

**STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN
MASYARAKAT DI KUA KALIREJO LAMPUNG TENGAH**



Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S. Sos)
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi

Oleh :

NUR ROHMAH

NPM. 1441030139

Jurusan : Manajemen Dakwah

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
TH.1439H/2018M**

**STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN
MASYARAKAT DI KUA KALIREJO LAMPUNG TENGAH**

Skripsi

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S. Sos)
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi

Oleh :

**NUR ROHMAH
NPM. 1441030139**

Jurusan : Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Dr. Hasan Mukmin, MA

Pembimbing II : Hj. Suslina Sanjaya. M.Ag

**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
RADEN INTAN LAMPUNG
TH.1439H/2018M**

ABSTRAK
STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN
MASYARAKAT DI KUA KALIREJO LAMPUNG TENGAH

Oleh
Nur Rohmah

Kantor Urusan Agama sebagai perpanjangan tangan Kementrian Agama memiliki banyak peran yang sangat krusial. Pada dasarnya semua organisasi memerlukan adanya strategi dalam pelayanan, dengan adanya strategi di sebuah organisasi atau instansi pemerintahan seperti KUA di Kalirejo maka di harapkan semua kinerja pelayanan yang sudah di rencanakan dapat sesuai rencana. Karena kinerja merupakan unsur penggerak serta perwujudan determinasi diri agar dalam mengerjakan suatu pekerjaan itu dilakukan tidak setengah-setengah, tetapi dengan segenap kekuatan dan kemampuan yang dimiliki dalam arti kata seseorang harus profesional dalam bekerja agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu serta bisa menjalankan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintahan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah yaitu Bagaimana Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah? Jenis penelitian ini termasuk penelitian lapangan atau *field research* maka dari itu peneliti menggunakan penelitian kualitatif. Penelitian ini bersifat deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus yang ada di Kantor Urusan Agama (KUA) Kalirejo Lampung Tengah yang berjumlah 8 pegawai KUA. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dari populasi yang diteliti agar lebih spesifik perlu diadakan pemilihan objek secara khusus yang akan diteliti. Berdasarkan penelitian diatas maka peneliti mengambil seluruh populasi yang ada.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kalirejo sudah cukup baik namun perlu adanya optimalisasi dari pihak pegawai agar pelayanan KUA dapat maksimal, di KUA kecamatan Kalirejo sebenarnya sudah mempunyai beberapa strategi-strategi khusus dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan pegawai seperti sebagai berikut: 1) Adanya aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja tepat waktu, 2) Kebersamaan: kita akan bisa menangani kegiatan kalau kebersamaan akan terjalin dengan baik antara teman pegawai, atasan dengan bawahan, begitupun sebaliknya, komunikasi, keakraban dan saling menghormati satu sama lain, 3) Pemimpin memberikan keteladanan kepada pegawai. 4) Menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar pegawai, 5) Memberikan motivasi kepada pegawai melalui pembinaan, diklat, workshop dan seminar. 6) Pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan mempermudah syarat dalam pelayanan di KUA Kalirejo, menerapkan 5 S yaitu: senyum, sapa, salam, sopan dan santun.

Kata Kunci : Strategi, Pelayanan - Manajemen Dakwah

MOTTO

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٧﴾

Artinya : “Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam Keadaan beriman. Maka Sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan Sesungguhnya akan Kami beri Balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan”. (QS. An Nahl[16] : 97)

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٥﴾

Artinya : “Dan Katakanlah: "Bekerjalahkamu, Maka Allah danRasul-Nyaserta orang-orang mukminakanmelihatpekerjaanmuitu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahuiakan yang ghaibdan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At- Taubah [9] : 105)

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT dan dari hati yang terdalam atas karunia dan barokahnya sehingga saya bisa menyelesaikan karya tulis kecilku ini. Sebagai tanda bukti cinta tulus kupersembahkan karya tulis ini kepada:

1. Kedua orang tuaku, bapak Sunarto dan ibuku Badriyah yang selalu senantiasa berdo'a untuk kesuksesan anaknya, mencurahkan kasih sayangnya yang tiada henti, memberikan motivasi dan dengan sabar menantikan keberhasilanku, sehingga mengantarkanku meraih gelar sarjana.
2. Kakak laki-lakiku Imam Hanafi, kakak perempuanku Nur Halimah dan adik laki-lakiku Syaiful Bahri yang selalu aku sayangi dan cintai.
3. Sahabat-sahabatku tercinta Nur Hikmah, Agna Deka Cahyanti dan teman teman lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas kasih sayang, bantuan, dukungan, dan motivasi serta semangat yang kalian berikan.
4. Untuk Habibullah yang telah menemaniku dari dulu hingga menjemput gelar sarjan, yang selalu memberi semangat dukungan dan do'anya agar terselesaikannya skripsi ini.
5. Serta Alamamaterku tercinta Kampus UIN Raden Intan Lampung beserta staf-stafnya baik dari Dosen semua staf kependidikan serta karyawan yang telah melayani dengan baik.

RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis adalah Nur Rohmah dilahirkan di Kalidadi Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah pada tanggal 11 Oktober 1995, penulis adalah putri ketiga dari empat bersaudara, pasangan bapak Sunarto dan ibu Badriyah yang bertempat tinggal di Desa Kalidadi Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

Adapun jenjang pendidikan formal yang ditempuh penulis dimulai dari pendidikan Sekolah Dasar SD Negeri 02 Kalidadi dan lulus pada tahun 2007. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan di MTS 20 Kalidadi dan lulus pada tahun 2010. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan sekolah menengah tingkat atas di MA Ma'arif 04 Kalirejo dan lulus pada tahun 2013. Selanjutnya penulis melanjutkan keperguruan tinggi, penulis diterima sebagai mahasiswi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dimulai pada tahun 2014.

Bandar Lampung, 13 Juli 2018

Nur Rohmah

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala nikmat yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah kepada Rasulullah SAW, sebagai manusia terpilih dan tauladan umat manusia.

Berkat rahmat dan hidayah-Nya, skripsi yang berjudul “STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN MASYARAKAT DI KUA KALIREJO LAMPUNG TENGAH” ini dapat diselesaikan. Walaupun penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dan kelemahan pada skripsi ini. Oleh karena itu dengan rendah hati dan ikhlas penulis menerima saran serta kritik guna perbaikan dan penyempurnaan skripsi ini.

Dalam proses penulisan skripsi penulis banyak mendapatkan bantuan dari banyak pihak, yang penulis rasakan besar kontribusinya dalam menyelesaikan penulisan ini, untuk itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih banyak kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. H Khomsahrial Romli, M.,Si selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.

3. Hj. Suslina Sanjaya. M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah UIN Raden Intan Lampung yang senantiasa mengarahkan dan membimbing mahasiswanya dalam pengajaran yang baik dan juga beliau selaku Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu untuk memberikan masukan dan saran kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Hasan Mukmin MA sebagai pembimbing I, yang telah menyediakan waktu dan memberikan masukan-masukan serta motivasi untuk dapat menyelesaikan skripsi.
5. Bapak dan Ibu dosen serta karyawan pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan motivasi serta telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan *study*.
6. Bapak Abdul Karim Lubis, S.Ag. M.Kom.I selaku Kepala Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah beserta jajarannya yang telah terlibat memberikan sumber data serta informasi yang akurat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tanpa suatu halangan apapun.
7. Bapak, Ibu, Kakak dan Adiku yang selalu mendo'akanku dan menjadi semangat hidupku.
8. Teman-teman seperjuangan Prodi Manajemen Dakwah angkatan 2014 khususnya kelas C.

9. Sahabat-sahabtku tercinta Nur Hikmah, Agna Deka Cahyanti, Venti Vika Safitri, Tri Lestari, Agustina Wulandari, Maeyana Nirmala Sari dan teman-teman lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, terimakasih atas kasih sayang, bantuan, dukungan dan motivasi yang kalian berikan.
10. Almamaterku tercinta UIN Raden Intan Lampung.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semoga semua kebaikan yang telah di berikan akan mendapat balasan kebaikan yang lebih besar oleh Allah SWT dan akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bagi bermanfaat bagi kita semua.

Penulis mohon maaf atas segala kesalahan dan kehilafan yang pernah penulis lakukan baik yang sengaja maupun tidak disengaja. Harapan penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca umumnya dan dapat memberikan sumbangan fikiran dalam pembangunan dunia pendidikan.

Bandar Lampung, 21 April 2018
Penulis

Nur Rohmah
1441030139

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	5
C. Latar Belakang Masalah.....	5
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan dan Manfaat Peneliti	7
F. Metodologi Penelitian	8
1. Jenis dan Sifat Penelitian.....	8
2. Populasi dan Sample	10
3. Alat Pengumpulan Data	10
4. Analisa Data	13
G. Tinjauan Pustaka.....	13

BAB II STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN MASYARAKAT

A. Strategi	
1. Pengertian Strategi	16
2. Tahap-Tahap Strategi	18
B. Kinerja	
1. Pengertian Kinerja	19
2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	20
3. Ciri-Ciri Organisasi Berkinerja Tinggi	28
4. Tingkat Evaluasi Kinerja.....	29
5. Hambatan Sistem Pengukuran Kerja	30

C. Pelayanan	
1. Pengertian Pelayanan	35
2. Standar Pelayanan	36
3. Unsur-Unsur Pelayanan Publik	38
4. Bentuk Pelayanan	39

BAB III GAMBARAN OBYEKTIF KANTOR URUSAN AGAMA KALIREJO KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

A. Profil Kantor Urusan Agama Kalirejo Lampung Tengah	
1. Sejarah Berdirinya KUA Kalirejo Lampung Tengah	40
2. Tugas dan Fungsi	41
3. Visi dan Misi KUA Kecamatan Kalirejo	42
4. Tujuan dan Sasaran	43
5. Lima Nilai Budaya Kerja Kantor Urusan Agama Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah	43
6. Struktur Organisasi KUA Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah	44
7. Program yang telah dicapai oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo	50
B. Strategi dalam Pengoptimalan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah	
1. Strategi dalam Mengoptimalkan Pelayanan Masyarakat	52
2. Standar Kinerja Pelayanan di KUA Kecamatan Kalirejo	56
a. Standar Pelayanan	56
b. Kinerja Pelayanan	58
c. Jenis-Jenis Pelayanan di KUA	60
d. Prosedur Pelayanan di KUA	61
e. Tarif Biaya Pelayanan di KUA	66
f. Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan di KUA	67

BABIV ANALISIS STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA

A. Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan	68
B. Kinerja Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo	70

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	78
B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

1. Struktur Organisasi KUA Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah