan, namun perlu adanya peningkatan dari segi sarana dan prasarana yang ada di lingkungan KUA Kecamatan Kemuning.<sup>21</sup> Persamaan penelitian ini dengan yang diteliti oleh penulis adalah jenis penelitian yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*) dan penggunaan pendekatan deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah lokasi penelitiannya, penelitian di dilakukan di KUA Kecamatan Kemuning Palembang sedangkan penelitian penulis dilakukan di KUA Kecamatan Banjarnegara serta membahas

---

<sup>20</sup> Nur Rohmah, *Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah*, Skripsi, (Lampung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, 2018), hlm. 80

<sup>21</sup> Ayu satria, *Pelaksanaan Pelayanan Publik Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kemuning Palembang*, Skripsi, (Palembang: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang, 2018), hlm. 83.

manajemen pelayanan publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di KUA Banjarnegara.

Keempat, penelitian yang berjudul "*Manajemen Pelayanan Badan Penasihatannya Pembinaan Dan Pelestarian Perkawinan (BP4) Dalam Mengurangi Tingkat Perceraian di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung*" oleh Agung Pratama. Jenis penelitian yang dilakukan di lapangan adalah field research dengan pendekatan kualitatif deskriptif, serta menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menyebutkan bahwa manajemen pelayanan BP4 dalam mengurangi tingkat perceraian di KUA Kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung masih belum dapat dilaksanakan secara optimal, hal itu disebabkan karena pelaksanaan program kerja masih kurang berjalan maksimal dengan adanya hambatan dari internal dan eksternal KUA sehingga perlu adanya evaluasi bersama dan juga koordinasi dengan instansi terkait.<sup>22</sup> Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan penulis adalah jenis penelitian yang dilakukan menggunakan field research dan pendekatan kualitatif deskriptif. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian ini membahas mengenai manajemen pelayanan Badan Penasihatannya Pembinaan Dan Pelestarian Perkawinan (BP4) dalam mengurangi tingkat perceraian di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung, sedangkan penelitian penulis membahas manajemen pelayanan publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di KUA Kecamatan Banjarnegara.

Berdasarkan kajian yang telah dipaparkan diatas dapat ditegaskan bahwa penelitian yang berjudul Manajemen Pelayanan publik di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara merupakan penelitian yang belum pernah diteliti dan penting untuk diteliti secara spesifik terhadap aktivitas pelayanan seperti prosedur pelayanan, kejelasan dan transparansi pelayanan,

---

<sup>22</sup> Agung Pratama, *Manajemen Pelayanan Badan Penasihatannya Pembinaan Dan Pelestarian Perkawinan (BP4) Dalam Mengurangi Tingkat Perceraian di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung*, Skripsi, (Lampung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, 2021), hlm. 65.

sarana dan prasarana pelayanan, serta kompetensi petugas dalam memberikan pelayanan belum pernah dilakukan.

### **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan tentang kerangka skripsi ini dibuat untuk memudahkan alur pembahasan di dalam penulisan skripsi, penulis membagi menjadi lima bab yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Adapun rencana sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

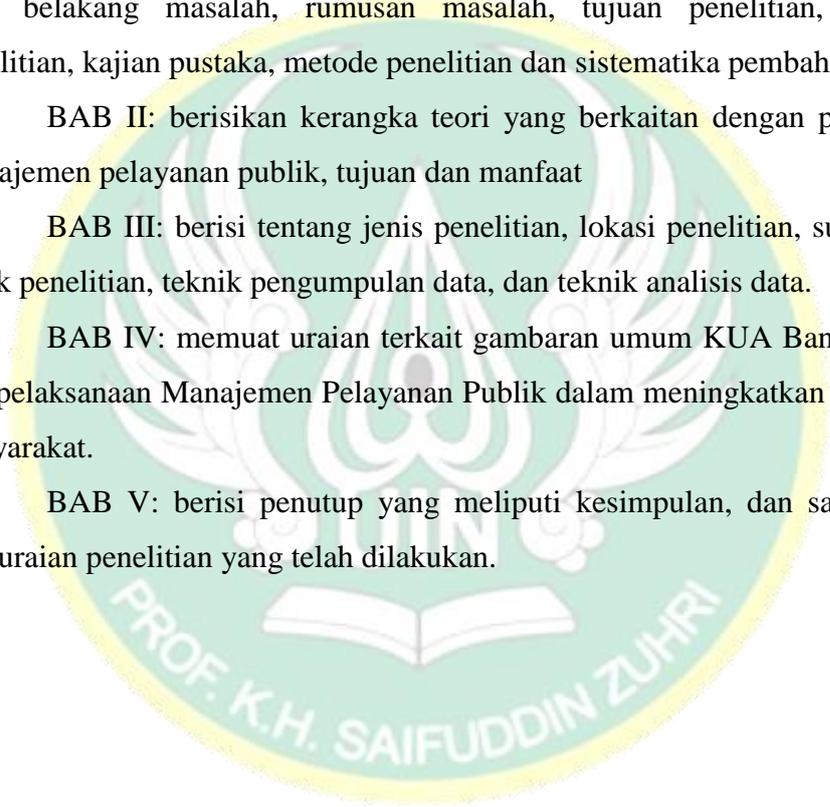
BAB I: berisi pendahuluan yang terdiri dari delapan bagian, yaitu latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II: berisikan kerangka teori yang berkaitan dengan pengertian Manajemen pelayanan publik, tujuan dan manfaat

BAB III: berisi tentang jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV: memuat uraian terkait gambaran umum KUA Banjarnegara dan pelaksanaan Manajemen Pelayanan Publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat.

BAB V: berisi penutup yang meliputi kesimpulan, dan saran-saran atas uraian penelitian yang telah dilakukan.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. MANAJEMEN

##### 1. Pengertian Manajemen

James A.F. Stoner mengungkapkan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengoordinasikan, dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mengawasi sumber daya organisasi lainnya untuk meraih sasaran organisasi.<sup>23</sup> Setiap organisasi akan membutuhkan manajemen untuk berhasil mencapai tujuan yang dikehendaki.

Manajemen berasal dari kata “ *to manage* “, yang artinya mengelola atau mengatur. Secara umum manajemen di artikan sebagai ilmu pengorganisasian yang sistematis agar dapat memahami sumber daya manusia dapat saling bekerja sama dan menghasilkan hal yang bermanfaat dan mencapai tujuan bersama. Secara harfiah manajemen dapat diartikan sebagai cara agar tujuan yang ada di organisasi atau perusahaan bisa terwujud secara teratur dan terarah. Jadi pada dasarnya manajemen bisa diartikan sebagai, sebuah seni mengatur yang melibatkan proses, cara dan tindakan seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif melalui kerjasama.<sup>24</sup>

Manajemen adalah suatu ilmu dan juga seni. Sebagai suatu ilmu, manajemen harus memiliki landasan keilmuan yang kokoh. Sebagai seni maka manajemen dipraktekkan berdasarkan keterampilan yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan seorang atau kelompok untuk mengatur sesuatu kegiatan yang dilakukan secara individu maupun kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Manajemen sebagai proses bekerja sama antara individu dan kelompok serta sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan organisasi.

---

<sup>23</sup> Khotim Fadhli dan Mukhibatul Khusnia, *Manajemen Sumber daya manusia* (Produktivitas Kinerja), (Jawa Barat: Guepedia, 2021), 20.

<sup>24</sup> Lilis sulastru, *Manajemen, sebuah pengantar* (Bandung, 2014), 14.

Proses ini dimaknai sebagai fungsi dan aktivitas yang dilakukan oleh pemimpin, anggota atau bahkan bawahannya dalam bekerjasama dalam sebuah organisasi. Fungsi dan kegiatan yang dilakukan mendorong sumber daya manusia bekerjasama memanfaatkan daya lain sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan.

## 2. Unsur-unsur manajemen

Dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, unsur manajemen sangatlah penting. Secara umum, terdapat enam unsur manajemen yaitu:<sup>25</sup>

### a. Man(Manusia)

Manusia adalah sumber daya yang melakukan tugas atau fungsi manajemen dalam operasi organisasi. Dalam unsur manajemen, manusia adalah komponen yang paling utama dalam organisasi.

### b. Money(Uang)

Uang merupakan salah satu komponen yang digunakan untuk menjalankan program dan rencana yang telah ditetapkan. Ini berfungsi sebagai media perukaran dan cara mengukur nilai dalam berbagai konteks, termasuk pembelian peralatan produksi, pembiayaan fasilitas dan pembayaran gaji karyawan.<sup>26</sup>

### c. Methods(Metode)

Metode adalah sebuah teknik yang digunakan untuk mempermudah pelaksanaan tugas dan merealisasikan rencana operasional. Metode adalah pilihan bagaimana melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan tetap memperhatikan berbagai proses organisasi, tujuan, dan sumberdaya, termasuk waktu, uang, dan fasilitas.

### d. Materials(Bahan)

Manusia dan material merupakan unsur perpaduan yang baik, tanpa bahan produksi, operasi produksi tidak akan memenuhi tujuan organisasi.

---

<sup>25</sup> Muhammad Gandung, *Manajemen Sumber daya manusia Kinerja Dan Prilaku Berorganisasi*, Banten: CV. AA. Rizky, 29.

<sup>26</sup> Rani Kawati Damanik, *Pengembangan Design System Informasi Manajemen Keperawatan*, (Malang: Ahlimedia Book, 2020), 19.

e. Machines(Mesin)

Mesin adalah bagian dari peralatan teknologi yang membantu tugas selama produksi barang dan jasa. Mesin adalah alat yang digunakan untuk membuat kegiatan operasional lebih mudah sekaligus meningkatkan produktivitas.

f. Market(pasar)

Market adalah tempat dimana produk yang telah dirancang oleh organisasi distribusikan, termasuk strategi, kontrol, atau rencana yang berkaitan dengan pemasaran atau promosi. Penggunaan strategi pemasaran yang efektif akan membantu meningkatkan penjualan produk atau jasa

3. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sendiri mengandung arti bahwa dari berbagai elemen dasar yang ada dan sedang di dalam proses manajemen itu sendiri yang menjadi sebuah patokan bagi manajer untuk melaksanakan tugasnya. Sampai saat ini, masih belum ada konsensus di antara baik praktisi maupun teoritis mengenai apa yang menjadi fungsi-fungsi manajemen.

<sup>27</sup>George R. Terry membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu:<sup>28</sup>

a) Perencanaan(*planning*)

Fungsi manajemen *planning* atau perencanaan merupakan fungsi utama dari sebuah manajemen dalam sebuah organisasi. Tanpa perencanaan, fungsi lain dalam manajemen tidak dapat berjalan dengan baik dalam hal ini manajemen berfungsi untuk menyusun strategi awal dalam mencapai tujuan yang ditentukan. <sup>29</sup> *Planning* mencakup kegiatan memilih visi misi, tujuan dan cara untuk mencapai tujuan. Dengan kata lain, bahwa berbagai aktivitas yang mendasarkan pada perencanaan yang matang atas seluruh input dan proses yang ada, merupakan titik awal untuk menghasilkan output yang optimal.

---

<sup>27</sup> Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 7

<sup>28</sup> Terry Alih Bahasa oleh Winardi, *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1986), hlm. 163.

<sup>29</sup> Mulyadi dan Widi Winarso, *Pengantar Manajemen* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020), hlm. 3.

Sebaliknya output yang dihasilkan tidak akan optimal bahkan tidak akan menghasilkan suatu yang diharapkan apabila aktivitas yang dilakukan tidak dibarengi dengan perencanaan sebagai salah satu fungsi manajemen.

Perencanaan adalah proses yang tidak berhenti ketika sudah ditetapkan, namun harus diimplementasikan dan dilaksanakan secara terus menerus dalam sebuah manajemen demi terwujudnya tujuan organisasi. Dalam menjalani perencanaan tentu akan memerlukan modifikasi agar perencanaan tersebut dapat tetap berguna, maka perencanaan kembali (*replanning*) kadang-kadang menjadi kunci pencapaian sukses akhir. Oleh karena itu perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan fleksibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin.

<sup>30</sup> Ada empat tahap dasar dalam membuat perencanaan, yaitu: <sup>31</sup>

- Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dengan menetapkan keputusan-keputusan tentang keinginan dan kebutuhan dari organisasi.
- Merumuskan kondisi saat ini. Pemahaman mengenai posisi dan kondisi organisasi sekarang dari tujuan yang akan dicapai merupakan hal yang sangat penting, hal ini dikarenakan tujuan menyangkut waktu yang akan datang. Dengan adanya analisa ini, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan lebih lanjut.
- Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Segala bentuk kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi terlebih dahulu sebagai alat ukur kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan.
- Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan. Dalam tahap proses perencanaan adalah pengembangan dari rencana itu sendiri. Seperti yang disampaikan

---

7. <sup>30</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri* (Yogyakarta: Graha ilmu, 2014), hlm.

<sup>31</sup> Ibid., hlm. 7.

sebelumnya rencana harus bisa fleksibel dengan keadaan, sehingga perlu adanya alternatif kegiatan demi tercapainya tujuan.

b) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian (*organizing*) adalah fungsi manajemen yang kedua yang dijalankan berdasarkan perencanaan yang sudah disusun sebelumnya. Setelah menyusun rencana, manajer bertugas mengatur berbagai sumber daya sesuai tujuan.<sup>32</sup> Kegiatan pengorganisasian menjadi proses pembagian kerja dimana fungsi operasional, manusia, dan fasilitas-fasilitas yang dimiliki terkoordinasi untuk mencapai sasaran/tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Winadi pengorganisasian ialah suatu proses dimana pekerjaan yang ada dibagi dalam komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu<sup>33</sup>. Arifin dan Hadi W. menambahkan bahwa dalam organizing, tahap-tahap yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:<sup>34</sup>

- Penentuan dan penelitian kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- Pengklasifikasian kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan agar berjalan secara sistematis
- Pembagian tugas kepada elemen-elemen di dalamnya sesuai dengan yang telah ditentukan dan keahliannya.

a) Pelaksanaan (*actuating*)

Fungsi *actuating* atau penggerakan menjadi proses terpenting di dalam manajemen, hal tersebut dikarenakan *actuating* merupakan aplikasi dan implementasi dari rencana yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya penggerakan rencana rencana yang dibuat hanya akan menjadi khayalan semata tanpa menemukan hasil akhir yang diharapkan yaitu tujuan organisasi.

<sup>32</sup> Herry Krisnadi, dkk., *Pengantar Manajemen* (Jakarta: LPU-UNAS, 2019), hlm. 126.

<sup>33</sup> Candra Wijaya, dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen*, hlm. 40.

<sup>34</sup> Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen* (Malang: Intelegensia Media, 2017) hlm. 24.

Actuating merupakan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan kondisi nyata yang melibatkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>35</sup> Penggerakan dapat dilakukan dengan adanya kekuatan yang dapat mengupayakan proses tersebut yang disebut kepemimpinan (*leadership*).

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan kemampuan untuk memengaruhi orang lain agar mau bekerja, sehingga pekerjaan akan berjalan dengan efektif dan efisien. Selain kepemimpinan, faktor yang bisa membantu efektifitas dari sebuah pelaksanaan adalah motivasi dan komunikasi. Adanya motivasi yang diberikan oleh pemimpin terhadap anak buah dan juga komunikasi yang intens antara pemimpin dengan anggota, ataupun anggota dengan anggota akan memudahkan proses actuating.

**b) Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan (*controlling*) merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen suatu organisasi. Dimana pengawasan memiliki arti suatu proses mengawasi dan mengevaluasi suatu kegiatan.<sup>36</sup> Menurut G.R. Terry mendefinisikan pengawasan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.<sup>37</sup>

Tujuan utama dari pengawasan ialah untuk mengetahui dan memahami kenyataan yang sebenarnya tentang pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan, apakah pekerjaan yang dilaksanakan telah efektif dan efisien. T. Hani Handoko mengemukakan bahwa proses pengawasan memiliki lima tahapan, yaitu:<sup>38</sup>

<sup>35</sup> Ibid., hlm. 29

<sup>36</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri*, hlm. 26

<sup>37</sup> Diah Rahayu, *Manajemen Pelayanan Publik*, hlm 27.

<sup>38</sup> Ali Sadikin, dkk., *Pengantar Manajemen dan Bisnis* (Yogyakarta: K-Media, 2018),

- Penetapan standar pelaksanaan
- Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
- Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
- Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan
- Pengambilan tindakan koreksi, bila diperlukan

## B. PELAYANAN PUBLIK

### 1. Pengertian Pelayanan Publik

Menurut Lewis dan Gilman pelayanan publik adalah kepercayaan publik.<sup>39</sup> Kepercayaan publik dapat terbentuk dengan adanya pelaksanaan pelayanan yang bertanggung jawab dan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku. Kepercayaan masyarakat menjadi kunci terwujudnya pemerintahan yang baik.

Menurut Kitler dalam Sampara Lukman, pelayanan merupakan setiap kegiatan yang mengemukakan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terkait pada suatu produk secara fisik. Selain itu Sampara juga berpendapat, pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelayanan.<sup>40</sup>

Publik sendiri berasal dari bahasa inggris public yang berarti umum, masyarakat, Negara atau dapat juga dikatakan orang banyak. Menurut chaer pelayanan publik (*public service*) berarti pelayanan umum atau pelayanan masyarakat.<sup>41</sup> Pada dasarnya pelayanan publik memiliki aspek yang sangat luas dalam kehidupan masyarakat tidak melulu pada proses pelayanan tatap muka antar pegawai dengan orang yang dilayani, akan tetapi

---

72.

<sup>39</sup> Hayat, *Manajemen Pelayanan Publik* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2017) hlm. 21

<sup>40</sup> Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 6

<sup>41</sup> Rahmat Ari Saputra, *Sistem Pelayanan Publik di KUA Sukabumi Bandar Lampung*, Skripsi (Lampung: Program Study Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Raden Intan, 2019), hlm. 24.

menjadi suatu proses pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dalam kehidupan bernegara pemerintah memiliki fungsi sebagai penyedia pelayanan publik bagi masyarakatnya dengan tujuan pemenuhan kebutuhan bagi seluruh masyarakat, baik dari segi kesehatan, sarana prasarana, rasa aman dan ketentraman serta berbagai bentuk kebutuhan pelayanan publik lainnya.

Pada dasarnya pelayanan publik memiliki aspek yang sangat luas dalam kehidupan masyarakat tidak melulu pada proses pelayanan tatap muka antar pegawai dengan orang yang dilayani, akan tetapi menjadi suatu proses pemenuhan kebutuhan masyarakat. Dalam kehidupan bernegara pemerintah memiliki fungsi sebagai penyedia pelayanan publik bagi masyarakatnya dengan tujuan pemenuhan kebutuhan bagi seluruh masyarakat, baik dari segi kesehatan, sarana prasarana, rasa aman dan ketentraman serta berbagai bentuk kebutuhan pelayanan publik lainnya.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.<sup>42</sup>

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan usaha atau kegiatan yang dilakukan sesuai perundang-undangan antara konsumen (masyarakat) dengan penyedia jasa (pemerintah) demi memenuhi kebutuhan public seperti rumah sakit, kantor administrasi, sekolah, dan tempat-tempat pelayanan publik lainnya. Dengan berbagai kebutuhan publik yang terpenuhi akan menimbulkan kepuasan bagi masyarakat yang berujung pada rasa kepercayaan publik yang tinggi terhadap penyedia jasa (pemerintah). Dalam penelitian ini pelayanan publik yang dimaksud adalah pelayanan publik di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara dalam memenuhi kebutuhan masyarakat di wilayah Kecamatan Banjarnegara khususnya dalam bidang keagamaan.

---

<sup>42</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 1 ayat (1).

## 2. Asas-asas pelayanan publik

Menurut Teddy Minahasa putra dalam buku Rofi'ah Nurhayati pelayanan publik merupakan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, maka dari itu pelayanan publik harus dilakukan berdasarkan:<sup>43</sup>

### a. Transparansi

Transparansi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai suatu keadaan yang jelas.<sup>44</sup> Menurut karina dalam buku Rofi'ah menyebutkan bahwa transparansi merupakan prinsip yang memberikan jaminan kepada orang lain untuk mengakses atau mendapatkan beragam informasi mengenai penyelenggara pemerintahan<sup>45</sup>

Dengan ini, dapat disimpulkan transparansi pada pelayanan publik bersifat terbuka, mudah diakses oleh siapapun, tersedia secara memadai dan dapat dimengerti atau dipahami dengan mudah oleh orang-orang yang membutuhkan pelayanan.

### b. Akuntabilitas

Menurut Muriam Budiardjo dalam buku Rofi'ah akuntabilitas merupakan bentuk pertanggungjawaban dari pihak yang diberikan kuasa untuk memerintah kepada seorang yang memberikan wewenang.<sup>46</sup>

Dengan demikian makna akuntabilitas pada pelayanan publik pemberian layanan oleh lembaga pemerintah dapat bertanggung jawab dan dilaksanakan sebagaimana peraturan perundang-undangan.

### c. Kondisional

Kondisional merupakan menyesuaikan kondisi yang dialami baik pemberi atau penerima layanan dengan tetap mengacu pada prinsip prinsip efektivitas dan efisiensi pelayanan publik.<sup>47</sup>

---

<sup>43</sup> Rofi'ah Nurmahayati, Strategi Manajemen Pelayanan Publik,(Yogyakarta 2024), hlm.19

<sup>44</sup> Teddy Minahasa Putra, *Pelayanan Publik dan Ketahanan Nasional*,(Jakarta:kompass gramedia,2021), hlm 12

<sup>45</sup> Rofiah Nurmahayati, Strategi Manajemen Pelayanan Publik,(Yogyakarta 2024),hlm19

<sup>46</sup> Rofiah Nurmahayati, Strategi Manajemen Pelayanan Publik,(Yogyakarta 2024),hlm21

<sup>47</sup> Miftahul&Meirinawati, *Kualitas pelayanan public untuk meningkatkan kepuasan masyarakat di kantor kelurahan bulak banteng Surabaya*, publika, 2022, hlm 520

d. Partisipatif

Partisipatif yaitu mendorong keaktifan masyarakat ikut serta dalam menciptakan penyelenggaraan pelayanan publik yang baik melalui penyampaian aspirasi kebutuhan dan harapan masyarakat kepada lembaga pemerintahan.<sup>48</sup>

e. Kesamaan hak

Kesamaan hak artinya pelayanan publik dilakukan secara adil tanpa membedakan suatu golongan karena setiap warga Indonesia mempunyai hak untuk mendapatkan pelayanan tanpa adanya diskriminasi.

f. Keseimbangan antara hak dan kewajiban

Keseimbangan antara hak dan kewajiban yaitu antara pemberi ataupun penerima hak harus tau betul hak dan kewajiban masing-masing. Sehingga implementasi pelayanan publik dapat dilaksanakan secara optimal dan diterima baik oleh masyarakat.

### 3. Tujuan Pelayanan Publik

UU No. 25 tahun 2009 pasal 3 menerangkan terdapat beberapa tujuan dari penyelenggaraan pelayanan publik, diantaranya:<sup>49</sup>

- 1) Terwujudnya batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik.
- 2) Terwujudnya sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang layak sesuai dengan asas-asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik.
- 3) Terpenuhinya penyelenggaraan pelayanan publik sesuai dengan perundang-undangan.
- 4) Terwujudnya perlindungan dan kepastian hukum bagi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

---

<sup>48</sup> Karjun Dt. Maani, *Partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik*, tingkap, 2012. Hlm 18

<sup>49</sup> UU No. 25 tahun 2009 pasal 3 menerangkan terdapat beberapa tujuan dari penyelenggaraan pelayanan publik

#### 4. Fungsi Pelayanan Publik

Reformasi birokrasi yang senantiasa berupaya untuk membentuk system pengelolaan yang professional merupakan dasar terbentuknya pelayanan publik yang optimal dan beraktivitas. Hal ini karena adanya profesionalisme kerja merupakan salah satu dasar untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki daya saing yang tinggi sehingga sikap tersebut dapat terimplementasi pada kualitas kerja.<sup>50</sup>

Pasal 2 Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 mengenai pelayanan publik menyebutkan bahwa dilaksanakannya pelayanan publik untuk memberikan kepastian hukum yang memiliki keterkaitan dengan masyarakat dan penyelenggara pelayanan publik. Kepastian hukum ini merupakan hak dan kewajiban setiap warga negara dalam menerima pelayanan publik dari lembaga pemerintah. Jadi setiap warga memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan publik yang baik, mudah, cepat, dan tepat waktu. Dan diketahui bahwa setiap pelayanan harus melaksanakan tugas dan kewajibannya secara professional sehingga hak-hak warga negara dalam menerima pelayanan publik dapat terpenuhi.<sup>51</sup>

Kepastian hukum digunakan untuk memberikan jaminan kepada masyarakat sehingga berbagai kebutuhannya dapat terpenuhi sebagaimana dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini dikarenakan diselenggarakannya pelayanan publik ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam memberikan atau menerima pelayanan harus memperhatikan dan mematuhi aturan perundang-undangan yang berlaku.

Misalnya, dalam membuat SIM(Surat izin Mengemudi), masyarakat harus tahu prosedur, syarat, dan ketentuan dalam pembuatan SIM. Begitu pula dengan aparatur negara harus memahami ketentuan yang berlak dalam pembuatan SIM baik dalam proses penyelesaian ataupun dalam hal pembiayaan. Dengan diketahuinya beragam aturan oleh

---

<sup>50</sup> Hayat, *Manajemen pelayanan publik*, hlm.50

<sup>51</sup> Masdar, Sulikhah Asmorowati, dan Jusuf Irianto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi untuk Pelayanan Publik*(Surabaya, Airlangga University Press,2019)hlm.17

masyarakat dan aparatur negara, diharapkan laju pemberian pelayanan publik berjalan dengan baik, professional dan optimal.<sup>52</sup>

Pelayanan publik harus dijalankan dengan pada asas-asas pelayanan publik yang terdapat pada pasal 4 UU No. 25 Tahun 2009 mengenai pelayanan publik, yakni pelayanan publik dilaksanakan berdasarkan pada kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalan, partisipatif, persamaan perlakuan atau tidak melakukan tindakan diskriminatif, terbuka atau transparansi, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok yang rentan, ketepatan waktu, kecepatan, kemudahan, dan kemudahan untuk dijangkau.<sup>53</sup>

Dengan dilaksanakannya pelayanan publik yang berdasarkan asas-asas pelayanan publik, laju pelayanan publik dapat berjalan secara optimal sebagaimana dengan fungsi diselenggarakannya pelayanan publik.

#### **5. Prinsip-prinsip Pelayanan Publik**

Pelayanan publik juga dituntut harus memenuhi prinsip-prinsip pelayanan penyelenggaraan pelayanan publik harus juga memenuhi beberapa prinsip pelayanan sebagaimana yang telah disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PERMENPAN) No. 63 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa penyelenggara pelayanan publik harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut menurut moenir:<sup>54</sup>

- 1) Kesederhanaan, prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit atau cepat, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan. Contohnya dalam membuat peraturan atau prosedur yang mudah dipahami maka pengguna layanan tidak kebingungan untuk menyiapkan berkas sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Kejelasan, yang meliputi : Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik, unit kerja atau pejabat yang berwenang dan

---

<sup>52</sup> Hayat, *Manajemen pelayanan publik*, hlm.51

<sup>53</sup> Hayat, *Manajemen pelayanan publik*, hlm.52

<sup>54</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PERMENPAN) No. 63 Tahun 2003

bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian persoalan atau sengketa dalam pelayanan publik, dan rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran. Yaitu Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara sangat memperjelas suatu prosedur dan tata cara dalam biaya administrasi agar pengguna layanan nyaman dan tidak bingung saat menggunakan layanan tersebut.

- 3) Kepastian dan tepat waktu, pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam tempo waktu yang telah ditetapkan. Contohnya seperti pembuatan buku nikah atau akta ikrar wakaf (AIW) dalam hal tersebut pihak Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara melaksanakan dan memberikan waktu yang sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh pihak Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara tersebut maka dari hal ini pengguna layanan akan senang jika sesuai dan tepat waktu seperti yang telah ditentukan.
- 4) Ketepatan (Akurasi), produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, baik dan sah. Petugas yang mengerjakan sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan pengguna layanan dengan secara detail dan teliti tentu saja hal tersebut tidak akan merugikan pengguna layanan tersebut yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara.
- 5) Tidak Diskriminatif, yaitu tidak membeda-bedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi. Pejabat Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara didalam hal ini dilarang diskriminatif, karena hal ini akan menguntungkan pengguna layanan dan merasa nyaman dan dihargai ketika pengguna layanan tersebut.
- 6) Bertanggung jawab, seorang pimpinan adalah penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang telah ditentukan bertanggung jawab atas penyelenggara pelayanan dan menyelesaikan keluhan atau permasalahan dalam pelayanan publik. Contohnya jika ada keluhan masyarakat seperti dalam proses pembuatan buku nikah dan jangka waktu yang lebih dan tidak sesuai aturan yang berlaku maka pejabat

tersebut harus lebih bertanggung jawab atas kesalahan yang berdasar dari keluhan pengguna layanan tersebut.

- 7) Kemudahan akses, artinya tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang tepat dan memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi yang baik. Dalam hal tersebut Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara sangat memperhatikan hal tersebut karena untuk memudahkan penggunaan layanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara.
- 8) Kelengkapan sarana dan prasarana, artinya harus tersedianya sarana dan prasarana kerja, mulai dari peralatan kerja pegawai dan alat pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.
- 9) Kejujuran yang diperlukan dalam hal apapun salah satunya dalam biaya administrasi sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara. Pejabat yang ada di Kantor Urusan Agama sangat menerapkan suatu prosedur yang dibuat oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara dan tidak melakukan pungut liar (pungli) kepada pengguna layanan.
- 10) Kecermatan, yaitu hati-hati, teliti, telaten. Contohnya dalam pembuatan buku nikah dan AIW, pejabat yang bertugas untuk memproses maka dibutuhkan dengan hati-hati dan teliti agar tidak terjadi kesalahan dan membuat kecewa pengguna layanan.
- 11) Attitude, Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan. Aparat penyelenggara harus memiliki attitude yang baik dan memberikan pelayanan dengan ikhlas, sehingga penerima pelayanan merasa dihargai hak-haknya. Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara disiplin dalam pembuatan dokumen dan dengan jangka waktu yang sesuai seperti yang telah ditetapkan. Memiliki attitude yang bagus dalam menyikapi pengguna layanan jika terjadi kesalahan dan melayani kembali dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> Nova Ayu Lestari. "Pelayanan Pencatatan pernikahan di Kantor Urusan Agama" (Kecamatan mariso makasar : 2020),. h.25-26

### C. Manajemen Pelayanan Publik

Manajemen pelayanan publik dapat diartikan sebagai suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun rencana, mengimplementasikan rencana, mengkoordinasikan rencana dan menyelesaikan aktifitas-aktifitas pelayanan demi tercapainya tujuantujuan pelayanan.<sup>56</sup> Layanan harusnya aktif dan dinamis, karena dalam layanan pada dasarnya manusia yang menjadi sasaran baik secara perseorangan, maupun berkelompok dalam bentuk badan/organisasi. Dengan adanya aktivitas yang harus ditangani oleh manajemen, maka diharapkan ada dinamika dalam proses manajemen<sup>57</sup>.

Penyelenggaraan pelayanan publik yang baik dapat diwujudkan dengan model manajemen pelayanan. Ratminto dan Atik menjelaskan manajemen pelayanan yang baik hanya akan dapat diwujudkan apabila dapat dipenuhi empat hal sebagai berikut:<sup>58</sup>

- 1) Sistem pelayanan yang mengutamakan kepentingan masyarakat, khususnya pengguna jasa pelayanan
- 2) Kultur pelayanan dalam organisasi penyelenggara pelayanan
- 3) Sumber daya manusia yang berorientasi kepada kepentingan pengguna jasa
- 4) Berfungsinya mekanisme voice

Berdasarkan pada empat hal diatas, mekanisme voice merupakan satu-satunya faktor eksternal dari manajemen pelayanan yang dikemukakan oleh Ratminto. Mekanisme voice memiliki arti pengguna jasa pelayanan harus diberi kesempatan untuk mengungkapkan ekspresi ketidakpuasannya atas pelayanan yang diterimanya. Apabila saluran ini dapat berfungsi secara efektif, maka posisi tawar pengguna jasa akan menjadi sama dengan posisi tawar penyelenggara jasa pelayanan sehingga kualitas pelayanan dapat ditingkatkan.

Manajemen pelayanan publik di Indonesia telah diatur pada UU No. 25 tahun 2009. Pada peraturan ini memuat asas dan standar pelayanan yang harus diterapkan oleh setiap organisasi atau lembaga publik lainnya dalam

---

<sup>56</sup> Ratminto & Atik Septo Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, hlm. 242.

<sup>57</sup> Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum*, hlm. 163

<sup>58</sup> Ratminto & Atik Septo Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, hlm. 242.

memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Sehingga pelayanan publik harus dapat memenuhi baik itu asas dan standar pelayanan dengan mengikut sertakan fungsi manajemen di dalamnya demi terciptanya tujuan pelayanan yang prima.

Pada penelitian ini terfokus pada upaya manajemen pelayanan publik yang dilakukan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara dengan fungsi-fungsi manajemen yang telah diungkapkan oleh George R. Terry untuk mewujudkan asas, standar dan tujuan pelayanan yang terdapat di UU No. 25 tahun 2009 dan prinsip-prinsip pelayanan publik yang terdapat di KEMENPAN No.63 tahun 2003.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian dan Sifat Penelitian

Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang digunakan dalam ini. Metode kualitatif ini merupakan metode yang didasarkan pada filosofi postpositivisme yang digunakan untuk mengkaji kondisi atau gejala alam yang dimana instrumen penelitian ini adalah penelitian sendiri<sup>59</sup> Melalui pendekatan kualitatif, diperoleh pemahaman dan interpretasi yang mendalam tentang makna, realitas, dan fakta yang relevan.<sup>60</sup>

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang hasil penelitiannya bersifat deskriptif, dimana data penelitiannya berupa kata-kata dari orang-orang secara lisan atau tingkah laku yang dapat diamati, sehingga penelitian ini harus terjun langsung ke masyarakat guna menggali permasalahan dan hasil penelitian.

Jadi dapat disimpulkan dari jenisnya penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara sistematis dan penyusunan dengan mengangkat data lapangan.

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yaitu suatu rumusan masalah yang membantu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala, atau kelompok tertentu atau untuk menentukan ada tidaknya hubungan antara gejala dengan gejala lain dalam masyarakat.<sup>61</sup>

Metode deskriptif digunakan sebagai cara yang praktis untuk menjelaskan dan menjawab tentang Manajemen Pelayanan Publik Dalam

---

<sup>59</sup> Sugiono, *metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*, (Bandung :Alfabeta, 2017), h.7

<sup>60</sup> Basrowi & Suwandi , *Memahami Penelitian Kualitatif*, ( Jakarta : PT Rineka Cipta , 2008), h 187

<sup>61</sup> Amiruddin dan Zainal Asikin, *pengantar metode penelitian hukum*, Jakarta : PT. Raja Frafindo Persada, 2004, h.25

Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Pada Kantor Urusan Agama di Kecamatan Banjarnegara Kabupaten Banjarnegara.

## **B. Subjek dan Objek Penelitian**

### **a. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian merupakan informan pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar (lokasi atau tempat penelitian).<sup>62</sup> Adapun subjek pada penelitian ini adalah Kepala KUA, Pegawai KUA, dan para pengunjung atau tamu di KUA Kecamatan Banjarnegara.

### **b. Objek Penelitian**

Objek penelitian merupakan apa yang akan diselidiki dalam kegiatan penelitian.<sup>63</sup> Pada penelitian ini yang menjadi objek adalah manajemen pelayanan public yang diterapkan di KUA Kecamatan Banjarnegara.

## **C. Sumber Data**

### **a. Data Primer**

Data primer adalah pengumpulan data yang dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian atau objek yang diteliti dan berdasarkan data yang diperoleh dari informan. Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah tentang manajemen Pelayanan public di KUA Kecamatan Banjarnegara. Data ini diperoleh dengan melakukan wawancara kepada Kepala dan Pegawai KUA, Observasi dan dokumentasi yang terkait dengan manajemen pelayanan public KUA Kecamatan Banjarnegara.

### **b. Data sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari catatan-catatan atau dokumen yang terkait dengan penelitian dari lembaga yang diteliti

---

<sup>62</sup> Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 132.

<sup>63</sup> Andi Praswoto, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Ar-ruz Media, 2014), hlm. 199.

ataupun referensi dan buku-buku dari perpustakaan. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal, serta situs dari internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan.

#### **D. Teknik Pengumpulan data**

Dalam melakukan teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan tiga cara yaitu sebagai berikut:

##### **a. Observasi**

Observasi didefinisikan oleh Faisal sebagaimana dikutip Sulaiman Saat & Sitti Mania, sebagai pengamatan yang bisa dilakukan terhadap data tentang sesuatu keadaan suatu benda, atau gejala-gejala alam, kondisi, situasi, kegiatan atau pelaksanaan, tingkah laku atau sifat seseorang.<sup>64</sup>

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan observasi partisipatif yaitu observasi dengan terlibat langsung di dalam kegiatannya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih lengkap dan nyata di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara. Prioritas dalam kegiatan observasi ini adalah manajemen pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara.

##### **b. Wawancara**

Teknik wawancara adalah teknik pengumpulan data melalui pengajuan sejumlah pertanyaan secara lisan kepada subjek yang diwawancarai. Teknik wawancara dapat pula diartikan sebagai cara yang dipergunakan untuk mendapatkan data dengan bertanya langsung secara bertatap muka dengan responden atau informan yang menjadi subjek penelitian.<sup>65</sup>

Dalam penelitian ini teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara bebas terpimpin dengan menggunakan alat rekam *handphone*. kegiatan wawancara dilaksanakan guna memperoleh data

---

<sup>64</sup> Sulaiman Saat dan Sitti Mania, *Pengantar Metodologi Penelitian Panduan Bagi Peneliti Pemula* (Gowa: Pusaka Almada, 2020), hlm. 95.

<sup>65</sup> Rahmadi, *Pengantar Metode Penelitian* (Banjarmasin: Antasari Press, 2011), hlm. 75.

dan fakta-fakta terkait manajemen pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara. Adapun narasumber dalam penelitian ini antara lain Kepala, Pegawai, dan masyarakat yang menjadi pengunjung atau tamu di KUA Kecamatan Banjarnegara.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara mengumpulkan data melalui penelaahan sumber tertulis seperti buku, laporan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya yang memuat data atau informasi yang diperlukan peneliti.<sup>66</sup> Dalam penelitian ini dokumentasi yang dimaksud adalah foto, rekaman suara, rekaman video, dan dokumentasi lainnya yang berkaitan.

## E. Teknik Analisis Data

Menurut Bogdan dan Biklen, analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lainnya yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap bahan penelitian tersebut agar dapat diinterpretasikan temuannya kepada orang lain.<sup>67</sup> Ada 3 tahapan dalam analisis data, yaitu:

- a. Reduksi data, pada tahap ini dilakukan pemilihan antara relevan atau tidaknya antara data dan tujuan penelitian. Informasi dari lapangan sebagai bahan mentah diringkas, disusun lebih sistematis serta ditonjolkan pokok-pokok yang penting sehingga lebih mudah dikendalikan.
- b. Tampilan Data, yaitu berupa penyajian data, penyusunan dari kumpulan beberapa data secara sistematis agar lebih mudah dipahami dan sangat memungkinkan untuk menghasilkan kesimpulan.
- c. Penarikan Kesimpulan, Peneliti menggunakan data sekunder untuk mengumpulkan data yang di dapat dengan media, jurnal, artikel yang relevan.

---

<sup>66</sup> Rifa'I Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021), hlm. 114.

<sup>67</sup> Nurul Zuriah, *Metode Penelitian Psikologi*, (Bandung: PT Bumi Aksara, 2007)hal 217

## F. Validasi Data

Validasi data menurut Afrizal dan Ainiyah adalah kumpulan data yang telah didapatkan oleh peneliti yang menggambarkan realita yang ingin diungkapkan oleh peneliti.<sup>68</sup> Dalam penelitian ini validasi data dapat dilakukan dengan teknik triangulasi. Sugiyono berpendapat dalam Zaidah bahwa triangulasi merupakan salah satu cara untuk mendapatkan data dengan mengumpulkan data-data dari berbagai metode pengumpulan data.<sup>69</sup> Zaidah berpendapat bahwa triangulasi merupakan suatu cara untuk membuktikan kredibilitas data yang didapat oleh peneliti. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan cara mengecek keabsahan data yang didapat dari hasil wawancara untuk kemudian digabungkan dengan data-data dari observasi dan dokumentasi.

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam menggunakan teknik triangulasi adalah sebagai berikut:

1. Peneliti akan melakukan pengecekan terkait data yang didapat dari wawancara, observasi, dan dokumentasi.
2. Peneliti akan melakukan analisa data terhadap data yang didapat dari hasil wawancara. Setelah itu, peneliti akan melakukan pengecekan terkait keselarasan data yang didapat dari wawancara dengan hasil dari observasi dan dokumentasi
3. Peneliti akan membandingkan data yang didapat dari informan A dengan data yang didapat dari informan B.
4. Peneliti akan membandingkan data yang didapat dari wawancara dengan data yang didapat dari dokumentasi.

---

<sup>68</sup> Ainiyah, Ayu Rahmatul, *“Kegiatan Pendistribusian Zakat Produktif Pemberdayaan UMKM Di Lazismu Kabupaten Gresik”* Skripsi (Surabaya: Manajemen Dakwah, UIN Sunan Ampel Surabaya), 50.

<sup>69</sup> Zaidah, Ikrimatuz, *“Motivasi Pemuda Untuk Bergabung di IPNU-IPPNU Ranting Dukuh Tengah”* Skripsi (Surabaya: Manajemen Dakwah, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2016), 40.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah KUA Kabupaten Banjarnegara**

Kantor Urusan Agama Kecamatan yang selanjutnya disebut KUA adalah instansi Departemen Agama yang bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota di bidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.<sup>70</sup> Sejarah KUA dimulai sejak lahirnya lembaga kepenghuluan yang berdiri pada era Kesultanan Mataram. Pada saat itu Kesultanan Mataram telah mengangkat seseorang yang diberi wewenang khusus dalam bidang kepenghuluan. Untuk daerah Vortenlanden dan seberang diatur dengan ordonasi tersendiri. Lembaga tersebut berada dibawah pengawasan Bupati dan penghasilan karyawannya diperoleh dari hasil biaya nikah, talak, dan rujuk yang dihimpun dalam kas masjid.<sup>71</sup>

Pada masa pemerintahan Jepang, tepatnya pada tahun 1943 Pemerintah Jepang di Indonesia mendirikan Kantor Shumubu (KUA) di Jakarta. Pada waktu itu yang ditunjuk sebagai Kepala Shumubu untuk wilayah Jawa dan Madura adalah KH. Hasyim Asy'ari yang merupakan pendiri Pondok Pesantren Tebuireng Jombang sekaligus pendiri Jam'iyah Nahdlatul Ulama. Sedangkan untuk pelaksana tugasnya diserahkan kepada K. Wahid Hasyim sampai akhir pendudukan Jepang pada bulan Agustus 1945. Departemen Agama adalah departemen perjuangan. Kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan bangsa Indonesia dalam mempertahankan kemerdekaan yang baru saja diproklamirkan.

---

<sup>70</sup> Peraturan Menteri Agama No. 11 Tahun 2007 tentang Pencatatan Nikah, Pasal 1 ayat (1).

<sup>71</sup> Parawansa, Ade, *Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Mariso Kota Makassar*, Skripsi, Makassar: Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2021.

Pembentukan Kementerian Agama tersebut selain untuk menjalankan tugas sebagai penanggung<sup>72</sup>

Berdirinya Departemen Agama Republik Indonesia, tepatnya pada tanggal 3 Januari 1946. Yang tertuang dalam Penetapan Pemerintah No. 1/SD tahun 1946 tentang Pembentukan Kementerian Agama, dengan tujuan Pembangunan Nasional yang merupakan pengamalan sila Ketuhanan Yang Maha Esa. Menteri Agama pertama adalah H.M. Rasjidi, BA. Sejak itu dimulai lah penataan struktur di lingkungan Kementerian Agama. Dengan demikian, agama dapat menjadi landasan moral dan etika bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Dengan pemahaman dan pengamalan agama secara benar diharapkan dapat mendukung terwujudnya masyarakat Indonesia yang religius, mandiri, berkualitas sehat jasmani rohani serta tercukupi kebutuhan material dan spiritualnya. Guna mewujudkan maksud tersebut, maka di daerah dibentuk suatu Kantor Agama. Untuk di Jawa Timur sejak tahun 1948 hingga 1951, dibentuk Kantor Agama Provinsi, Kantor Agama Daerah (Tingkat Karesidenan) dan Kantor Kepenghuluan (Tingkat Kabupaten) yang merupakan perpanjangan tangan dari Kementerian Agama Pusat Bagian B, yaitu: Bidang Kepenghuluan, Kemasjidan, Wakaf dan Pengadilan Agama. Dalam perkembangan selanjutnya dengan terbitnya Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 517 Tahun 2001 tentang Penataan Organisasi Kantor Urusan Agama Kecamatan, maka Kantor Urusan Agama (KUA) berkedudukan di wilayah kecamatan dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota yang dikoordinasi oleh Kepala Seksi Urusan Agama Islam/Bimas dan Kelembagaan Agama Islam dan di pimpin oleh seorang Kepala, yang mempunyai tugas pokok melaksanakan sebagian tugas Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota di bidang Urusan Agama Islam dalam wilayah Kecamatan. Dengan demikian, eksistensi KUA Kecamatan sebagai institusi Pemerintah dapat

---

<sup>72</sup> Rahayu, Diah, *Manajemen Pelayanan Publik pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pasawaran*, Skripsi, Lampung: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, 2017.

diakui keberadaannya, karena memiliki landasan hukum yang kuat dan merupakan bagian dari struktur pemerintahan di tingkat Kecamatan.<sup>73</sup>

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara terletak di jl. Selamanik No. 15 Banjarnegara 53415 Kutabanjarnegara. KUA Banjarnegara berdiri tahun 2016 diatas tanah seluas 1140 M2 yang merupakan tanah milik Kementrain Agama Kabupaten Banjarnegara dan memiliki bangunan seluas 333M2. KUA Banjarnegara didirikan untuk melayani kebutuhan keagamaan masyarakat, khususnya dalam hal pencatatan nikah dan administrasi agama. Sejak awal, KUA Banjarnegara berperan penting dalam penguatan nilai-nilai islam dan pengembangan masyarakat. Dalam perjalanan waktu KUA Banjarnegara telah beradaptasi dengan perkembangan social dan tekhnologi berupaya memberikan pelayanan yang lebih baik dan inklusif.<sup>74</sup>

Pada tahun 2021 KUA Banjarnegara terpilih menjadi salah satu dari enam KUA yang terpilih menjadi KUA Revitalisasi yang dicanangkan langsung oleh Mentri Agama Yaqut Cholil Qoumas. Tujuan dari revitalisasi itu sendiri yaitu KUA menjadi pusat layanan keagamaan yang prima, kredibel, dan moderat dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan umat beragama. Setiap pelayanan KUA harus berpegang pada prinsip moderat, inklusif, mudah, handal, kredibel, dan transparan.<sup>75</sup>

## 2. Visi dan Misi

Sebagai upaya menjabarkan pelayanan, maka KUA Kecamatan Banjarnegara menetapkan visi dan misi sebagai berikut:<sup>76</sup>

### a. Visi

Terwujudnya masyarakat islam Kecamatan Banjarnegara yang taat beragama, maju, sejahtera, cerdas dan toleran dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak

---

<sup>73</sup>Muhamad Qustulani, *Manajemen KUA & Peradilan Agama* (Tangerang: PSP Nusantara Press, 2018) hlm. 25-34.

<sup>74</sup>Data KUA Banjarnegara diambil pada tanggal 10 juni 2024

<sup>75</sup> Moh Khoero "Tingkatkan Layanan Keagamaan, Menag Yaqut Revitalisasi KUA seluruh Indonesia", *Kementerian Agama RI*, <https://kemenag.go.id/read/tingkatkan-layanan-keagamaanmenag-yaqut-revitalisasi-kua-seluruh-indonesia-9n4oj> diakses pada tanggal 11 September 2024.

<sup>76</sup>Data KUA Banjarnegara diambil pada tanggal 10 juni 2024

kepala KUA Banjarnegara pada penelitian pendahuluan yang dimaksud dengan visi KUA Banjarnegara yaitu KUA Banjarnegara ingin masyarakat di Kecamatan Banjarnegara menjadi orang-orang yang taat beragama tetapi juga berkembang dalam banyak aspek, seperti ekonomi dan pendidikan. Selain itu KUA Banjarnegara ingin masyarakatnya hidup rukun, saling menghormati satu sama lain, dan punya rasa cinta pada negara. Pada intinya KUA Banjarnegara ingin menciptakan lingkungan yang baik dan harmonis buat semua warga.

b. Misi

Misi dari KUA Kecamatan Banjarnegara yaitu:<sup>77</sup>

- 1) Melaksanakan pelayanan, pengawasan, pencatatan, dan pelaporan nikah dan rujuk.

Pelayanan yang dimaksud disini yaitu untuk membantu administrasi pasangan yang akan menikah. Jadi tidak hanya membimbing proses pernikahan secara agama tapi memastikan legalitasnya sah dimata hukum. Pengawasan sangat penting untuk mengontrol proses pernikahan sesuai dengan syarat-syarat berlaku seperti usia, izin orangtua, dan syarat-syarat lain agar mencegah pernikahan yang tidak sesuai dengan aturan seperti nikah dibawa umur atau poligami tanpa izin. Pencatatan dan pelaporan, dengan pencatatan yang baik status pernikahan bisa terdokumentasi dengan jelas.

- 2) Melaksanakan penyusunan statistik, dokumentasi dan pengolahan system informasi manajemen KUA.

Penyusunan statistik juga tidak kalah penting agar KUA Banjarnegara mempunyai data yang akurat tentang pernikahan, perceraian, rujuk, dan kegiatan keagamaan lainnya. Data statistik membuat KUA selalu melihat trend yang terjadi masyarakat, mislanya angka pernikahan dini atau perceraian. Dokumentasi, dengan dokumentasi yang baik, semua proses administrasi menjadi lebih tertata dan aman. Pengolahan system informasi manajemen,

---

<sup>77</sup> Data diambil dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 10 juni 2024

di era digital sangat penting untuk KUA mempunyai system manajemen yang baik, semua bisa diakses dan dikelola lebih efektif dengan teknologi.

3) Melaksanakan tata usaha dan rumah tangga KUA.

Melaksanakan tata usaha dan rumah tangga KUA di Banjarnegara adalah fondasi penting buat KUA biar bisa beroperasi dengan lancar. Meskipun mungkin terdengar administratif, ini adalah hal yang krusial karena tanpa tata kelola yang baik, pelayanan KUA bisa jadi kacau.

4) Melaksanakan pelayanan bimbingan pembinaan syari'ah.

Misi melaksanakan pelayanan bimbingan pembinaan syari'ah di KUA Banjarnegara adalah langkah yang sangat positif dan penting. Pentingnya Pemahaman Agama: Bimbingan pembinaan syari'ah ini membantu masyarakat untuk memahami ajaran Islam dengan lebih baik. Dalam konteks pernikahan, misalnya, pasangan yang akan menikah bisa mendapatkan pengetahuan tentang hak dan kewajiban mereka, cara berkomunikasi yang baik, serta bagaimana membangun keluarga yang sakinah, mawaddah, dan rahmah.

5) Melaksanakan pelayanan wakaf.

Misi KUA Bajarnegara tentang pelayanan wakaf itu sangat bagus, dengan mengelola wakaf secara baik bisa membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dan juga mendukung pembangunan social dan ekonomi di daerah. Pelayanan yang jelas dan transparan membuat orang lebih percaya untuk berwakaf.

6) Melaksanakan penyelenggaraan fungsi lain dibidang agama islam yang ditugaskan oleh kantor Kementrian Agama Kabupaten Banjarnegara.

### 3. Ruang Lingkup Kegiatan

Sesuai Keputusan Menteri Agama No. 373 tahun 2002 tentang jenis-jenis pelayanan pada KUA, maka ruang lingkup kegiatan pada KUA Kecamatan Banjarnegara meliputi:<sup>78</sup>

#### a. Tata usaha kantor

Tata usaha Kantor Urusan Agama(KUA) Banjarnegara merujuk pada kegiatan administratif yang dilakukan untuk mendukung tugas dan fungsi Kantor Urusan Agama. Peran tata usaha dalam KUA Banjarnegara, Pendukung Layanan Utama: Tata usaha memainkan peran penting dalam memastikan bahwa semua pelayanan KUA Bajarnegara dapat berjalan dengan baik dan sesuai prosedur. Penjaga Keteraturan Administrasi: Dengan tata usaha yang baik, KUA Banjarnegara dapat menghindari masalah administrasi yang dapat menghambat pelayanan kepada masyarakat.

#### b. Tata usaha keuangan

Tata usaha keuangan Kantor Urusan Agama (KUA) Banjarnegara merupakan kegiatan pengelolaan administrasi keuangan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pelaporan terkait anggaran dan keuangan di KUA. KUA sebagai unit pelayanan di bawah Kementerian Agama juga harus mematuhi peraturan keuangan negara dalam mengelola sumber daya keuangan yang dimilikinya. Peran penting tata usaha keuangan KUA Banjarnegara yaitu, Transparansi dan Akuntabilitas: Pengelolaan tata usaha keuangan yang baik sangat penting untuk memastikan bahwa anggaran yang diterima KUA digunakan dengan transparan dan akuntabel sesuai peraturan yang berlaku. Efisiensi Penggunaan Anggaran: Pengelolaan yang baik juga memungkinkan KUA untuk menggunakan anggaran secara efisien dan tepat sasaran, terutama untuk melayani kebutuhan masyarakat. Dukungan Kinerja Operasional: Tata usaha keuangan mendukung seluruh aktivitas operasional dan program kerja KUA,

---

<sup>78</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 10 juni 2024

sehingga layanan kepada masyarakat dapat dilakukan dengan lancar dan efektif.

c. Tugas-tugas yang berkenaan dengan pernikahan

Pernikahan di Kantor Urusan Agama (KUA) Banjarnegara memerlukan beberapa tugas dan prosedur khusus yang harus diselesaikan agar pernikahan sah secara hukum dan agama. Berikut adalah tugas-tugas yang berhubungan dengan pernikahan di KUA yaitu mempersiapkan dokumen, mendaftar di KUA, pembayaran biaya, persiapan akad nikah, pelaksanaan akad nikah, penerbitan buku nikah, pencatatan di dinas kependudukan, persiapan perlengkapan akad, dan tugas tambahan jika dilakukan diluar KUA

d. Pelayanan kemasjidan

Pelayanan kemasjidan di Kantor Urusan Agama (KUA) adalah layanan yang berkaitan dengan pengelolaan dan pembinaan masjid yang diselenggarakan oleh KUA. Sebagai lembaga yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, KUA tidak hanya menangani pernikahan dan urusan keagamaan pribadi, tetapi juga berperan dalam membantu mengelola dan membina masjid-masjid di wilayah kerjanya. Berikut adalah beberapa tugas dan layanan terkait kemasjidan yang dilakukan oleh KUA yaitu, pembinaan dan pengelolaan masjid, pendataan masjid, bimbingan dan konsultasi kegiatan kemasjidan, penyuluhan dan pendidikan keagamaan, pembinaan fasilitas dan kebersihan masjid, pengelolaan zakat, infaq dan sedekah, fasilitas kegiatan social dan keagamaan, monitoring dan evaluasi masjid.

e. Pelayanan zakat, wakaf, dan ibadah sosial

Pelayanan zakat, wakaf, dan ibadah sosial di Kantor Urusan Agama (KUA) adalah bentuk pelayanan keagamaan yang dikelola oleh KUA untuk mendukung pengelolaan dana umat dan harta keagamaan, serta untuk memastikan ibadah sosial terlaksana sesuai dengan ajaran Islam. KUA sebagai lembaga di bawah Kementerian Agama memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mengelola aspek-aspek ini secara

administratif dan sesuai syariat. Secara keseluruhan, pelayanan zakat, wakaf, dan ibadah sosial di KUA bertujuan untuk mengelola dana dan harta umat secara amanah dan sesuai dengan syariat Islam. KUA berperan penting dalam memastikan bahwa zakat, wakaf, dan berbagai bentuk ibadah sosial lainnya dapat dikelola dan disalurkan dengan baik untuk kepentingan kemaslahatan umat.

- f. Tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara.

#### **4. Tugas Pokok dan Fungsi**

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama No. 34 tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama pasal 1, maka tugas Kantor Urusan Agama Kecamatan adalah melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara dalam bidang urusan agama Islam di wilayah Kecamatan Banjarnegara. Dalam penjabarannya Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut:<sup>79</sup>

- a. Pelaksanaan pelayanan, pengawasan, pencatatan, dan pelaporan nikah dan rujuk

Pelaksanaan pelayanan, pengawasan, pencatatan, dan pelaporan nikah serta rujuk di Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan tugas pokok dan fungsi dari KUA sebagai lembaga pemerintah di tingkat kecamatan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama. Berikut ini penjelasan terkait pelaksanaan tersebut, pelayanan nikah dan rujuk, KUA memberikan layanan pencatatan pernikahan bagi pasangan yang ingin menikah sesuai dengan hukum Islam. Pelayanan pengawasan, KUA bertugas melakukan pengawasan terhadap proses pernikahan, memastikan bahwa pernikahan dilakukan sesuai dengan syariat Islam dan peraturan negara. Pencatatan Setiap pernikahan dan rujuk yang dilakukan harus dicatat secara resmi di KUA. Pencatatan ini sangat penting agar pernikahan dan rujuk tersebut memiliki kekuatan hukum. Pelaporan nikah, Setelah pencatatan dilakukan, KUA

---

<sup>79</sup> Data dari arsip KUA Kecamatan Banjarnegara diambil pada saat penelitian pada tanggal 27 agustus 2024

wajib melaporkan data pernikahan dan rujuk kepada Kementerian Agama serta instansi terkait lainnya.

b. Penyusunan statistik layanan dan bimbingan masyarakat Islam

Penyusunan statistik layanan dan bimbingan masyarakat Islam adalah proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data terkait dengan berbagai layanan keagamaan dan kegiatan bimbingan yang diberikan kepada masyarakat Islam. Statistik ini mencakup:

- Layanan: Data mengenai jumlah pernikahan, rujuk, perceraian, pelayanan haji, dan kegiatan keagamaan lainnya yang dikelola oleh KUA atau lembaga terkait.
- Bimbingan: Informasi tentang pelaksanaan bimbingan perkawinan, pengajian, pelatihan keagamaan, dan program-program peningkatan kualitas keagamaan masyarakat.
- Tujuan: Statistik ini digunakan untuk perencanaan, evaluasi, dan pengembangan kebijakan layanan dan bimbingan bagi masyarakat Islam, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan.

Statistik ini juga membantu pemerintah dan lembaga terkait dalam mengambil keputusan berdasarkan data yang akurat mengenai kebutuhan dan dinamika masyarakat Islam.

c. Pengelolaan dokumentasi dan sistem informasi manajemen KUA Kecamatan

Pengelolaan dokumentasi dan sistem informasi manajemen KUA Kecamatan melibatkan berbagai proses administrasi yang bertujuan untuk memastikan data dan informasi terkait layanan KUA dikelola dengan baik. Berikut penjelasannya, pengelolaan dokumentasi adalah Menyimpan dan mengarsipkan dokumen resmi seperti akta nikah, data pernikahan, rujuk, dan perceraian. System informasi manajemen, Menggunakan teknologi untuk mencatat dan mengelola data secara digital, seperti aplikasi Sistem Informasi Manajemen Nikah (SIMKAH).

d. Pelayanan bimbingan keluarga Sakinah

Pelayanan Bimbingan Sakinah adalah program yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama melalui KUA untuk membimbing pasangan suami istri atau calon pasangan dalam mewujudkan keluarga yang sakinah, mawaddah, dan rahmah (damai, penuh cinta, dan kasih sayang). Fokus utamanya adalah pada peningkatan kualitas kehidupan rumah tangga dan harmonisasi hubungan keluarga berdasarkan nilai-nilai Islam.

e. Pelayanan bimbingan kemasjidan

Pelayanan Bimbingan Kemasjidan adalah program yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama melalui KUA untuk membina, mengarahkan, dan meningkatkan kualitas manajemen serta fungsi masjid sebagai pusat ibadah dan kegiatan sosial keagamaan. Tujuan utamanya adalah meningkatkan peran masjid dalam kehidupan masyarakat Islam.

f. Pelayanan bimbingan hisab rukyat dan pembinaan syariah

Pelayanan Bimbingan Hisab Rukyat dan Pembinaan Syariah adalah program yang bertujuan untuk memberikan pemahaman dan bimbingan kepada masyarakat terkait penentuan waktu ibadah dan pelaksanaan syariah Islam. Hisab adalah Mengajarkan metode perhitungan astronomi untuk menentukan waktu-waktu penting dalam kalender Islam, seperti penentuan awal bulan hijriah, waktu shalat, dan perhitungan arah kiblat. Rukyat adalah Memberikan bimbingan dalam pengamatan hilal (bulan sabit pertama) untuk menentukan awal bulan hijriah, terutama untuk penentuan awal Ramadhan, Idul Fitri, dan Idul Adha. Tujuan pelayanan ini adalah Pelatihan ini bertujuan agar masyarakat dan pengurus lembaga keagamaan memahami cara yang benar dalam menentukan waktu ibadah sesuai dengan ilmu falak (astronomi Islam).

g. Pelayanan bimbingan dan penerangan agama Islam

Pelayanan Bimbingan dan Penerangan Agama Islam adalah program yang bertujuan untuk memberikan pemahaman dan

pembinaan terkait ajaran Islam kepada masyarakat melalui berbagai kegiatan edukatif dan penyuluhan. Program ini diselenggarakan oleh Kementerian Agama melalui KUA atau lembaga terkait. Bimbingan agama islam, Memberikan pembinaan dan pendidikan agama secara langsung kepada masyarakat, baik melalui ceramah, pengajian, maupun pelatihan yang berkaitan dengan akidah, ibadah, akhlak, dan syariah. Penerangan agama islam, Menyebarkan informasi dan pengetahuan agama Islam melalui berbagai media, seperti brosur, buku, ceramah umum, media elektronik, dan sosial media, untuk memberikan pemahaman yang benar tentang Islam.

h. Pelayanan bimbingan zakat dan wakaf

Pelayanan Bimbingan Zakat dan Wakaf adalah program yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, melalui KUA atau lembaga terkait, untuk memberikan edukasi, bimbingan, dan pengelolaan terkait pelaksanaan zakat dan wakaf dalam masyarakat. Program ini bertujuan meningkatkan kesadaran serta efisiensi dalam pengelolaan zakat dan wakaf sesuai dengan ketentuan syariah.

i. Pelaksanaan ketatausahaan dan kerumahtanggaan KUA Kecamatan

Pelaksanaan Ketatausahaan dan Kerumahtanggaan KUA Kecamatan adalah proses administrasi yang mengatur kelancaran operasional dan pengelolaan fasilitas di Kantor Urusan Agama (KUA). Tugas ini bertujuan untuk mendukung kegiatan pelayanan kepada masyarakat dengan efisien.

Menurut penuturan Kepala KUA Bapak Musobihin pelayanan di KUA Banjarnegara adalah:

“Sebenarnya ada di KMA 34 ya, KMA 34 tahun 2016 Jadi udah enam tahun yang lalu. Pelayanan itu ada 9 jenis dan plus 1 yaitu tentang manasik Haji. Jadi tidak hanya tentang masalah Asmara saja tapi juga ada Pelayanan apa kemasjidan, wakaf, ada pelayanan dokumentasi, ada pelayanan nikah rujuk, ada juga pelayanan zakat, ada pelayanan tentang manasik haji ini tambahan saja, kalo sekarang pelayanan haji kebanyakan langsung ke KBIH jadi ada 9 pelayanan kalau di KMA 34 tahun 2016.”<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> Wawancara dengan Musobihin, Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, 27 Agustus 2024.

Dalam wawancara tersebut Kepala KUA menambahkan satu tugas dan fungsi dari KUA yaitu memberikan pelayanan manasik haji sepanjang tahun bagi masyarakat yang ingin mendapatkannya.

## 5. Struktur Organisasi

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara dalam aktivitasnya memiliki struktur organisasi yaitu yang berisikan Kepala KUA beserta para pegawai yang bertugas menangani pelayanan pernikahan dan, wakaf dan pelayanan agama lainnya dari segi administrasi dan penyuluh agama Fungsional dan para penyuluh agama Islam Non PNS yang mempunyai tugas pokok melakukan bimbingan atau penyuluhan agama dan pembangunan melalui bahasa agama kepada kelompok sasaran sesuai kebijakan yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama.<sup>81</sup>

**Tabel 4. 1 Struktur Organisasi KUA Kecamatan Banjarnegara**

NO	NAMA	JABATAN
1.	Musobihin, S,Ag, MM	Kepala KUA
2.	Rohadi S. Sy	Penghulu
3.	Drs. Nashirin	Penyuluh agama islam Fungsional
4.	Siti Maemunah, SH	Peng. Kegiatan dan anggaran
5.	Jaimwati nurhidayah, S, Ag	Pelaksana pengelola urusan agama
6.	Taufik Nurokhman	Pengadministrasi Umum
7.	Dwi Rahayu	Front Office
8.	Budi Santosa	Tenaga Honorer
9.	Suntoro, S.Kom	Peny. Agama Non PNS
10.	Aris Amaludin, S.Ag	Peny. Agama Non PNS
11.	Syarif Nurhidayah, S.HI	Peny. Agama Non PNS
12.	M. Sobirun	Peny. Agama Non PNS
13.	Sulistyo, S.Ud	Peny. Agama Non PNS

<sup>81</sup> Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor 504 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyuluh Agama Islam Non Pegawai Negeri Sipil, bab II, hlm. 5.

14.	Nanang Agus Pryambodo, S,Pd	Peny. Agama Non PNS
15.	Fatma Kurnianingsih, S,Ag	Peny. Agama Non PNS
16.	Diah Maziatu Chalida, S.Hi	Peny. Agama Non PNS

## 6. Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara

Ada beberapa pelayanan yang diberikan oleh Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara, diantaranya adalah sebagai berikut:

### 1. Pelayanan Pernikahan / Pencatatan Nikah

Pelayanan nikah di KUA Kecamatan Banjarnegara dapat dilaksanakan di Kantor dengan menggunakan fasilitas ruang balai nikah yang tersedia di KUA Kecamatan Banjarnegara maupun di rumah pengantin.

Adapun syarat-syarat yang diperlukan oleh masyarakat untuk melakukan pendaftaran nikah di KUA Kecamatan Banjarnegara adalah:<sup>82</sup>

- a. Surat Pengantar dari Desa / Kelurahan (Model N 1)
- b. Foto Copy Akta Kelahiran / Ijazah / Surat Keterangan Kenal Lahir dari Desa
- c. Foto Copy KTP
- d. Foto Copy Kartu Keluarga
- e. Surat Rekomendasi Nikah dari KUA Kecamatan jika Calonpengantin berasal dari luar Kecamatan tempat pencatatan Nikah
- f. Surat Persetujuan kedua mempelai (Model N 4)
- g. Surat Izin Orang Tua jika mempelai dibawah umur 21 tahun(Model N5)
- h. Dispensasi dari Pengadilan Agama jika dibawah umur 19 Tahun,baik laki-laki atau perempuan
- i. Surat Izin dari Kesatuan jika TNI / Polri
- j. Surat Izin poligami Pengadilan Agama jika Poligami

---

<sup>82</sup> Dokumentasi KUA Kecamatan Banjarnegara

- k. Akta Cerai asli dengan Salinan Putusan Pengadilan, jika status cerai hidup
  - l. Akta Kematian atau Surat Keterangan Kematian dari Desa, jika Cerai meninggal
  - m. Surat Pernyataan Jejaka / Perawan bermaterai 10.000, jika Jejaka atau Perawan
  - n. Surat Bukti Imunisasi TT dari Puskesmas
  - o. Surat Dispensasi dari Camat jika pendaftaran kurang dari 10 hari kerja pelaksanaan nikah
  - p. Jika WNA maka harus ada surat dari KEDUBES
  - q. Foto ukuran 2X3 (4 lembar), 4X6 (1 lembar) Background Biru
  - r. Pendaftaran Online dapat dilakukan dengan mengakses <https://simkah.kemenag.go.id/daftarnikah/create> dengan menggunakan laptop
2. Rekomendasi Nikah
- Pelayanan rekomendasi nikah merupakan kebutuhan bagi masyarakat di wilayah Kecamatan Banjarnegara yang akan melaksanakan pernikahan di luar Kecamatan Banjarnegara. Adapun syarat yang diperlukan untuk mendapatkan surat rekomendasi nikah adalah:<sup>83</sup>
- a. Berkas pengantar dari desa
  - b. FC KTP
  - c. Surat pernyataan jejak/duda bermaterai 10.000
  - d. Jika duda melampirkan akta cerai/kematian
  - e. FC Akta Kelahiran
  - f. FC Kartu Keluarga
  - g. FC Ijazah terakhir
  - h. FC KTP orang tua
  - i. Foto ukuran 2x3 (4 lembar), 4x6 (1 lembar) background biru
  - j. Mempersiapkan berkas N1, N4, dan FC KTP untuk arsip

---

<sup>83</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

### 3. Dispensasi Umur

Pelayanan dispensasi umur merupakan solusi yang diberikan dengan banyaknya calon pengantin yang masih dibawah 19 tahun. Dengan adanya surat dispensasi nikah yang dikeluarkan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara, nantinya surat tersebut menjadi pengantar ke Pengadilan Agama Kabupaten untuk memberikan putusan terkait boleh atau tidaknya pernikahan dilangsungkan bagi calon pengantin.

Adapun persyaratan yang diperlukan untuk membuat surat dispensasi umur adalah:<sup>84</sup>

- a. Calon Pengantin Berumur dibawah 19 Tahun
- b. Membawa Berkas lengkap Persyaratan Nikah
- c. Menyiapkan N1, Foto Copy KTP dan Foto Copy Akta Kelahiran untuk arsip KUA

### 4. Duplikat Buku Nikah

Pelayanan pembuatan duplikat buku nikah merupakan salah satu kegiatan yang dilaksanakan di KUA Kecamatan Banjarnegara. Pelayanan ini bertujuan untuk mengganti buku nikah asli dari pasangan suami istri yang telah hilang ataupun rusak, hal tersebut dikarenakan buku nikah merupakan salah satu dokumen penting yang harus dimiliki setiap orang yang telah menikah. Meskipun demikian setiap pasangan suami istri hanya diberikan satu kali kesempatan untuk mendapatkan duplikat buku nikah kecuali dalam keadaan yang mendesak.

Adapun syarat yang diperlukan untuk pembuatan buku nikah adalah:<sup>85</sup>

#### a. Syarat jika Buku Nikah Rusak:

- 1) Surat Pengantar dari Desa
- 2) Buku Nikah yang Rusak
- 3) Foto Copy KTP dan KK
- 4) Foto ukuran 2X3 (4 lembar), 4X6 (1 lembar) Background Biru

#### b. Syarat jika Buku Nikah Hilang:

- 1) Surat Pengantar dari Desa

---

<sup>84</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

<sup>85</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

- 2) Surat Kehilangan Dari Kepolisian
  - 3) Foto Copy KTP dan KK
  - 4) Foto ukuran 2X3 (4 lembar), 4X6 (1 lembar) Background Biru
  - 5) Jika Wali masih hidup sertakan KTP dan KK Wali
5. Legalisir
- Adapun syarat-syarat legalisir apabila:<sup>86</sup>
- a. Syarat Legalisir jika menikah di KUA Kecamatan Banjarnegara:
    - 1) Buku Nikah Asli
    - 2) Foto copy Buku Nikah yang akan dilegalisir dan tambah 1 untuk arsip KUA
  - b. Syarat Legalisir jika menikah di Luar KUA Kecamatan Banjarnegara
    - 1) Buku Nikah Asli
    - 2) Foto copy Buku Nikah yang akan dilegalisir dan tambah 1 untuk arsip KUA
    - 3) Menunggu Konfirmasi dari KUA terkait
6. Pelayanan wakaf
- Pembuatan Akta Ikrar Wakaf merupakan salah satu wewenang yang dimiliki oleh Kantor Urusan Agama (KUA). Adapun persyaratan yang harus dipenuhi untuk pengajuan permohonan Akta Ikrar Wakaf adalah:<sup>87</sup>
- a. Bila Wakif masih hidup :
    - 1) W K rangkap 1 (untuk BPN)
    - 2) W 7 rangkap 3 (untuk BPN, KUA, Kemenag)
    - 3) W 5 rangkap 3 (untuk Nadzir, KUA, Kemenag)
    - 4) W 1 rangkap 3 (untuk Nadzir, Wakif, KUA)
    - 5) W 2 rangkap 3 (untuk BPN, PA, KUA)
    - 6) W 2a rangkap 4 (untuk Wakif, Nadzir, Kemenag, Desa)
    - 7) Fotokopi Sertifikat Tanah / Later C 8) Surat Keterangan dari Desa bahwa tanah tidak dalam sengketa

<sup>86</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

<sup>87</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

- b. Bila Wakif tersebut dalam sertifikat/persil telah meninggal
  - 1) W K rangkap 1 (untuk BPN)
  - 2) W 7 rangkap 3 (untuk BPN, KUA, Kemenag)
  - 3) W 5 rangkap 3 (untuk Nadzir, KUA, Kemenag)
  - 4) W 1 rangkap 3 (untuk Nadzir, Wakif, KUA)
  - 5) W 3 rangkap 3 (untuk BPN, PA, KUA)
  - 6) W 3a rangkap 4 (untuk Wakif, Nadzir, Kemenag, Desa)
  - 7) Fotokopi Sertifikat Tanah / Later C
  - 8) Surat Keterangan dari Desa bahwa tanah tidak dalam sengketa
  - 9) Surat Keterangan Waris dari Desa
  - 10) Surat Pernyataan untuk mewakafkan dari ahli waris  
(bermeterai 10.000)

7. Permohonan Ijin Operasional Lembaga Pendidikan Al Quran

Permohonan Ijin Operasional Lembaga Pendidikan Al-Qur'an yang ada di KUA (Kantor Urusan Agama) adalah proses pengajuan izin resmi bagi lembaga atau institusi yang menyelenggarakan pendidikan Al-Qur'an di wilayah tertentu, seperti di Banjarnegara. Izin ini diperlukan untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan Al-Qur'an beroperasi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah, khususnya Kementerian Agama. Tujuan dari proses ini adalah untuk menjaga kualitas dan standardisasi pendidikan Al-Qur'an di Indonesia. Berikut adalah syarat untuk mengajukan permohonan, yaitu:<sup>88</sup>

- a. Surat Permohonan
- b. Profil Lembaga
- c. Surat Keterangan Domisili
- d. Surat Pernyataan NKRI
- e. Susunan Pengurus
- f. Jadwal KBM
- g. Data Pendidik dan Kependidikan
- h. Data Santri

---

<sup>88</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 Agustus 2024

- i. FC KTP Pimpinan 1
  - j. FC Akta Yayasan (bagi yang sudah punya)
  - k. FC Surat keterangan terdaftar ( bagi yang sudah punya)
  - l. Foto KBM Formulir permohonan Tanda Daftar LPQ, silahkan didownload: <https://bit.ly/3q6Ymjs>
8. Permohonan Ijin Operasional Majelis Taklim

Permohonan Izin Operasional Majelis Taklim adalah proses pengajuan izin kepada pemerintah atau lembaga berwenang untuk mengesahkan kegiatan Majelis Taklim agar dapat beroperasi secara resmi. Majelis Taklim merupakan lembaga nonformal di masyarakat yang menyelenggarakan kegiatan pengajian, dakwah, atau pendidikan agama Islam bagi jamaahnya. Izin operasional ini penting untuk memastikan bahwa Majelis Taklim tersebut beroperasi sesuai dengan peraturan yang berlaku dan berada di bawah pengawasan yang tepat. Berikut persyaratannya yaitu:<sup>89</sup>

- a. Surat pengantar / permohonan penerbitan IJOP Majelis Taklim kepada Kepala Kantor KEMENAG Banjarnegara
- b. Proposal IJOP Majelis Taklim yang berisi kegiatan majelis taklim yang ditanda tangani oleh Ketua Majelis Taklim
- c. Rekomendasi dari Kepala KUA Banjarnegara
- d. Susunan Pengurus Majelis Taklim dan FC KTP Pengurus
- e. Surat pernyataan setia kepada NKRI
- f. Surat keterangan domisili Majelis Taklim dari Desa
- g. FC KTP Anggota atau Jamaah
- h. Foto-foto kegiatan Majelis Taklim
- i. Berita acara verifikasi oleh Penyuluh Agama Islam Fungsional KUA Banjarnegara Proposal IJOP Majelis Taklim yang berisikegiatan majelis taklim yang ditanda tangani oleh Ketua Majelis Taklim dapat di download: <https://bit.ly/31Mtn>.

---

<sup>89</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

#### 9. Permohonan Surat Keterangan Terdata di KUA Bagi Majelis Taklim

Pelayanan permohonan surat keterangan terdata merupakan salah satu kebijakan KUA Kecamatan Banjarnegara yang diberikan kepada majelis taklim yang sedang menunggu permohonan Ijin Operasional (IJOP) diproses oleh Kementerian Agama Kabupaten. Maka jika majelis taklim memerlukan dokumen sebagai pengganti sementara IJOP dari Kementerian Agama Kabupaten, KUA dapat mengeluarkan Surat Keterangan Terdata Majelis Taklim.

Adapun persyaratan yang diperlukan dalam permohonan surat keterangan terdata adalah:<sup>90</sup>

- a. Surat Pengantar dari Desa
- b. FC Susunan Kepengurusan Majelis Taklim

#### 10. Bimbingan Perkawinan (Bimwin) atau Penataran

Bagi setiap calon pengantin yang mendaftarkan pernikahan di KUA Kecamatan Banjarnegara wajib mengikuti bimbingan perkawinan yang dilaksanakan seminggu sekali yaitu pada hari Selasa. Pelaksanaan bimbingan pernikahan menjadi syarat bagi setiap calon pengantin untuk mengambil buku nikah setelah pernikahannya.

#### 11. Permohonan Pendaftaran Masjid dan Mushola

Permohonan Pendaftaran Masjid dan Mushola ke Kantor Urusan Agama (KUA) adalah proses resmi yang dilakukan oleh pengurus masjid atau mushola untuk mendapatkan pengakuan dan pendaftaran dari KUA di tingkat kecamatan. Pendaftaran ini bertujuan agar masjid atau mushola tersebut diakui secara hukum dan tercatat di bawah pengawasan Kementerian Agama, sehingga memudahkan pengurus untuk mendapatkan dukungan dan perlindungan hukum terkait operasional serta asetnya. Adapun persyaratannya yaitu:

- a. Membawa surat permohonan dari desa
- b. Mengisi formulir instrumen database masjid melalui *Microsoft excel*

---

<sup>90</sup> Data dari KUA Kecamatan Banjarnegara pada tanggal 27 agustus 2024

## B. Manajemen Pelayanan Publik di KUA Kecamatan Banjarnegara

Menurut George R. Terry menekankan beberapa aspek penting dalam manajemen termasuk dalam konteks manajemen pelayanan publik terdiri dari empat hal yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.<sup>91</sup> Empat fungsi manajemen tersebut yang akan menjadi fokus dalam kajian penelitian di bab empat ini.

### 1. Perencanaan

Amin Syukron dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Manajemen Industri” mengemukakan ada empat tahap dasar dalam membuat perencanaan yaitu menetapkan tujuan, merumuskan keadaan saat ini, mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, dan mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan yaitu dengan:<sup>92</sup>

#### a) Menetapkan tujuan

Perencanaan dimulai dengan keputusan-keputusan tentang keinginan atau kebutuhan organisasi atau kelompok kerja. Tanpa rumusan tujuan yang jelas, organisasi akan menggunakan sumber daya-sumber daya dengan tidak efektif. Tujuan adalah hasil akhir atau sesuatu yang ingin dicapai, tujuan dapat diukur dengan standarnya yang disebut sasaran. Sebuah instansi pemerintahan tentu harus tegas dalam menentukan tujuannya, karena pelayanan publik yang menjadi output akan langsung dirasakan oleh masyarakat. Dengan semakin baiknya tingkat pelayanan dari suatu instansi tentu akan membuat masyarakat yang menjadi konsumen merasa puas atas apa yang mereka dapatkan.

Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan instansi yang didirikan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia (RI) untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat di wilayah Kecamatan dalam memenuhi kebutuhan pada bidang keagamaan. KUA Kecamatan Banjarnegara merupakan salah satu diantara dua puluh KUA yang ada di wilayah Kabupaten Banjarnegara sebagai pusat

---

<sup>91</sup> Terry Alih Bahasa oleh Winardi, *Asas-asas Manajemen*, hlm. 5.

<sup>92</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri*,

layanan keagamaan bagi masyarakat di Kecamatan Banjarnegara. hal tersebut dapat dilihat dari background yang ada pada ruang pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara.

KUA PUSAKA (Pusat Layanan Keagamaan) merupakan manifestasi dari program revitalisasi KUA yang diluncurkan oleh Kementerian Agama RI. Dengan program ini diharapkan dapat mewujudkan tujuan dari revitalisasi KUA yaitu meningkatkan kualitas umat beragama, memperkuat peran KUA dalam kehidupan keberagamaan, memperkuat program dan layanan keagamaan, dan meningkatkan kapasitas kelembagaan KUA sebagai pusat layanan keagamaan. Tujuan dari revitalisasi KUA ini sebanding lurus dengan visi dari KUA Kecamatan Banjarnegara yaitu Terwujudnya masyarakat islam Kecamatan Banjarnegara yang taat beragama, maju, sejahtera, cerdas, dan toleran dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Selain itu Menteri Agama Yaqut Cholil Qoumas menyampaikan dalam acara Pencanaan Revitalisasi KUA di KUA Banjarnegara:

“KUA harus menjadi pusat layanan keagamaan yang prima, kredibel, dan moderat dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan umat beragama. Setiap pelayanan KUA harus berpegang pada prinsip moderat, inklusif, mudah, handal, kredibel, dan transparan.”<sup>93</sup>

Berdasarkan keterangan diatas, tujuan utama dari KUA revitalisasi Kecamatan Banjarnegara adalah memberikan pelayanan keagamaan yang kredibel, moderat, mudah, transparan, dan prima demi meningkatkan kualitas kehidupan umat beragama di Kecamatan Banjarnegara. Pelayanan tersebut bukan semata-mata masalah pernikahan saja, tapi juga masalah wakaf, zakat, haji dan mengimplementasikan tugas dan fungsi KUA yang tertera pada PMA No. 34 tahun 2016.

---

<sup>93</sup> Moh Khoero "Tingkatkan Layanan Keagamaan, Menag Yaqut Revitalisasi KUA seluruh Indonesia", *Kementerian Agama RI*, <https://kemenag.go.id/read/tingkatkan-layanan-keagamaanmenag-yaqut-revitalisasi-kua-seluruh-indonesia-9n4oj> diakses pada tanggal 11 September 2024.

b) Merumuskan keadaan saat ini

Pemahaman akan posisi perusahaan sekarang dari tujuan yang hendak dicapai atau sumber daya-sumber daya yang tersedia untuk pencapaian tujuan adalah sangat penting, karena tujuan dan rencana menyangkut waktu yang akan datang.<sup>94</sup> Pada zaman saat ini, masyarakat menginginkan adanya pelayanan yang mudah, nyaman, dan cepat dari instansi publik. Terlebih lagi sudah banyak masyarakat yang memiliki akses internet sehingga perlu dimaksimalkan terkait pelayanan digital. Saat ini sendiri sudah banyak instansi publik yang menerapkan pelayanan secara digital atau online, contohnya pelayanan pembuatan dokumen KTP, KK, Akta Kelahiran oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil), selain itu ada juga aplikasi Korlantas Polri yang dibuat oleh Kepolisian RI untuk melayani pembuatan Surat Ijin Mengemudi (SIM) baru atau perpanjangan SIM. Sehingga perlu adanya adaptasi yang dilakukan oleh instansi publik untuk menerapkan pelayanan digital kepada masyarakat.

Situasi dan kondisi pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara saat ini telah menerapkan pelayanan digital kepada masyarakat, hal ini bertujuan untuk memudahkan masyarakat mendapatkan pelayanan yang maksimal dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Sebagaimana yang disampaikan Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara:

“Sekarang sudah model digitalisasi dan semua serba main HP atau online ini kan memudahkan pada masyarakat, cuman tergantung pada masyarakatnya mampu ndak untuk menyerap bahwa yang diinginkan untuk pelayanan lebih maksimal lebih memudahkan itu bisa melalui online. Sekarang aja orang mau beli aja sudah pake tidak usah kita keluar rumah udah bisa, kita mau apapun tidak harus capek-capek keluar rumah, mungkin jika kita mau daftar nikah sekarang sudah bisa online, jadi gausah repot repot datang ke KUA itu sudah bisa mbak melalui simkah.”<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri*, hlm. 7.

<sup>95</sup> Wawancara dengan Bapak Musobihin, Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, 27 Agustus 2022

Berdasarkan hasil wawancara diatas, pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara telah menerapkan pelayanan digital kepada masyarakat. Sebagaimana contohnya dalam pendaftaran nikah masyarakat diharapkan mampu mendaftar secara online yang dapat dilakukan di rumah masing-masing. Selain untuk memudahkan masyarakat, hal tersebut tentu dapat mengurangi adanya kesalahan pada buku nikah yang akan didapatkan oleh setiap pengantin setelah prosesi akad nikah.

c) Mengidentifikasi segala hambatan dan kemudahan

Segala kekuatan dan kelemahan serta kemudahan dan hambatan perlu diidentifikasi untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan.<sup>96</sup> KUA Kecamatan Banjarnegara yang merupakan KUA revitalisasi tentu memiliki lebih banyak kemudahan dan kekuatan jika dibandingkan dengan KUA lain yang belum direvitalisasi. Hal tersebut dapat kita lihat langsung saat mengunjungi KUA Kecamatan Banjarnegara, dimana gedung bangunannya yang megah dan banyaknya fasilitas yang memadai. Selaras dengan hal tersebut salah satu pegawai di KUA Kecamatan Banjarnegara juga menyampaikan:

“Untuk revitalisasi sendiri itu memang alat-alatnya dari Jakarta sana di dikasih yang canggih-canggih, contohnya seperti alat-alat yang ada yang jenengan lihat, seperti itu apa ya yang tinggi itu kayak hp nah display, mungkin KUA lain belum punya disini sudah punya, untuk apa? Ya untuk pelayanan masyarakat juga, disitu ada survey, ada apa itu nggih. Dan memudahkan masyarakat itu lebih pandai, pak mau buat duplikat syaratnya apa? Tinggal pencet persyaratannya sudah ada itu, kita nggak usah ngomong-ngomong sudah ada disitu.”<sup>97</sup>

Selain dari segi fasilitas, KUA Kecamatan Banjarnegara juga memiliki kemudahan lain dari segi SDM pegawai yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara. Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Penyuluh Fungsional KUA Kecamatan Banjarnegara:

<sup>96</sup> Amin Syukron, *Pengantar Manajemen Industri*, hlm. 8.

<sup>97</sup> Wawancara dengan Bapak Taufik, Pegawai KUA Kecamatan Kaliangkrik, 23 Agustus 2024.

“Kalau KUA revitalisasi memang seluruh pegawainya itu sudah dipersiapkan (dibimtek) terutama, jadi dibimtek langsung oleh Jakarta.”<sup>98</sup>

Berdasarkan hasil wawancara diatas, KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki kemudahan dari segi SDM pegawai yang telah mendapatkan Bimbingan Teknis (BIMTEK) terkait pelayanan di KUA revitalisasi. Para pegawai tentu diharapkan mampu memanfaatkan fasilitas-fasilitas yang telah disediakan oleh Kementerian Agama RI.

- d) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.

Setelah menetapkan tujuan, mengetahui kondisi dan situasi saat ini serta melihat kemudahan dan hambatan yang ada, maka akan menghasilkan serangkaian kegiatan atau program-program yang menunjang keberhasilan mencapai tujuan. Di KUA Kecamatan Banjarnegara sendiri telah memiliki banyak kegiatan pelayanan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di wilayah Kecamatan Banjarnegara dalam bidang keagamaan. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara:

“Sebenarnya ada di KMA 34 ya, KMA 34 tahun 2016 Jadi udah enam tahun yang lalu. Pelayanan itu ada 9 jenis dan plus 1 yaitu tentang manasik Haji. Jadi tidak hanya tentang masalah Asmara saja tapi juga ada pelayanan apa kemasjidan, wakaf, ada pelayanan dokumentasi, ada pelayanan nikah rujuk, ada juga pelayanan zakat, ada pelayanan tentang manasik haji ini tambahan saja, jadi ada 9 pelayanan kalau di KMA 34 tahun 2016.”<sup>99</sup>

Selain adanya program pelayanan yang berdasar pada PMA No. 34 tahun 2016, KUA Kecamatan Bajarnegara yang merupakan KUA revitalisasi juga memiliki program-program khusus atau baru. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Penyuluh Agama Islam Fungsional (PAIF) KUA Kecamatan Banjarnegara:

---

<sup>98</sup> Wawancara dengan Bapak Nashirin, Penyuluh KUA Kecamatan Banjarnegara, 23 Agustus 2024.

<sup>99</sup> Wawancara dengan Bapak Musobihin, Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, 27 Agustus 2024.

“Yaitu bimbingan, ada bimbingan yang beda dengan yang lain itu bimbingan relasi harmonis dan bimbingan pengelolaan keuangan keluarga, itu baru ada di KUA revitalisasi. Ya itu karena yang memberikan bimbingan itu kan diutamakan adalah penyuluh yang sudah penyuluh atau penghulu yang sudah mendapatkan bimtek khusus itu. Selain itu juga bantuan ekonomi produktif itu juga diberikan kepada KUA revitalisasi, yang lain tidak. Tapi tidak semua revitalisasi juga dapat tidak semua. karena dari yang kemarin itu dari KUA yang dapat itu tidak semua, dari 100 KUA itu hanya 25, jadi tidak tidak semua, dan termasuk di situ Banjarnegara, se-Jawa Tengah juga ya.”<sup>100</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki program unggulan sebagai KUA revitalisasi yaitu Bimbingan Perkawinan (Bimwin) dan Bantuan Ekonomi Ummat. Bimwin khusus ini berbeda dengan Bimwin pada penataran biasanya, karena untuk narasumber yang memberi materi adalah pegawai atau penyuluh dari KUA lain ataupun Kepala Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara. Bimwin tersebut berisi tentang materi relasi harmonis dan keuangan keluarga, dimana pada salah satu materinya menggunakan fasilitas *display* yang dimiliki KUA Kecamatan Banjarnegara.

Sedangkan untuk Bantuan Ekonomi ummat merupakan program baru yang diluncurkan Kementerian Agama RI kepada dua puluh lima KUA Revitalisasi di seluruh Indonesia dan salah satunya adalah KUA Kecamatan Banjarnegara. Program ini dimaksudkan untuk membantu para pemilik usaha muda yang telah menikah dan telah lolos proses seleksi demi meningkatkan kualitas umat beragama dengan memberikan uang sebesar Rp. 10.000.000.

Berbagai pelayanan-pelayanan yang diberikan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara tersebut dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam permasalahan agama. Dengan demikian KUA Kecamatan Banjarnegara telah melaksanakan asas kepentingan umum yang tertera dalam UU No. 25 tahun 2009. Selain asas kepentingan umum, jenis pelayanan yang disediakan KUA Kecamatan Banjarnegara

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Bapak Nashirin, Penyuluh KUA Kecamatan Banjarnegara, 23 Agustus 2024.

juga berasaskan kepastian hukum yang menjadi salah satu asas pelayanan di UU No. 25 tahun 2009.<sup>101</sup> Hal ini dikarenakan semua jenis pelayanan berlandaskan peraturan perundang-undangan yaitu PMA No. 34 tahun 2016.

Kepentingan umum menjadi asas yang penting dalam sebuah pelayanan, dikarenakan masyarakat umum merupakan pengguna jasa yang menjadi target dari pelayanan. Ratminto dan Atik menyampaikan dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Pelayanan” bahwa sebuah manajemen pelayanan harus terdapat sistem pelayanan yang mengutamakan kepentingan masyarakat, khususnya pengguna jasa.<sup>102</sup>

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian yang baik akan tercipta dengan menyesuaikan kompetensi atau keahlian dari pelaksana sesuai dengan beban kerja yang diberikan, hal ini merupakan standar pelayanan publik yang ada di UU No. 25 tahun 2009. Selain kompetensi pelaksana, dengan adanya pengorganisasian keseimbangan hak dan kewajiban, serta keprofesionalan dari setiap individu pelaksana akan terlihat dengan jelas, hal ini merupakan asas pelayanan publik yang tertera pada UU No. 25 tahun 2009.<sup>103</sup> Ada beberapa aspek penting yang dilakukan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara terkait pengorganisasian pada manajemen pelayanan publik, diantaranya adalah:

### 1) Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu system kerja pelaporan dan komunikasi dari berbagai tugas yang saling mengaitkan pekerjaan individual dengan pekerjaan berkelompok. Struktur organisasi menggambarkan alokasi kerja melalui berbagai divisi beserta alur koordinasi hasil kerjanya yang intinya diajukan bagi pencapaian sasaran organisasi yang bersangkutan.

Berikut adalah struktur organisasi yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara

---

<sup>101</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

<sup>102</sup> Ratminto & Atik Septo Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, hlm. 242.

<sup>103</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi KUA Kecamatan Banjarnegara**



Dengan adanya struktur organisasi KUA Kecamatan Banjarnegara diatas dapat mewujudkan batasan dan hubungan yang jelas tentang hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan seluruh pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik yang merupakan salah satu tujuan dari pelayanan yang tertera di UU No. 25 tahun 2009.<sup>104</sup> Berdasarkan struktur organisasi KUA Kecamatan Banjarnegara diatas juga dapat diketahui jumlah pelaksana yang merupakan asas dari pelayanan publik di dalam UU No. 25 tahun 2009.<sup>105</sup> Jumlah pelaksana di KUA Kecamatan Banjarnegara sendiri terdiri dari sembilan orang, yaitu kepala KUA yang dibantu oleh Penyuluh Agama Islam Fungsional, kemudian tiga pengadministrasi umum, satu pengelola urusan agama, dua front office, dan satu tenaga kebersihan.

## 2) Pembagian Kerja

Pembagian kerja (*division of labor*) ialah penguraian tugas kerja yang dipertanggungjawabkan oleh anggota organisasi dan tercermin dari struktur organisasi yang dibuat. Tugas unit akan dipecah menjadi pekerjaan yang lebih kecil ataupun dibagi diantara anggota unit tersebut. Masalah pebagian pekerjaan biasanya mengenai seberapa jauh suatu pekerjaan dispesialisasi, seberapa mampu organisasi dalam

<sup>104</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

<sup>105</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1)

membagi pekerjaan, serta seberapa mampu pekerja untuk memenuhi tuntutan kerja yang terspesialisasi.<sup>106</sup>

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara, para pegawai KUA dibagi menjadi dua bagian yaitu JFU (Jabatan Fungsional Umum) dan JFT (Jabatan Fungsional Tertentu). Hal itu sebagaimana disampaikan oleh Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara:

“Jadi ada tenaga fungsional tertentu itu adalah penghulu atau penyuluh. Yang kedua untuk yang fungsional umum yaitu ada staff atau mungkin administrasi. Kalau administrasi ada empat orang, satu orang adalah pengolah keagamaan.”<sup>107</sup>

Berdasarkan data wawancara di atas, dijelaskan bahwa pemilik Jabatan Fungsional Tertentu (JFT) adalah penghulu dalam hal ini merangkap sebagai Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, dan juga penyuluh agama Islam fungsional. Sedangkan untuk pegawai-pegawai yang lain merupakan Jabatan Fungsional Umum (JFU) yang memiliki tugas sebagai pengadministrasi umum dan pengelola urusan agama.

Dalam rangka memudahkan pelayanan yang ada di KUA, KUA Kecamatan Kaliangkrik membuat pembagian tugas (*job description*) yang harus dilaksanakan oleh masing-masing pegawai. Berikut adalah job description yang dimiliki oleh para pegawai KUA Kecamatan Banjarnegara:

a. Kepala KUA(H. Musobihin, S.Ag, M.H)

Dalam PMA No. 34 Tahun 2016 pasal 16 menyatakan bahwa Kepala KUA Kecamatan bertanggung jawab memimpin dan mengoordinasi bawahan dan memberikan pengarahan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas sesuai dengan uraian yang telah diterapkan. Pengarahan dan petunjuk sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus diikuti dan dipatuhi oleh bawahan secara

---

<sup>106</sup> Herry Krisnadi, dkk., *Pengantar Manajemen*, hlm. 128.

<sup>107</sup> Wawancara dengan Bapak Musobihin, Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, 27 Agustus 2024.

bertanggung jawab serta dilaporkan secara berkala sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>108</sup>

Pemimpin atau Kepala KUA memiliki tugas secara rinci sebagai berikut:

- 1) Merumuskan dan menetapkan visi, misi, dan motto pelayanan kantor urusan agama
- 2) Merumuskan dan menetapkan rencana strategi dan rencana kerja tahunan
- 3) Memimpin, mengorganisasikan dan mengoordinasikan pelaksanaan tugas bawahan
- 4) Menyusun dan mengembangkan kebijakan, program serta kegiatan berdasarkan rencana strategi yang telah ditetapkan dengan menerapkan asas pemerintahan yang efektif, efisien, bersih dan akuntabel.
- 5) Menyusun job decription untuk masing-masing pegawai
- 6) Mengadakan kordinasi, intregasi dan sinkronisasi baik dalam lingkungan KUA maupun dalam hubungan antar instansi
- 7) Menyelenggarakan administrasi keuangan, akuntansi dan kinerja sesuai dengan ketentuan peraturan perunadang-undangan
- 8) Melakukan pengawasan melekat, penilaian kerja, mematuhi peraturan perundang-undangan dan menyampaikan hasil pelaksanaan tugasnya kepada atasan masing-masing secara berjenjang dan berkala
- 9) Menandatangani surat-surat terkait tupoksi dan kewenangan KUA
- 10) Menyusun *Term Off Reference*(TOR) kegiatan keluarga sakinah
- 11) Melaksanakan bimbingan dan penyuluhan hokum dan keluarga sakinah
- 12) Melaksanakan bimbingan manasik/penyuluhan ibadah haji tingkat kecamatan

---

<sup>108</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 34 tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan, pasal 16 ayat (1-2)

- 13) Melaksanakan kegiatan bimbingan dan penyuluhan zakat, wakaf, kemasjidan ibadah social, produk halal dan dan kemitraan ummat
  - 14) Melaksanakan pembinaan desa binaan keluarga sakinah ditingkat kecamatan
  - 15) Melaksanakan koordinasi/kerjasama terhadap MUI,DMI,IPHI,BAZ Kecamatan
  - 16) Membuat laporan kegiatan pelayanan dan pelaksanaan tugas KUA
  - 17) Mengevaluasi kondisi sarana dan prasarana kantor urusan agama
- b. Penyuluh Agama Islam Fungsional (Drs. Nasirin)
- Tugas Jabatan Fungsional Penyuluh Agama yaitu melakukan bimbingan atau penyuluhan, dan pengembangan bimbingan atau penyuluhan agama dan pembangunan.<sup>109</sup> Sebagai langkah untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut dapat ditempuh dengan beberapa kegiatan, diantaranya:
- 1) Persiapan bimbingan atau penyuluhan
  - 2) Pelayanan konseling atau informasi
  - 3) Penyusunan rencana kerja bimbingan atau penyuluhan
  - 4) Penyusunan materi bimbingan atau penyuluhan
  - 5) Pelaksanaan bimbingan atau penyuluhan
  - 6) Pelayanan pendampingan dan mediasi masalah agama dan pembangunan
  - 7) Monitoring dan evaluasi hasil pelaksanaan bimbingan atau penyuluhan
  - 8) Pelaksanaan kegiatan kerjasama lintas sectoral program bimbingan atau penyuluhan
  - 9) Pengembangan model atau metode atau program kegiatan bimbingan atau penyuluhan

---

<sup>109</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Agama, Pasal 7 ayat (3).

10) Penyusunan pedoman bimbingan atau penyuluhan<sup>110</sup>

c. Pengelola Urusan Agama (Jaimwati Nurhidayah, S. Ag)

Tugas yang dimiliki oleh ibu Jaim ini dijelaskan langsung dalam wawancara dengan ibu Jaim sebagaimana berikut:

“Saya JFU (Jabatan Fungsional Umum) yang membidangi di apa namanya untuk pengelola urusan agama konsentrasi untuk apa namanya job description saya mengenai apa namanya zakat, juga wakaf, kemudian pelayanan haji. Kemudian secara kebersamaan yang harus ditangani dengan temen-temen adalah masalah administrasi mulai dari input data nikah, NB, Web, kemudian untuk pelayanan pembuatan rekomendasi, juga untuk surat-surat penolakan kurang umur N5 ya nggih, dll yang perlunya di kita apa namanya bekerja bersama-sama dengan teman-teman.”<sup>111</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, secara lebih rinci terkait job description sebagai pengelola urusan agama adalah:

- 1) Melayan konsultasi zakat
- 2) Melayani konsultasi wakaf
- 3) Ikrar wakaf
- 4) Melayani konsultasi haji
- 5) Melayani konsultasi nikah
- 6) Mengelola data keagamaan
- 7) Mencetak NB
- 8) Mencetak billing nikah diluar kantor
- 9) Legalisi buku nikah
- 10) Membuat surat rekomendasi numpang nikah
- 11) Membuat surat penolakan umur
- 12) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan langsung

d. Pengadministrasian umum(Siti Maemunah, SH)

Dalam wawancara yang dilakukan bersama Ibu Siti, beliau menyampaikan terkait tugas-tugas beliau di KUA Banjarnegara:

<sup>110</sup>Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Agama, Pasal 7 ayat (2).

<sup>111</sup>Wawancara dengan Ibu Jaimwati, Pengelola Urusan Agama KUA Kecamatan Banjarnegara, 26 Agustus 2024.

”Yaitu pendaftaran, membuat rekomendasi, surat penolakan, dan melayani yang lainnya. Konsultasi-konsultasi kalau bisa saya jawab ya saya jawab.”<sup>112</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, secara lebih rinci terkait job description sebagai pengadministrasi umum adalah:

- 1) Mendaftar dan meneliti berkas calon penganten
  - 2) Membuat dan menempel model NC(pengumuman)
  - 3) Mengisi dan mengatur jadwal nikah
  - 4) Melayani legalisi buku nikah
  - 5) Membantu menghimpun data qurban, zakat, wakaf, infaq, sodaqoh, dan basis
  - 6) Menata dan membandel berkas rekomendasi
  - 7) Mengagendakan surat keterangan
  - 8) Membuat dan mencetak rekomendasi nikah
  - 9) Melayani permohonan duplikat buku nikah
  - 10) Melayani permohonan surat keterangan
  - 11) Mengendalikan pemasukan dan pengeluaran buku nikah
  - 12) Mengendalikan penggunaan ATK Kantor
  - 13) Mengendalikan dan melaporkan stok blanko NR
  - 14) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan langsung
- e. Pengadministrasi Umum (Taufik khurohman)

Berkaitan dengan tugas-tugas sebagai pengadministrasi umum, Bapak Taufik menyampaikan:

“Kalau khususnya pekerjaan saya adalah cetak buku nikah dan cetak duplikat itu, duplikat nikah mungkin dari tahun berapa tahun berapa itu yang mengatasi untuk pencetakannya itu saya, juga register nikah ya.”

Berdasarkan hasil wawancara di atas, secara lebih rinci terkait job description sebagai pengadministrasi umum adalah:

- 1) Melakukan pendaftaran NR via SIMKAH Web
- 2) Mengentry pencatatan nikah
- 3) Mencetak pencatatan nikah(model NA)

---

<sup>112</sup> Wawancara dengan Ibu Siti, Pengadministrasian umum KUA Kecamatan Banjarnegara, 26 Agustus 2024.

- 4) Melayani duplikat kutipan akta nikah
  - 5) Menata, menertibkan arsip-arsip NB maupun register nikah
  - 6) Mencetak register nikah(model N)
  - 7) Mengamankan data nikah rujuk kedalam database simkah web
  - 8) Melayani rekomendasi
  - 9) Melayani legalisir
  - 10) Melayani penolakan nikah
  - 11) Melayani pengambilan buku nikah
  - 12) Menyelesaikan dokumen akta nikah
  - 13) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan langsung
- f. Front Office (Dwi Rahayu)

Dalam wawancara dengan Mbak Dwi, beliau menyampaikan terkait tugas-tugas yang harus dilaksanakan sebagai Front Office sebagaimana berikut:

“Terus untuk tugasnya sebagai Front Office itu ya kami melayani tamu lah ibaratnya gitu, jadi misalkan pas diawal itu ya mengucapkan selamat datang dan segala macam. Terus untuk misalkan ada tamu kami menanyakan kepentingannya apa kemudian nanti disesuaikan sama petugasnya.”<sup>113</sup>

Berdasarkan wawancara di atas, secara lebih rinci tugas dari Front Office adalah:

- 1) Melayani tamu
- 2) Mengarahkan tamu mengisi buku nikah
- 3) Sebagai penghubung antara tamu dengan pegawai
- 4) Membantu pengisian survey
- 5) Input pendaftaran nikah
- 6) Mencetak billing
- 7) Membuat rekomendasi
- 8) Mengarsip surat rekomendasi
- 9) Menerima, menyampaikan kepada kepala KUA dan mengarsip surat masuk

---

<sup>113</sup> Wawancara dengan Mbak Dwi, Front Office KUA Kecamatan Banjarnegara, 26 Agustus 2024.

- 10) Memperbaharui data buku tamu dan tampilan display
- 11) Mengendalikan surat keluar
- 12) Memindai scan register akta nikah
- 13) Mengontrol dan menerapkan buku dipergustakaan KUA Banjarnegara
- 14) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh atasan langsung

g. Penyuluh Agama Islam (PAI) Non PNS

Selain para pegawai diatas, dalam rangka membantu pelaksanaan pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara khususnya dalam bidang penyampaian langsung di tengah masyarakat, KUA Kecamatan Banjarnegara juga memiliki Penyuluh Agama Islam (PAI) Non PNS. Dalam Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No. 504 Tahun 2022 dijelaskan bahwa tugas pokok PAI Non PNS adalah melakukan bimbingan atau penyuluhan agama dan pembangunan melalui bahasa agama kepada kelompok sasaran sesuai kebijakan yang diterapkan oleh Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Kementerian Agama.<sup>114</sup>

Fungsi penyuluh agama non-PNS di Kantor Urusan Agama (KUA) adalah untuk mendukung berbagai aspek pelayanan dan pembinaan keagamaan yang lebih dekat kepada masyarakat. Mereka menjadi perpanjangan tangan dari KUA dalam berbagai kegiatan penyuluhan dan bimbingan agama di tingkat lokal. Berikut beberapa fungsi utama penyuluh agama non-PNS di KUA:

- **Fungsi Edukasi:** Memberikan pendidikan agama dan bimbingan spiritual kepada masyarakat, terutama dalam meningkatkan pengetahuan agama serta praktik keagamaan yang benar.
- **Fungsi Pembinaan:** Membina masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan keagamaan, baik dalam hubungan antar sesama maupun dalam hubungan dengan Tuhan, misalnya pembinaan keluarga sakinah, bimbingan ibadah, dan akhlak.

---

<sup>114</sup> Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No. 504 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyuluh Agama Islam Non Pegawai Negeri Sipil, Bab 2 ayat (1).

- **Fungsi Penyuluhan:** Melakukan penyuluhan terkait hukum-hukum agama seperti pernikahan, warisan, zakat, wakaf, dan ibadah lainnya agar masyarakat lebih paham mengenai kewajiban agama dan menjalankannya dengan benar.
- **Fungsi Mediasi:** Berperan dalam menyelesaikan konflik di masyarakat yang berkaitan dengan agama, seperti masalah keluarga, perceraian, atau masalah sosial lain yang bisa diselesaikan dengan pendekatan keagamaan.
- **Fungsi Pemberdayaan:** Mendorong pemberdayaan umat melalui pendidikan dan penguatan keagamaan agar masyarakat mampu berperan aktif dalam kehidupan sosial dengan prinsip-prinsip agama yang kuat.
- **Fungsi Koordinasi:** Bekerja sama dengan berbagai instansi keagamaan, sosial, serta komunitas lokal untuk melaksanakan program-program yang mendukung peningkatan kualitas keagamaan di wilayah tersebut.
- **Fungsi Pencegahan:** Berperan dalam mencegah perilaku menyimpang, kenakalan remaja, atau radikalisme melalui penyuluhan agama yang berkelanjutan dan mendekati masyarakat pada ajaran agama yang moderat dan damai.

Melalui fungsi-fungsi ini, penyuluh agama non-PNS membantu KUA dalam mewujudkan misi pelayanan keagamaan dan pembinaan umat, terutama di wilayah-wilayah yang mungkin belum sepenuhnya terjangkau oleh aparatur PNS.

Dalam melaksanakan tugas kepenyuluhan para PAI Non PNS di KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki tugas masing-masing, yaitu:

**Tabel 4.2 Tugas Penyuluh Agama Non PNS KUA  
Kecamatan Banjarnegara**

NO	NAMA	BIDANG TUGAS	ALAMAT
1.	Nanang Agus Priombodo, SPd.I	Pengelolaan pengentasan buta huruf Al-Qur'an	Semarang, RT 01/02 Banjarnegara

2.	Sulistiyo, S.Ud	Pengelolaan Zakat	Tlagawera, RT 02/03 Banjarnegara
3.	Syarif Nurhidayah, S.H.I	Kerukunan umat beragama	Kutabanjarnegara RT 02/01 Banjarnegara
4.	Fatma Kurnianingsih, S.Ag	Keluarga sakinah	Sokanandi RT 02/03 Banjarnegara
5.	Diah Maziatu Chalida, S.H.I	Pencegahan pergaulan bebas	Parakancangah RT 04/11 Banjarnegara
6.	Suntoro, S.Kom	Pemberdayaan wakaf	Semampir RT 04/02 Banjarnegara
7.	Aris Amaludin Ahmad, S.Ag	Radikalisme dan faham sempalan	Parakancangah RT 03/05 Banjarnegara
8.	Mokhammad Sobirun	Produk halal	Semarang RT 01/03 Banjarnegara

### 3. Pelaksanaan

*Actuating* merupakan langkah-langkah pelaksanaan rencana dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap sumber daya manusia yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>115</sup> Penyelenggaraan pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara berdasar kepada asas dan standar pelayanan publik yang diatur dan UU No. 25 tahun 2009. Sedangkan jenis-jenis pelayanan yang diberikan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara berdasar kepada PMA No. 34 tahun 2016. Dengan adanya dua dasar hukum tersebut tentu merupakan langkah untuk memenuhi asas pelayanan publik di UU No. 25 tahun 2009 yaitu kepastian hukum.<sup>116</sup>

Dalam *pelaksanaan* manajemen pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara dapat dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

#### a) Prosedur dan Alur Pelayanan

Dalam pelaksanaan pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara, setiap jenis pelayanan yang diberikan telah memiliki persyaratan dan biaya yang harus dipenuhi setiap pengguna jasa. Segala persyaratan tersebut dapat diketahui oleh pengguna jasa dengan

<sup>115</sup> Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen*, hlm. 29.

<sup>116</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

menghubungi WhatsApp layanan digital KUA Kecamatan Banjarnegara, selain itu juga dapat diketahui dengan melihat display pelayanan yang tersedia di KUA Kecamatan Banjarnegara. Sedangkan untuk biaya pada setiap pelayanan yang diberikan di KUA Kecamatan Banjarnegara. disampaikan oleh Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara yaitu

“kita sudah berkomitmen bahwa pelayanan kita adalah Rp. 0”<sup>117</sup>

Berdasarkan pada hasil wawancara tersebut biaya pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara adalah Rp. 0.- kecuali dalam pelayanan pernikahan di luar kantor, pengguna jasa harus membayar Rp. 600.000.00 yang bisa dibayarkan melalui Kantor Pos, Bank, maupun M-Banking. Dengan adanya informasi yang jelas terkait persyaratan dan biaya pelayanan KUA Kecamatan Banjarnegara telah menerapkan standar pelayanan yang tertera di UU No. 25 Tahun 2009. Segala persyaratan yang ada harus dipenuhi oleh setiap pengguna jasa untuk mendapatkan pelayanan yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara, hal tersebut dilakukan untuk memenuhi asas pelayanan publik yaitu perlakuan sama atau tidak diskriminatif dan kesamaan hak bagi pengguna jasa.<sup>118</sup>

Setelah pengguna jasa (masyarakat) memenuhi persyaratan yang diminta, maka permohonannya akan segera diproses oleh para pegawai yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara. Setelah itu para petugas *Front Office* (FO) akan menginformasikan estimasi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan permohonan yang diajukan sebagai wujud pemenuhan asas ketepatan waktu pelayanan.<sup>119</sup> Selain dari penyampaian FO, para pengguna jasa juga dapat mendapatkan estimasi waktu pelayanan dari papan informasi yang terdapat depan KUA Kecamatan Banjarnegara. Namun jika permohonan pelayanan yang diajukan tidak bisa dipenuhi dalam hari yang sama maka pengguna

---

<sup>117</sup> Wawancara dengan Bapak Musobihin, Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, 27 Agustus 2024.

<sup>118</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

<sup>119</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

jasa akan mendapatkan informasi ketika permohonannya sudah jadi melalui WhatsApp layanan digital KUA Kecamatan Banjarnegara. Hal ini merupakan antisipasi yang dilakukan jika adanya sistem yang eror dalam pembuatan permohonan.

KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki alur pelayanan sebagai langkah memenuhi asas kecepatan, kemudahan dan keterjangkauan dalam sebuah pelayanan.<sup>120</sup> Setiap permohonan pelayanan akan dilaksanakan oleh para pegawai KUA dan dibantu oleh penyuluh KUA Kecamatan Banjarnegara. Seperti pelayanan wakaf akan ada penyuluh yang melaksanakan survei ke tempat yang akan diwakafkan yang kemudian pelayanan administrasinya akan dilaksanakan pegawai Pengelola Urusan Agama. Dalam pelayanan nikah yang merupakan pelayanan yang sering diminta oleh masyarakat kepada KUA juga memiliki alur pelayanan sendiri. Alur pelayanan pernikahan dimulai dari penerimaan berkas pendaftaran nikah yang diajukan oleh pemohon langsung atau biasanya diwakili oleh Pembantu Pegawai Pencatat Nikah (P3N) yang ada pada masing- masing desa. Kemudian dilanjutkan penelitian berkas dan input pada simkah web yang merupakan website yang dibuat oleh Kementerian Agama untuk memudahkan pelayanan pernikahan.

Setelah data di input kemudian data dicetak (model NB) lalu diperiksa oleh Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara. Setelah lolos pemeriksaan pelaksanaan nikah dapat dilaksanakan sesuai keinginan dari calon pengantin baik di KUA ataupun luar KUA. Setelah itu pengantin dapat mengambil buku nikahnya di KUA Kecamatan Banjarnegara sekitar tiga hari setelah pelaksanaan akad nikah dimana di dalam buku nikah tersebut terdapat barcode yang dapat dipindai oleh pengantin dan berisi kartu akta nikah yang dapat dicetak di tempat pencetakan untuk mempermudah jika orang yang telah menikah berpergian tidak perlu membawa buku nikah asli.

---

<sup>120</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

b) Penyedia Fasilitas

Proses pelaksanaan dalam manajemen pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara selanjutnya adalah penyediaan fasilitas. Sebagaimana telah disebutkan pada bab-bab sebelumnya KUA Kecamatan Banjarnegara merupakan salah satu KUA revitalisasi dimana KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki fasilitas yang lebih banyak dibandingkan KUA yang belum revitalisasi. Fasilitas-fasilitas tersebut tentunya diperuntukkan untuk memudahkan pelayanan kepada masyarakat. Salah satu pengunjung KUA Kecamatan Banjarnegara menyampaikan rasa puasnya terhadap fasilitas yang disediakan KUA Kecamatan Banjarnegara sebagaimana berikut:

“KUA Banjarnegara itu menurut pandangan dari saya dilihat dari luar itu kan termasuk bangunannya sangat besar juga fasilitas disitu ada mas, ada toiletnya, juga ada tempat parkir yang luas menurut saya sangat enak lah untuk ketika kami minta pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara gitu.”<sup>121</sup>

Berdasarkan pada wawancara di atas dapat diketahui bahwa KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki beberapa fasilitas yang dapat digunakan oleh para pengunjungnya. Selain toilet dan tempat parkir yang luas terdapat juga ruang balai nikah yang memadai, *display* informasi, ruang konsultasi, dan alat pengukur suhu serta fasilitas jalan yang diperuntukkan bagi penyandang disabilitas sebagai bentuk wujud dari asas fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan.<sup>122</sup> Selain fasilitas berwujud barang para pengunjung atau pengguna jasa juga mendapatkan pelayanan yang ramah dari para pegawai KUA, bahkan juga tersedia air minum dan permen bagi pengguna jasa ketika menunggu pelayanan. Semua fasilitas yang diberikan tentu merupakan upaya yang dilakukan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara untuk memenuhi salah satu standar pelayanan publik yaitu jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan dalam bentuk komitmen untuk

---

<sup>121</sup> Wawancara dengan Bapak Abdurachman, Pengunjung KUA Kecamatan Banjarnegara, tanggal 28 agustus 2024

<sup>122</sup> Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pasal 4 ayat (1).

memberikan rasa aman, bebas dari bahaya, dan risiko keraguan dari pengguna jasa.

c) **Kepimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting terciptanya pelaksanaan yang baik. Menurut Sutarto yang dikutip oleh Abd Rohman dalam bukunya mendefinisikan kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditentukan.<sup>123</sup>

KUA Kecamatan Banjarnegara dipimpin oleh Bapak Musobihin yang memiliki sifat kepemimpinan dan komitmen yang sangat baik. Selain itu kepemimpinan Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara yang mudah beradaptasi dengan hal atau aturan baru tentunya mampu memotivasi para pegawainya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan kemampuan adaptasi tersebut akhirnya mampu membuat KUA Kecamatan Banjarnegara masuk dalam program KUA revitalisasi pada tahun 2021. Selain meningkatkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai, gaya kepemimpinan yang ada pada diri Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara juga menjadi budaya organisasi di KUA Kecamatan Banjarnegara. Dengan adanya hubungan yang dekat antara Kepala dengan anggotanya membuat komunikasi yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara berjalan dengan lancar, yang menimbulkan rasa saling tolong menolong antar anggota untuk mempercepat proses pelayanan dan mempermudah pengawasan internal pada jajaran anggotanya. Adanya Kultur atau budaya pada organisasi ini tentu akan memberikan pengaruh dalam kultur pelayanan karena merupakan salah satu komponen manajemen pelayanan publik menurut Ratminto.

#### **4. Pengawasan dan Evaluasi**

KUA Kecamatan Banjarnegara melakukan beberapa cara untuk mengevaluasi penyelenggaraan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat, cara-cara tersebut diantaranya adalah:

---

<sup>123</sup> Abd. Rohman, *Dasar-Dasar Manajemen*, hlm. 114.

a) Penggunaan Indeks Kepuasan Masyarakat(IKM)

Salah satu cara yang dilaksanakan oleh KUA Kecamatan Banjarnegara dalam mengevaluasi penyelenggaraan publik adalah menggunakan data hasil IKM. Hal tersebut disampaikan oleh Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara:

“Biasanya di ada Indeks Kepuasan Masyarakat, lah ini kan kita harapkan setiap kali pelayanan yang bersangkutan untuk mengisi IKM biar nanti kita ada koreksi, oh ternyata pelayanan di sektor ini kok banyak masyarakat yang kurang baik atau mungkin kurang ramah atau mungkin kurang bisa tepat waktu dsb itu untuk menjadi koreksi untuk pelayanan kepada masyarakat. Kalau kita gak ada Indeks nya ya kita fine-fine saja, ini kok gak ada ini gak ada itu. padahal di belakang kita mereka justru mengeluh kan kadang, kan harus disampaikan. dari mana menyampaikan? kan bisa melalui IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) salah satunya itu.”<sup>124</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, KUA Kecamatan Banjarnegara menggunakan mekanisme voice dalam pelaksanaan manajemen pelayanan publik di KUA Kecamatan Banjarnegara. Hal tersebut dapat dilihat dari kebebasan masyarakat dalam menilai semua pelayanan yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara dalam pengisian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sekaligus memberikan saran pelayanan untuk masa yang akan datang. Pengisian IKM tersebut dapat dilakukan oleh masyarakat setelah menerima pelayanan yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara menggunakan *display* yang telah disediakan di ruang tunggu KUA Kecamatan Banjarnegara. Dalam pengisiannya ada salah satu petugas *Front Office* (FO) yang akan memandu cara pengisian IKM tersebut, hal itu dikarenakan belum tentu setiap tamu yang datang dapat mengoperasikan *display* yang tersedia untuk pengisian IKM.

---

<sup>124</sup> Wawancara dengan Bapak Musobihin, Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara, 27 Agustus 2024

**Gambar 4.2 Fasilitas *Display* KUA Kecamatan Banjarnegara**



*Display* atau yang biasa KUA Banjarnegara sebut dengan pojok KUA memiliki fungsi yaitu, sebagai Sumber Informasi Menyediakan berbagai informasi penting mengenai pernikahan, mulai dari prosedur dan persyaratan pernikahan, hak dan kewajiban pasangan, hingga regulasi yang berlaku di KUA. Manfaat *display* bagi masyarakat yaitu Memudahkan Akses Informasi masyarakat, terutama calon pengantin, dapat dengan mudah mendapatkan informasi yang relevan terkait prosedur pernikahan, serta mendapatkan pembekalan mental dan spiritual. Mempromosikan Keharmonisan Rumah Tangga: Dengan materi-materi yang disediakan, diharapkan calon pengantin dapat lebih siap menghadapi kehidupan pernikahan dan menjalankan rumah tangga yang harmonis. Menyediakan Layanan Konsultasi: Kadang-kadang, pojok ini juga menawarkan layanan konsultasi singkat terkait masalah rumah tangga atau pranikah dengan konselor yang bertugas di KUA.

b) Survey pelaksanaan akad nikah

Dalam pelayanan nikah KUA Kecamatan Banjarnegara menerapkan evaluasi khusus, dimana setiap pengantin yang baru selesai melaksanakan akad nikah akan diminta mengisi survey pernikahan yang ada pada simkah web. Biasanya pengisian ini akan dilaksanakan pada saat pengantin mengambil buku nikah di KUA Kecamatan Banjarnegara.

Survey pernikahan tersebut berisi sikap pegawai pemandu akad nikah, pelayanan pengaduan terkait persyaratan nikah, ketepatan waktu dan data buku nikah dan fasilitas yang ada di balai nikah KUA Kecamatan Banjarnegara. Seperti halnya pengisian IKM, proses pengisian survey pernikahan juga dilakukan dengan memanfaatkan sarana display yang dimiliki KUA Kecamatan Banjarnegara dengan dibantu oleh petugas FO.

c) Penyampaian saran dan kritik melalui KOTAK SARAN

Penyampaian saran dan kritik melalui kotak saran merupakan cara efektif untuk mengumpulkan masukan dari masyarakat atau pengguna layanan di KUA dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas dan layanan. Untuk menanggapi masukan yang diterima dengan memberi informasi tentang tindakan yang diambil berdasarkan saran dan kritik tersebut, lakukan evaluasi terhadap masukan yang diterima dan digunakan data tersebut untuk perbaikan kelanjutan.

**Gambar 4.3 Kotak Saran KUA Kecamatan Banjarnegara**



Fungsi dari kotak saran itu sendiri, media komunikasi antara instansi dan publik. Kotak saran memungkinkan masyarakat, pelanggan, atau karyawan untuk berkomunikasi langsung dengan instansi tanpa harus melalui prosedur formal. Ini membantu menciptakan komunikasi dua arah yang lebih efisien dan terbuka. Mengumpulkan masukan dan ide, kotak saran berfungsi sebagai wadah untuk mengumpulkan berbagai masukan, kritik, ide, dan saran dari publik atau staf. Ini dapat mencakup saran untuk perbaikan layanan, peningkatan fasilitas, atau inovasi baru yang mungkin belum terpikirkan oleh pihak manajemen. Peningkatan layanan publik, Melalui kotak saran, instansi dapat mengetahui kekurangan atau keluhan yang mungkin dihadapi oleh masyarakat dalam berinteraksi dengan instansi tersebut. Dengan begitu, instansi dapat memperbaiki pelayanan publik, misalnya dengan mempercepat waktu pelayanan atau memperbaiki sikap pegawai.

Mendorong Transparansi dan Akuntabilitas, dengan adanya kotak saran, instansi menunjukkan komitmen terhadap keterbukaan dan menerima kritik konstruktif. Hal ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang transparan dan akuntabel, di mana setiap masukan dianggap penting untuk perbaikan. Menyediakan saluran keluhan anonim, kotak saran memungkinkan pengirim untuk memberikan masukan atau keluhan secara anonim, jika mereka merasa tidak nyaman memberikan pendapat secara terbuka. Ini membantu menangkap masalah atau keluhan yang mungkin tidak terungkap secara langsung. Evaluasi dan monitoring kinerja instansi, dengan mengumpulkan saran dan keluhan, instansi dapat melakukan evaluasi berkala tentang kualitas layanan dan efektivitas program yang dijalankan. Masukan dari kotak saran dapat menjadi tolok ukur untuk menilai kepuasan masyarakat atau karyawan. Meningkatkan Kepuasan dan loyalitas publik, ketika instansi merespon dan mengimplementasikan saran dari masyarakat, hal ini menunjukkan bahwa suara publik didengarkan dan diperhatikan. Dampaknya adalah

peningkatan kepuasan dan kepercayaan masyarakat atau pelanggan terhadap instansi tersebut.

Secara keseluruhan, kotak saran adalah alat yang efektif untuk memperoleh umpan balik yang berharga, meningkatkan pelayanan, dan membangun hubungan yang lebih baik antara instansi dan publik.

d) Laporan Pencapaian Kinerja

Sebagai langkah untuk mengukur tingkat kinerja yang dilaksanakan oleh para pegawai yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara, para pegawai setiap bulannya harus mengumpulkan laporan kepada Bimbingan Masyarakat Islam (Bimas) Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara yang sebelumnya telah ditandatangani oleh Kepala KUA Kecamatan Banjarnegara. Berdasarkan laporan tersebut tentunya nanti akan memudahkan untuk menilai pelayanan di KUA Kecamatan Bajarnegara baik dari segi sumber daya manusia dari pegawai ataupun pekerjaan yang diselesaikan.

### C. Analisa Kepuasan Masyarakat dengan Prinsip-Prinsip Pelayanan Publik

Ukuran keberhasilan penyelenggara pelayanan ditentukan oleh tingkat kepuasan penerima pelayanan. Kepuasan penerima pelayanan dicapai apabila penerima pelayanan memperoleh sesuai dengan yang dibutuhkan dan diharapkan. Oleh karena itu dalam kaitannya dengan tingkat kepuasan masyarakat, Pelayanan publik juga dituntut harus memenuhi prinsip-prinsip pelayanan penyelenggaraan pelayanan publik harus juga memenuhi beberapa prinsip pelayanan sebagaimana yang telah disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PERMENPAN) No. 63 Tahun 2003 yang menyatakan bahwa penyelenggara pelayanan publik harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut menurut moenir:<sup>125</sup>

---

<sup>125</sup> Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PERMENPAN)No.63 Tahun 2003

## 1. Kesederhanaan

Kesederhanaan prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit atau cepat, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan. Contohnya dalam membuat peraturan atau prosedur yang mudah dipahami maka pengguna layanan tidak kebingungan untuk menyiapkan berkas sesuai dengan kebutuhan.

“sangat mudah dipahami mbak, kita pertama kali masuk langsung disambut ramah sama front office terus kita ditanya kebutuhannya apa, jadi kita dijelaskan prosedurnya bagaimana, apalagi pelayanan sekarang itu pake display yang memudahkan kita. Kalo ga bisa pake display nanti kita diarahkan”<sup>126</sup>

Menurut hasil wawancara dengan Bapak Abdurachaman pelayanan yang ada di KUA Banjarnegara mencakup prinsip kesederhanaan karena prosedur pelayanannya mudah dipahami oleh masyarakat begitupun dengan peraturannya, jadi dapat disimpulkan pelayanan yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara sudah mencakup prinsip kesederhanaan.

## 2. Kejelasan

Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik, unit kerja atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian persoalan atau sengketa dalam pelayanan publik, dan rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran. Yaitu Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara sangat memperjelas suatu prosedur dan tata cara dalam biaya administrasi agar pengguna layanan nyaman dan tidak bingung saat menggunakan layanan tersebut.

“kita kan KUA Revitalisasi jadi banyak pelayanan atau system pelayanan yang baru, untuk mempromosikan pelayanan yang ada kita itu ada sosialisasi mbak, kalo saat penyuluhan itu sembari dikasi tau cara-cara pelayanan yang ada di KUA, jadi masyarakat sudah tau. Jadi para pegawai punya tanggung jawab dalam memberikan kejelasan pada setiap pelayanan”<sup>127</sup>

Menurut Bapak Musobihin pelayanan yang ada di KUA bahwa tanggung jawab dapat mempengaruhi pelayanan publik. Pegawai KUA

---

<sup>126</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdurachamn selaku pengujung tanggal 27 Agustus 2024

<sup>127</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus 2024

yang bertanggung jawab akan melaksanakan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Tugasnya adalah memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat. Oleh karena itu, tanggung jawab memberikan pengaruh pada kualitas pelayanan publik.

### 3. Kepastian dan tepat waktu

Dalam pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam tempo waktu yang telah ditetapkan. Contohnya seperti pembuatan buku nikah atau akta ikrar wakaf (AIW) dalam hal tersebut pihak Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara melaksanakan dan memberikan waktu yang sesuai dengan ketentuan yang diberikan oleh pihak Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara tersebut maka dari hal ini pengguna layanan akan senang jika sesuai dan tepat waktu seperti yang telah ditentukan.

Ya baik mbak, soalnya balik lagi kata bapak tadi kan pegawai KUA itu punya tugas buat melayani masyarakat. Jadi, secara gak langsung mereka itu kudu yang cepat dan tepat waktu kalo ada masyarakat yang punya masalah. Jadi, yang terasa sama bapak ketika datang ke KUA itu respon dalam mengatasi permasalahan masyarakat itu relatif cepat, cuma kalo menurut bapak alesannya itu balik lagi ke tanggung jawab mereka.”<sup>128</sup>

Menurut Bapak Musobihin bahwa KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai disiplin yang baik dalam melayani masyarakat. Menurutnya, tanggung jawab KUA sebagai instansi yang melayani masyarakat adalah alasan dari respons yang dimiliki oleh pegawai KUA.

“ketepatan waktunya itu kalau kata bapak mah baik, soalnya mereka itu dituntut buat siap melayani masyarakat dalam situasi apapun. Bapak pribadi yang pernah kerja di sana itu ya memang gitu, kalau ada tamu itu kita harus siap buat melayani mereka kapanpun.”<sup>129</sup>

Menurut Bapak Musobihin harus mempunyai disiplin yang baik. Hal itu dikarenakan bahwa pegawai KUA dituntut untuk siap melayani masyarakat dalam situasi apapun.

---

<sup>128</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus 2024

<sup>129</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus 2024

“Kita itu dituntut supaya sigap melayani masyarakat. Pokoknya mah, situasinya kayak gimana pun kita prioritasin untuk melayani masyarakat. Tugas kita kan gitu, melayani masyarakat. Jadi, kita sebisa mungkin kudu sigap supaya mereka puas”<sup>130</sup>

Bapak Musobihin mengatakan bahwa pegawai KUA Kecamatan Banjarnegara dituntut untuk selalu sigap dalam melayani masyarakat. Hal itu bertujuan agar masyarakat mendapatkan kepuasan setelah dilayani oleh KUA Kecamatan Banjarnegara. Hal tersebut diperkuat oleh hasil observasi di KUA Kecamatan Banjarnegara. Pegawai KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai disiplin waktu yang baik dalam melayani masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan kesigapan pegawai dalam menyambut tamu, melayani tamu, dan menyelesaikan permasalahan yang dimiliki oleh tamu. Selain itu, selama proses pelayanan berlangsung pihak KUA terus melakukan komunikasi dengan masyarakat. Hal tersebut dibuktikan dengan interaksi yang dilakukan oleh pihak pegawai KUA dengan masyarakat.

Aspek yang dinilai dari prinsip kepastian dan ketepatan waktu adalah kesigapan setiap pegawai dalam merespon permasalahan yang dialami oleh masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara dengan Narasumber maka dapat disimpulkan bahwa Narasumber merasa puas dengan kemampuan respon para pegawai. Menurut Narasumber, hal tersebut dibuktikan dengan pegawai yang tidak membuat para tamu menunggu dalam waktu yang lama. Hal ini kemudian dikuatkan oleh pendapat dari Narasumber bahwa pegawai KUA dituntut untuk sigap dalam melayani masyarakat. Adapun alasannya adalah karena KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai maklumat pelayanan yang mana jika maklumat tersebut dilanggar akan diberikan sanksi bagi pelanggarnya. Hal ini juga dikuatkan dengan hasil observasi di KUA Kecamatan Banjarnegara. Pegawai KUA saat tamu datang dengan sigap langsung menyambut dan menanyakan kebutuhan tamu. Setelah itu, tamu akan dialihkan pada bagian yang mengurus kebutuhan tamu. Oleh karena itu, berdasarkan

---

<sup>130</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA pada tanggal 27 Agustus 2024

temuan data dari kegiatan observasi dan wawancara dapat disimpulkan bahwa pegawai KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai kemampuan respons yang baik dalam melayani masyarakat.<sup>131</sup>

#### 4. Ketepatan (Akurasi)

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, baik dan sah. Petugas yang mengerjakan sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan pengguna layanan dengan secara detail dan teliti tentu saja hal tersebut tidak akan meragukan pengguna layanan tersebut yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara.

“sudah dipastikan informasi yang didapatkan masyarakat valid dan benar mbak, karena pegawai kita sudah dibimtek langsung dari Jakarta jadi bapak mah percaya mereka pasti akan memberikan informasi yang sesuai dengan fakta”<sup>132</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Musobihin bahwa informasi yang didapatkan masyarakat sudah pasti tepat karena pegawai yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara sudah dibimtek langsung dari Jakarta jadi tidak akan memberikan informasi yang tidak sesuai.

#### 5. Tidak Diskriminatif

Tidak Diskriminatif, yaitu tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, dan status ekonomi. Pejabat Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara didalam hal ini dilarang diskriminatif, karena hal ini akan menguntungkan pengguna layanan dan merasa nyaman dan dihargai ketika pengguna layanan tersebut.

“jelas tidak mbak, kita ngga membedakan, kita melayani masyarakat dengan pelayanan yang sama, sama rata semua. Siapa yang datang duluan itu yang akan dilayani duluan kebutuhannya. Semuanya mengantri untuk mendapat giliran, jadi tidak memandang siapa”<sup>133</sup>

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Dwi selaku front office, tidak ada yang membedakan dalam memberikan pelayanan. Semua sama rata dengan system mengantri sesuai siapa yang datang duluan maka akan mendapatkan pelayanan sesuai urutan

<sup>131</sup> Hasil observasi pada tanggal 10 juni 2024

<sup>132</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus

<sup>133</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Dwi selaku Front office pada tanggal 27 Agustus 2024

## 6. Bertanggung jawab

Seorang pimpinan adalah penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang telah ditentukan bertanggung jawab atas penyelenggara pelayanan dan menyelesaikan keluhan atau permasalahan dalam pelayanan publik. Contohnya jika ada keluhan masyarakat seperti dalam proses pembuatan buku nikah dan jangka waktu yang lebih dan tidak sesuai aturan yang berlaku maka pejabat tersebut harus lebih bertanggung jawab atas kesalahan yang berdasar dari keluhan pengguna layanan tersebut.

“oh tentu mbak kami dari pihak KUA Kecamatan Banjarnegara akan bertanggung jawab penuh apabila ada kekeliruan dalam pelayanan atau dalam memberikan informasi”<sup>134</sup>

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Musobihin bahwa pihak KUA akan memberikan tanggung jawab penuh kepada masyarakat apabila terdapat kesalahan atau kekeliruan dalam memberikan informasi.

Rasa tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya, pengaruh faktor ini terhadap kualitas pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara terletak pada komitmen pegawai untuk melakukan pekerjaannya dalam situasi apapun. KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai SOP dan maklumat pelayanan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai. Berdasarkan pendapat dari Narasumber, pegawai selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dalam hal ini, tanggung jawab yang dimaksud adalah memberikan pelayanan prima pada masyarakat. Pegawai dituntut untuk tetap memberikan pelayanan yang prima meskipun dalam situasi yang darurat.

## 7. Kemudahan akses

Artinya tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang tepat dan memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi yang baik. Dalam hal tersebut Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara sangat memperhatikan hal tersebut karna untuk memudahkan penggunaan layanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara.

---

<sup>134</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus 2024

“Untuk revitalisasi sendiri itu memang alat-alatnya dari Jakarta sana di dikasih yang canggih-canggih, contohnya seperti alat-alat yang ada yang jenengan lihat, seperti itu apa ya yang tinggi itu kayak hp nah display, mungkin KUA lain belum punya disini sudah punya, untuk apa? Ya untuk pelayanan masyarakat juga, disitu ada survey, ada apa itu nggih. Dan memudahkan masyarakat itu lebih pandai, pak mau buat duplikat syaratnya apa? Tinggal pencet persyaratannya sudah ada itu, kita nggak usah ngomong-ngomong sudah ada disitu.”<sup>135</sup>

Bedasarkan hasil wawancara Pak Musobihin mengatakan bahwa salah satu fasilitas yang membedakan KUA Revitalisasi Kecamatan Banjarnegara dengan KUA yang lainnya adalah *display*. *Display* yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara mencakup berbagai elemen dan informasi yang dipajang atau ditampilkan untuk mendukung pelayanan kepada masyarakat. Display ini bertujuan untuk memberikan transparansi kepada masyarakat, memudahkan mereka dalam mengakses informasi, serta mendukung upaya bimbingan dan pelayanan agama di KUA Kecamatan Banjarnegara.

#### 8. Kelengkapan sarana dan prasarana

Artinya harus tersedianya sarana dan prasarana kerja, mulai dari peralatan kerja pegawai dan alat pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika.

KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap dan sesuai dengan kebutuhan pelayanan, alat-alat yang dibutuhkan dalam proses pelayanan tersedia secara lengkap di KUA Kecamatan Banjarnegara.

“Jadi di KUA mah sudah bisa dibilang bagus, kalo ngobrol soal fasilitas mah. Soalnya kan di KUA itu ada fasilitas buat nikah tanpa biaya , buat orang-orang dengan kriteria tertentu atau yang mau akad di KUA. Terus kalo ngobrol soal alat-alat yang membantu di KUA juga sudah lengkap. Internet, komputer, printer, scanner ada semua. Cuma yang jadi masalah itu alat-alat di KUA itu belum semuanya up-to-date jadi ya itu bisa jadi kendala ke depannya.”<sup>136</sup>

<sup>135</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin pada tanggal 5 september 2024

<sup>136</sup> Wawancara dengan Bapak Muobohin selaku kepala KUA pada tanggal 5 september

Bapak Musobihin mengatakan bahwa fasilitas di KUA mempunyai kualitas yang baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya suatu fasilitas yang memudahkan masyarakat untuk melakukan akad di KUA. Selain itu, menurutnya ketersediaan peralatan yang membantu pada kegiatan pelayanan juga dapat dikatakan dengan baik.

“Kita itu punya sarana yang lengkap. Bisa dibilang, peralatan buat melayani masyarakat itu kita punya semua.”<sup>137</sup>

Berdasarkan pendapat dari Bapak Musobihin, KUA mempunyai peralatan yang lengkap. Semua peralatan yang dibutuhkan untuk melayani masyarakat dimiliki oleh KUA Kecamatan Banjarnegara.

“Iya, kita punya. Lengkap, kayak komputer, printer, scanner, terus persediaan kertas juga punya laptop sendiri soalnya komputer di kantor gak bisa dibawa ke rumah.”kita punya banyak. Tapi biasanya kalau komputer di kantor itu dipake buat urusan print atau scan aja”<sup>138</sup>

Bapak Musobihin menambahkan bahwa KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai sarana dan prasarana yang lengkap untuk menunjang pelayanan pada masyarakat. Selain itu, pegawai KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai sebuah laptop yang memudahkan mereka untuk melakukan pekerjaan mereka di rumah.

Berdasarkan hasil dari observasi, berikut adalah sarana dan prasarana yang terdapat di KUA Kecamatan Banjarnegara:<sup>139</sup>

**TABEL 4.3 Prasarana KUA Kecamatan Banjarnegara**

NO	Nama Sarana	Jumlah
1.	PC Komputer	4
2.	Laptop	2
3.	Printer Passbook	3
4.	Printer Kartu	1
5.	Printer Kertas	1

<sup>137</sup> Wawancara dengan Bapak Muobohin selaku kepala KUA pada tanggal 5 september 2024

<sup>138</sup> Wawancara dengan Bapak Muobohin selaku kepala KUA pada tanggal 5 september 2024

<sup>139</sup> Hasil observasi pada tanggal 10 juni 2024

6.	Scanner	2
7.	Display	1
8.	Meja	9
	-Meja ruang kepala	2
	-Meja pengantin	1
	-Meja ruang balai nikah	3
	-Meja ruang pelaksana	2
	-Meja penghulu/penyuluh	3
	-Meja ruang konsultasi	1
9.	Kursi	
	-Kursi tumpuk	55
	-Kursi tamu ruang konsultasi	4
	-Kursi tamu ruang kepala	4
	-Kursi pengantin	5
10.	Brankas	1
11.	Lemari arsip	6
12.	Daya Listrik	2200VA
13.	Telepon	Ada
14.	Jaringan Internet	Ada
15.	Air bersih/PAM	Ada
16.	Kursi roda	1

#### 9. Kejujuran

Kejujuran yang diperlukan dalam hal apapun salah satunya dalam biaya administrasi sesuai dengan kebutuhan pengguna layanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara. Pejabat yang ada di Kantor Urusan Agama sangat menerapkan suatu prosedur yang dibuat oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara dan tidak melakukan pungut liar (pungli) kepada pengguna layanan.

“oh pasti itu mbak, nikah di KUA aja gratis, jadi pelayanan yang ada di KUA itu gratis kecuali nikah di luar KUA itu emang ada biayanya Rp.600 ribu”<sup>140</sup>

<sup>140</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus 2024

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak musobihin bahwa KUA Kecamatan Banjarnegara sangat tinggi menjunjung aspek kejujuran jadi tidak ada menarik biaya sepeserpun dalam pelayanan.

#### 10. Kecermatan,

Kecermatan yaitu hati-hati, teliti, telaten. Contohnya dalam pembuatan buku nikah dan AIW, pejabat yang bertugas untuk memproses maka dibutuhkan dengan hati-hati dan teliti agar tidak terjadi kesalahan dan membuat kecewa pengguna layanan.

“Oh itu yo pasti mbak, pegawai harus teliti dalam mengerjakan tugasnya, jadi pegawai itu selalu mengecek kembali pekerjaannya setiap mau pulang”<sup>141</sup>

Menurut wawancara dengan Bapak Musobihin bahwa KUA Kecamatan Banjarnegara sudah menerapkan prinsip kecermatan yaitu dengan peraturan semua pegawai harus mengecek ulang pekerjaannya sebelumpulang kerumahmasing-masing.

#### 11. Attitude, Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan.

Aparat penyelenggara harus memiliki attitude yang baik dan memberikan pelayanan dengan ikhlas, sehingga penerima pelayanan merasa dihargai hak-haknya. Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara disiplin dalam pembuatan dokumen dan dengan jangka waktu yang sesuai seperti yang telah ditetapkan. Memiliki attitude yang bagus dalam menyikapi pengguna layanan jika terjadi kesalahan dan melayani kembali dengan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

“Bagus sih mbak, soalnya pegawai KUA itu memang orangnya pada ramah. Selama pelayanan berlangsung itu biasanya pegawai ngajak ngobrol supaya nggak bosan. Ngobrol mah apa aja, yang pasti selama kegiatan pelayanan berlangsung itu suasananya memang agak jenuh. Lamun bapak sendiri mah, puas dengan pelayanan kayak gitu soalnya kadang kan kita jenuh.”<sup>142</sup>

---

<sup>141</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA tanggal 27 Agustus 2024

<sup>142</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Abdurachman selaku pengunjung pada tanggal 6 september 2024

Menurut Bapak Abrurachman selaku pengunjung bahwa KUA Kecamatan Banjarnegara mempunyai tingkat keramahan yang baik. Menurutnya, selama kegiatan berlangsung para pegawai membuat topik obrolan agar suasana lebih hidup. pegawai KUA dalam melaksanakan pelayanan pada masyarakat dituntut untuk sopan. Hal tersebut dikarenakan bahwa tujuan dalam kegiatan pelayanan tersebut adalah kepuasan dari masyarakat. bersikap sopan dan ramah pada masyarakat selama proses pelayanan merupakan suatu keharusan bagi setiap pegawai. Hal ini semakin dikuatkan dengan hasil observasi di KUA Kecamatan Banjarnegara. Pegawai KUA selama proses pelayanan berlangsung meskipun bersahabat pada setiap tamu tidak melupakan maklumat pelayanan yang dibuat di KUA Kecamatan Banjarnegara. Setiap pegawai mempunyai tingkat kesopanan yang tinggi pada setiap tamu yang datang. Hal ini dibuktikan dengan pegawai yang menggunakan tutur kata yang baik selama kegiatan pelayanan berlangsung.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan mengenai Manajemen Pelayanan Publik Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara dalam meningkatkan kepuasan masyarakat dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara telah menjalankan fungsi dan prinsip-prinsip manajemen pelayanan publik dalam meningkatkan kepuasan masyarakat mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Penyelenggaraan prinsip-prinsip pelayanan publik di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara juga telah sesuai dengan Keputusan KEMENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik menjelaskan prinsip-prinsip pelayanan yang harus diterapkan oleh instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yaitu dengan kesederhanaan, kejelasan, kepastian dan tepat waktu, ketepatan, tidak diskriminatif, bertanggung jawab, kemudahan akses, kelengkapan sarana dan prasarana, kejujuran, kecermatan, dan attitude.

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Banjarnegara juga merupakan salah satu KUA revitalisasi yang menjadi Pusat Layanan Keagamaan di wilayah Kecamatan Banjarnegara. dengan adanya fasilitas yang lebih, KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki banyak program perencanaan, dan pengorganisasian yang baik untuk mencapai tujuan revitalisasi KUA yaitu meningkatkan kualitas umat beragama.

Selain itu pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara juga sudah melakukan peningkatan pada bidang sarana prasarana. KUA Kecamatan Banjarnegara memiliki sarana prasaran yang lebih memadai dibandingkan KUA lainnya, seperti adanya *display* yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara diharapkan memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mendapatkan informasi terkait pelayanan yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara.

## B. SARAN

KUA Kecamatan Banjarnegara diharapkan mengadakan sosialisasi yang langsung ke masyarakat pedesaan terkait KUA Kecamatan Banjarnegara terutama system pelayanannya. Sehingga nantinya masyarakat dapat mengetahui apa saja pelayanan yang di berikan serta mudahnya mengakses informasi. Hal tersebut dapat dilaksanakan dengan bekerjasama dengan Kepala Desa yang ada di wilayah Kecamatan Banjarnegara.

Saran untuk peneliti berikutnya, Diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih mendalam terkait manajemen pelayanan publik di KUA-KUA terutama KUA revitalisasi yang ada di seluruh Indonesia. Dengan adanya penelitian-penelitian selanjutnya tentu dapat menjadi bahan evaluasi bagi KUA terkait dan juga Kementerian Agama selaku pembuat kebijakan atau program KUA.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, Rifa'I, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif Sukabumi*: CV Jejak, 2018.
- Firmansyah, Anang M. dan Budi W. Mahardika *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2018.
- Hardani, dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu, 2020.
- Hayat, *Manajemen Pelayanan Publik*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2017.
- Indartono, Setyabudi, *Pengantar Manajemen: Character Inside*, Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2012.
- Krisnadi, Herry, *Pengantar Manajemen*, Jakarta: LPU-UNAS, 2019.
- Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Marzuki Angga, "Peningkatan Layanan Publik dan Biaya Operasional Perkantoran KUA: Sejarah, Pengelolaan dan Implikasi Terhadap Layanan KUA" *Jurnal Bimas Islam* Vol 13 No. 1, 2020.
- Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Mulyadi dan Widi Winarso, *Pengantar Manajemen* (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020).
- Murdiyanto, Eko, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)* Yogyakarta: LP2M Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta, 2020.
- Nugrahani, Farida, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Pendidikan Bahasa*, Surakarta: Farida Nugrahani, 2022.
- Parawansa, Ade, *Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Mariso Kota Makassar*, Skripsi, Makassar: Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Makassar, 2021. 112
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 34 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan, 2016.
- Pratama, Agung, *Manajemen Pelayanan Badan Penasihat Pembinaan Dan Pelestarian Perkawinan (BP4) Dalam Mengurangi Tingkat Perceraian di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Kedaton Kota Bandar Lampung*, Skripsi, Lampung: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, 2021.

- Rahayu, Diah, *Manajemen Pelayanan Publik pada Kantor Urusan Agama Kecamatan Padang Cermin Kabupaten Pasawaran*, Skripsi, Lampung: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, 2017.
- Rahmadi, *Pengantar Metode Penelitian*, Banjarmasin: Antasari Press, 2011.
- Ratminto, dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2020.
- Ristiani, Yunari Ida, “*Manajemen Pelayanan Publik pada Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Sumedang Provinsi Jawa Barat*” *Jurnal, Sumedang: Coopetition Vol XI Nomor 2*, 2020.
- Rohmah, Nur, *Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah*, Skripsi, Lampung: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, 2018. Rohman, Abd., *Dasar-Dasar Manajemen*, Malang: Intelegensia Media, 2017.
- Saat, Sulaiman dan Sitti Mania, *Pengantar Metodologi Penelitian Panduan Bagi Peneliti Pemula*, Gowa: Pusaka Almaida, 2020.
- Sadikin, Ali, dkk., *Pengantar Manajemen dan Bisnis*, Yogyakarta: K-Media, 2018. Saputra, Ari Rahmat, *Sistem Pelayanan Publik di KUA Sukabumi Bandar Lampung*, Skripsi, Lampung: Program Study Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Raden Intan, 2019.
- Satria, Ayu, *Pelaksanaan Pelayanan Publik Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kemuning Palembang*, Skripsi, Palembang: program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah, 2018.
- Siyoto, Sandu dan M. Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015. 113
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*, Bandung: CV. ALFABETA, 2015.
- Surat Penetapan Piloting Revitalisasi KUA Tahun 2021, Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam, 2021.
- Syukron, Amin, *Pengantar Manajemen Industri*, Yogyakarta: Graha ilmu, 2014. Taufiqurokhman, dan Evi Satispi, *Manajemen Pelayanan Publik*, Tangerang: UMJ PRESS, 2018.
- Undang-Undang No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, 2009. Wasisistiono, Sadu, dan Rahyunir Rauf, *Pelayanan Publik Terpadu Administrasi Kecamatan (PATEN)*, Bandung: CV. Indra Prahasta, 2014.

Wijaya, Candra, dan Muhammad Rifa'I, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Medan: PERDANA PUBLIHING, 2016.

Wijayati, Kesi, *Manajemen Pelayanan Di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Penawar Aji Kabupaten Tulang Bawang*, Skripsi, Lampung: Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan, 2021.



## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Lampiran 1

Pedoman wawancara

Narasumber : Musobihin, S.Ag, MM

Jabatan : Kepala KUA

Penulis	:	Pelayanan apa saja si pak yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara?
Narasumber	:	Sebenarnya ada di KMA 34 ya, KMA 34 tahun 2016 Jadi udah enam tahun yang lalu. Pelayanan itu ada 9 jenis dan plus 1 yaitu tentang manasik Haji. jadi tidak hanya tentang masalah Asmara saja, tapi juga ada Pelayanan apa kemasjidan, wakaf, ada pelayanan dokumentasi, ada pelayanan nikah rujuk, ada juga pelayanan zakat, ada pelayanan tentang manasik haji ini tambahan saja, jadi ada 9 pelayanan kalau di KMA 34 tahun 2016. Iya itu harusnya udah lama karena kan dengan ada revitalisasi atau tidak sebenarnya harus kalau kita harus komitmen kita untuk yang KMA 34 itu harus sudah terlaksana, jadi tidak harus ada revitalisasi harus sudah dilaksanakan
Penulis	:	Bagaimana manajemen pelayanan yang ada di KUA Kecamatan Banjarnegara khususnya dalam melayani masyarakat?
Narasumber	:	Kalau kita kan ada strukturnya, ada job desk nya masing-masing. kita bagi tugas untuk habis pelayanan itu. cuman kalau kita itu tidak menyalahi peran yang lain itu tidak. ketika yang lain itu memang tugasnya itu karena kesibukannya, ya kita yang mungkin pas ada waktu, ada peluang, ada mampu untuk melaksanakan Ya kita harus kita bantu. Seandainya kok bagian administrasi untuk pelayanan konsultasi kok wah ini harus Kepala ya Tidak, kalau ada yang lain bisa memberi konsultasi. kalau ada ijin operasional gimana caranya, tanya penyuluh Agama tidak ada, ya kita kan punya file nya ya kita layani, nggak usah nunggu jobnya sesuai dengan job masing-masing nggak usah. sementara dia sibuk kita bisa melayani ya kita laksanakan untuk pelayanan masyarakat. kalau misal menunggu harus si A nanti jelas itu terbengkalai.
Penulis	:	Brati bagaimana dengan perencanaannya pak?
Narasumber	:	Semua program sudah direncanakan dari awal mbak, semisal nanti diperjalanan tidak sesuai dengan rencana kita harus bisa mensikapi bahwa untuk semua pelayanan masyarakat sebisa mungkin dituntaskan hari itu juga, kecuali memang ada kendala ada yang tidak bisa dilayani kaya semisal duplikat, karena kalo duplikat harus merujuk pada data yang ada, kalo pada hari itu data tidak ada ya tidak

		bisa kita layani.
Penulis	:	Alasan utama kenapa KUA Banjarnegara bisa masuk program revitalisasi?
Narasumber	:	Karena KUA Banjarnegara itu memiliki sumber daya yang memadai, jadi semua pegawai di KUA itu sudah di bimtek langsung dari Jakarta, indicator yang kedua KUA Banjarnegara memiliki pelayanan yang cukup bagus selain memiliki simkah juga memiliki layanan digital yang tersaji di display atau yang biasa kita sebut dengan pojok KUA. Dan indicator yang ketiga itu, KUA Banjarnegara memiliki bangunan yang cukup luas yang dimana bangunan kita ini bekas bangunan kementerian agama, dan memiliki fasilitas yang cukup representative sebagai kantor pelayanan publik yang memenuhi standar pelayanan nasional.
Penulis	:	Apakah ada penggunaan teknologi dalam proses pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara?jika iya, bagaimana teknologi tersebut membantu meningkatkan kepuasan masyarakat?
Narasumber	:	Sekarang kan semua serba online ya mbak serba HP ini kan memudahkan pada masyarakat. Sekarang aja orang mau beli apa-apa tidak usah keluar rumah, tidak harus cape-cape keluar rumah. Nah KUA Banjarnegara juga menyediakan pelayanan online, pake simkah misalnya atau WA KUA Banjarnegara, jadi bisa tuh daftar nikah dari rumah yang penting datanya sudah lengkap. Ada juga pojok KUA Banjarnegara disitu sudah lengkap semua sumber informasinya.
Penulis	:	Apa inovasi terbaru yang diterapkan di KUA Kecamatan Banjarnegara untuk meningkatkan pelayanan publik?
Narasumber	:	Oh pasti ada iya itu tadi lebih ke pelayanannya yang menggunakan system digital, pake display lebih praktis tinggal pencet langsung keluar mau kebutuhan pelayanan yang seperti apa.
Penulis	:	Bagaimana cara masyarakat untuk memberikan saran atau komentar di KUA?
Narasumber	:	biasanya di ada Indeks Kepuasan Masyarakat, lah ini kan kita harapkan setiap kali pelayanan yang bersangkutan untuk mengisi IKM biar nanti kita ada koreksi, oh ternyata pelayanan di sektor ini kok banyak masyarakat yang kurang baik atau mungkin kurang ramah atau mungkin kurang bisa tepat waktu dsb itu untuk menjadi koreksi untuk pelayanan kepada masyarakat. kalau kita gak ada Indeks nya ya kita fine-fine saja, ini kok gak ada ini gak ada itu. Padahal ternyata di belakang kita mereka justru mengeluh kan kadang, kan harus disampaikan. dari mana menyampaikan? kan bisa melalui IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) salah satunya itu.

Narasumber : Drs. Nashirin

Jabatan : Penyuluh Agama Fungsional

Penulis	:	Tugas penyuluh fungsional di KUA itu apa si pak?
Narasumber	:	Banyak sih, masing-masing penyuluh punya tugas masing-masing. Penyuluh fungsional ada tugasnya sendiri dan penyuluh non pns juga ada panduan tugasnya sendiri. Secara garis besar ya memberikan penyuluhan kepada masyarakat sesuai dengan keadaan masyarakat saat itu.
Penulis	:	Manajemen pelayanan kepada masyarakatnya itu seperti apa pak?
Narasumber	:	ya manajemen di pelayanan untuk pelayanan keagamaan ya, karena penyuluh basicnya di keagamaan ya pelayanan di ijin operasional dari lembaga-lembaga keagamaan di yang di ada di wilayah Kecamatan Banjarnegara sebisa mungkin kita bisa memberikan fasilitasi, memberikan fasilitas, mempercepat gitu ya, soalnya kalau diurus sendiri kadang ya lama jadi kita bisa memberikan fasilitas itu.
Penulis	:	karena sering bertemu langsung dengan masyarakat kan bu, ada komplain-komplain nggak pak? karena kan yang paling dekat dengan masyarakat kan otomatis kan penyuluh, mungkin komplain terkait pelayanan KUA atau pelayanan penyuluh itu sendiri?
Narasumber	:	Ya kadang komplainnya terkait pernikahan, yang sering pernikahan, tapi nggak nggak terlalu juga sih, khususnya di banjarnegara nggak sih, Cuma kalau konsultasi-konsultasi terkait pernikahan itu sering
Penulis	:	Bagaimana penyuluh mengukur kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan?
Narasumber	:	

Nama : Taufiqurahman

Jabatan : Pengadministrasi Umum

Penulis	:	Bagian kerja bapak nopo nggih?
Narasumber	:	Kalau khususnya saya bagian cetak buku nikah mbak, dan cetak duplikat itu mungkin dari tahun keberapa itu yang ngurusin ya saya
Penulis	:	Teruntuk komplain dari masyarakat itu biasanya masalah nopo pak?
Narasumber	:	Iya kita kembali lagi ya yang namanya manusia itu kan tidak ada yang sempurna, kadang-kadang buku nikah menurut saya, saya yang mengeluarkan buku nikah itu sudah pas sesuai dengan apa yang tertera di NB, eh tapi ternyata permohonan sendiri dari desa sudah keliru, nah contohnya tanggal lahir yang harusnya 16 Agustus itu jadi disitu 15 16

		juni Juli, karena NIK dengan tanggalnya belum tentu sama itu. Tapi kemarin juga ada terus dicek ternyata kesalahan dari desa. Ya sini-sini siap merubah, apapun keluhan masyarakat sebisa mungkin saya lakukan dengan sebaik-baiknya. Apabila itupun nanti kok belum kebetulan, nanti buku nikah saya ambil saya simpen, saya ganti dengan duplikat buku nikah.
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Narasumber : Jaimwati Nurhidayah, S.Ag

Jabatan : Pengelola urusan agama

Penulis	:	Bagian ibu di KUA sebagai apa?
Narasumber	:	Saya JFU (Jabatan Fungsional Umum) yang membidangi di apa namanya untuk pengelola urusan agama konsentrasi untuk apa namanya job description saya mengenai apa namanya zakat, juga wakaf, kemudian pelayanan haji. Kemudian secara kebersamaan yang harus ditangani dengan teman-teman adalah masalah administrasi mulai dari input data nikah, NB, Web, kemudian untuk pelayanan pembuatan rekomendasi, juga untuk surat-surat penolakan kurang umur N5 ya nggih, dll yang perlunya di kita apa namanya bekerja bersama-sama dengan teman-teman.
Penulis	:	Sebagai pengelola urusan agama secara spesifiknya ibu gimana? mungkin masalah zakat buat apa? Atau Wakaf buat apa?
Narasumber	:	Begini, kalau untuk masalah pelayanan wakaf kita memberikan apa namanya sosialisasi kepada masyarakat khususnya di daerah kita di Kecamatan Banjarnegara mengenai apa namanya kepengurusan tanah wakaf yang itu berupa badan sosial atau keagamaan seperti masjid-masjid, sekolah-sekolah yang harus segera ditindak lanjuti oleh Nadzir yang ada di masing-masing apa badan pengelola kegiatan untuk mendaftar ke KUA beberapa persyaratan, kemudian setelah persyaratan kita berikan kemudian kita input data dan dipersilahkan untuk yang sesuai dengan nama-nama yang ada di kepengurusan nadzir yang untuk siap diserahkan terimakan dari wakif untuk mempersiapkan diri melaksanakan ikrar wakaf di Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara yang nanti akan diterbitkan berupa Akta Ikrar Wakaf dari Kantor Urusan Agama Kecamatan Banjarnegara dan akan diteruskan ke BPN.

Narasumber : Dwi Rahayu

Jabatan : Front office

Penulis	:	Oke, perkenalkan nama saya Dwi Rahayu, saya disini
---------	---	----------------------------------------------------

		<p>sebagai Front Office. Saya bergabung di KUA Banjarnegara itu sejak kalau sesuai SK itu sejak tanggal 1 Juli 2022. Untuk prosesnya itu yang pertama pastinya ada rekrutmen dari Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara, itu via website dan Instagram. Terus daftar lewat email, dari sekian pendaftar kurang tau jumlahnya terus diambil 110 orang yang lolos seleksi administrasi. Kemudian dari 110 itu kami diundang untuk melakukan tes tertulis di gedung serbaguna, terus kemudian dari 110 itu diambil 17 orang dengan nilai tertinggi. Kemudian dari 17 itu diwawancara dari sekitar pukul 08.00 pagi sampai 04.00 sore itu kami ada beberapa tes sepertinya ada 6 bidang, yang pertama ada tes keagamaan, kemudian ada tes administrasi perkantoran, ada tes kepribadian, kemudian ada tes administrasi yang bagian persuratan, ada tes pelayanan, kemudian yang keenam ada tes TIK atau ya teknologi informasi gitu. Terus dari tes itu diambil 4 orang tertinggi diantaranya saya. Nah kemudian setelah itu kami dipanggil di Kemenag Kabupaten untuk penandatanganan SK.</p>
Penulis	:	Tugas ibu niku nopo mawon nggih bu?
Narasumber	:	<p>Terus untuk tugasnya sebagai Front Office itu ya kami melayani tamu lah ibaratnya gitu, jadi misalkan pas diawal itu ya mengucapkan selamat datang dan segala macam. Terus untuk misalkan ada tamu kami menanyakan kepentingannya apa kemudian nanti disesuaikan sama petugasnya. Misalkan ada yang pengen berkonsultasi nah itu berarti langsung diarahkan untuk ke ruang konsultasi dan menemui bapak kepala, misalkan bapak kepala nggak ada nanti diwakilkan oleh yang lain seperti itu. Kemudian misalkan pokoknya disesuaikan sama kebutuhan saja, misalkan ada yang pengen konsultasi terkait masjid kemasjidan dan segala macam itu nanti diarahkan ke petugas penyuluh atau siapa gitu, terus kalau misalkan untuk daftar nikah nanti diarahkan ke bu Jaimwati, terus kalau ada kesalahan nama di buku nikah nanti diarahkan ke siapa, aslinya tugas pokoknya itu. Terus yang kedua karena kemarin diajari terkait administrasi jadi kami juga ditugaskan untuk membantu administrasi, kayak misalkan persuratan dan segala macamnya terkait persuratan dan berkasberkas kemudian pengarsipan itu memang kami dimintanya untuk membantu itu.</p>
Penulis	:	Bagaimana alur pelayanan KUA ketika ada orang yang datang ke KUA?
Narasumber	:	<p>yang pertama mengisi buku tamu, kalau di kita buku tamunya via google form, cuman untuk yang sepuh-sepuh kan belum bisa, bisanya ya menulis gitu. Setelah mengisi buku tamu terus menyampaikan keperluannya apa. Terus menunggu pelayanan, setelah dilayani pulang. Itu sih</p>

		standarnya orang harus ngapain aja kalau datang ke KUA.
Penulis	:	Sebagai KUA revitalisasi, sarana dan prasaran apa saja yang dapat dinikmati oleh masyarakat untuk mempermudah pelayanan?
Narasumber	:	Oke terkait KUA revitalisasi ya, karena sistem digitalisasinya sudah harus lebih maju dari pada KUA yang belum revitalisasi seperti itu karena kita sudah difasilitasi, kita harusnya lebih mengembangkan untuk terkait sistem prosedurnya begitu kalau misalkan kita sudah punya display yang itu, terkait display yang untuk tamu itu bisalah untuk digunakan sebagai sarana kita untuk mensosialisasikan terkait alur-alur atau prosedur pelayanan di KUA revitalisasi atau KUA Banjarnegara gitu. Terus kemudian selain itu juga kita juga bisa mengembangkan sarana dakwah, kayak misalkan kalau kita belum punya website kita ya bisalah blogspot gitu, soalnya anak-anak kekinian yang mau nikah itu biasanya tuh langsung browsing gitu loh syarat nikah gitu, terus langsung follow Instagram misal KUA Banjarnegara disana ada informasi apa saja, itu kan bisa menjadi ajang informasi juga, ajang dakwah kita juga untuk lebih mengenalkan KUA tuh ternyata pelayanannya tidak Cuma nikah aja loh tapi ada pelayanan yang lain-lain dan prosedurnya udah lengkap udah kekinian juga kita nggak perlu langsung datang ke kantornya juga, kita bisa lewat website dan segala macam begitu menurut saya.

Narasumber : Abdurachman

Jabatan : Pengunjung

Penulis	:	Menurut bapak pelayanan di KUA ini seperti apa?
Narasumber	:	Saya sebagai masyarakat umum yang mana saya di wilayah Banjarnegara ya pernah minta pelayanan di KUA, diantaranya itu pernikahan, terus kemasjidan dan lembaga keagamaan yang di desa saya. Ya keseluruhan aja mas bahwa saya ketika ke KUA Bajaranegara baik itu saya meminta pelayanan masalah kemasjidan atau musholla dan lembaga keagamaan dan tidak lupa juga dengan pelayanan pernikahan sangat bagus menurut saya. Karena kalau dilihat-lihat ketika melihat waktu sangat cepat pelayanan tersebut mbak gitu. Disamping itu juga ramah karena bukan hanya ramah secara orang-orangnya atau pejabat-pejabatnya juga termasuk ramah lingkungan mbak, karena termasuk KUA Banjarnegara itu menurut pandangan dari saya dilihat dari luar itu kan termasuk bangunannya sangat besar juga fasilitas disitu ada mbak, ada toiletnya, juga ada tempat parkir yang luas menurut saya sangat enak lah untuk ketika kami minta pelayanan di KUA Kecamatan Banjarnegara gitu. Terus derek matur mbak, jenengan siapa to mbak? kok

		lupa dengan nama mbak. Oh iya mau nambah sedikit mbak ketika semua pelayanan yang kami minta terus ke KUA itu, itu ndak tau dari siapa, itu ada yang enom-enom dan ada yang sepuh-sepuh itu pokoke wong KUA gitu loh mas. Niku ketika kami minta termasuk mencari buku nikah langsung diambilkan, dadi semua pokoknya yang ada di KUA itu rasane kulo enak-enak semua gitu loh mas, baik itu dari segi apapun pelayanan. Tambahan aja gitu mas.
Penulis	:	Mungkin Bapak pas datang ke KUA Banjarnegara kan membaca alur, SOP, Dan menit-menitan diluar, menurut jenengan sudah sesuai dan maksimal atau belum di pelayanan KUA?
Narasumber	:	Yang tertera di depan, oh itu sudah sudah, cuman kadang ada hal-hal seperti yang ada ditera tulisan ada sekian menit tidak tercapai sekian menit itu karena kami tau ada tamu ataupun ada hal-hal yang lain. Tapi itu juga dari para petugas yang ada di KUA memberi pengertian, mohon maaf ini ada tamu tolong untuk ditunggu gitu. Dadi kalau tidak ada hal-hal yang nopo nggih yang urgent disitu sesuai dengan apa yang tertera di depan itu mbak.
Penulis	:	Menurut jenengan ada nggak 1 atau 2 pelayanan yang perlu diperbaiki?
Narasumber	:	Nak kalau menurut saya nggih nganu mbak, dados ketika suatu pelayanan kami kan tunggu di depan itu mbak salis, tunggu di depan mungkin untuk panggilan mbak karena kan di sebelah itu kan ada jalan raya karena ketika kami tunggu di luar itu karena di panggil itu mungkin kurang-kurang ada suara yang keras gitu mbak. Maka nek rasane kulo niku ya didepan itu ora ketung ada sound system biar enak untuk panggilan bahwa pelayanan ini sudah selesai atau gimana gitu mbak. Karena kan kalau kami lihat hanya berapa to mas yang ada di KUA yang petugas itu saya kok kurang paham jumlahnya, lah karena mungkin kurang personil ketika mau manggil mosok keluar, kan nek dulu-dulu seperti itu ketika saya pas ada di depan kan gitu. Mungkin ketika ada sound untuk memanggil dari dalam mungkin lebih enak gitu mbak. Itu masukan dari saya aja karena seperti tadi saya matur KUA Kecamatan Banjarnegara itu di pinggir jalan raya maka banyak kendaraan yang sliwar-sliwer gitu mas maka mengganggu atau suaranya itukan berisik gitu
Penulis	:	Bagaimana cara masyarakat menyampaikan saran ke KUA yang sering terjadi dan bapak lihat atau alami?
Narasumber	:	Yang saya tau mbak karena saya juga masyarakat umum mbak, kalo kita mau kasih kritik dan saran itu lewat kotak saran yang sudah disediakan di depan itu loh mbak, kalo ngga kita bisa menyampaikan keluhan sama penyuluh yang biasa penyuluhan ke masyarakat. Ohiyaa lewat ikm yang ada di pojok KUA itu juga bisa mbak.

*Lampiran 2*

**DOKUMENTASI**



Wawancara dengan Bapak Musobihin selaku Kepala KUA Banjarnegara



Wawancara dengan Bapak Nashirin selaku Penyuluh fungsional KUA  
Banjarnegara



Wawancara dengan Bapak Taufiq selaku Pengadiministrasi umum di KUA  
Banjarnegara



Wawancara dengan Ibu Jaimwati selaku Pengelola urusan agama KUA  
Banjarnegara



Wawancara dengan Ibu Siti selaku pengelola anggaran KUA Banjarnegara



Wawancara dengan Ibu Dwi Rahayu selaku Front Office KUA Banjarnegara



Bimbingan praktek memandikan jenazah



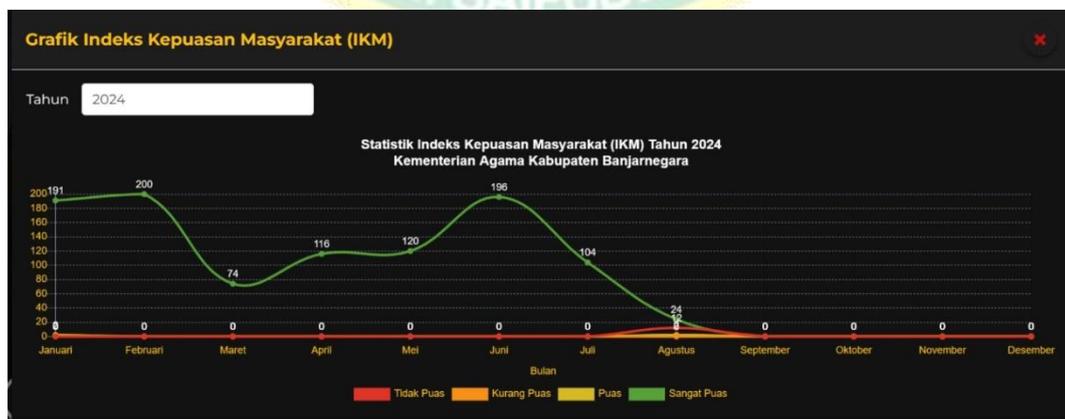
Bimwin rutin KUA Banjarnegara



Ruang Balai Nikah KUA Banjarnegara



Ruang Pelayanan KUA Banjarnegara



Contoh Grafik IKM yang ada di pojok KUA

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### A. Data Pribadi

Nama : Salis Khusnul Khotimah  
Tempat dan Tanggal Lahir : Banyumas, 10 Januari 2002  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Status Pernikahan : Belum Menikah  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Kalikidang RT03/06, Sokaraja, Banyumas  
Email : [saliskhusnulk@gmail.com](mailto:saliskhusnulk@gmail.com)  
No. HP : 085878210351

### B. Riwayat Pendidikan Formal

SD/MI : SDN Kalikidang  
SMP/MTS : Mts Huffadh Al-Itqoniyyah Purbalingga  
SMA/SMK : MA Hufadh Al-Itqoniyyah Purbalingga  
Perguruan Tinggi : UIN K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

### C. Riwayat Pendidikan Non Formal

1. PPTQ Al-Ikhlash Aqshol Madinah Purbalingga
2. PP Roudlotul Qur'an 2 Ciwarak

Purwokerto, 11 Oktober 2024

Menyatakan



Salis Khusnul Khotimah

NIM. 2017103065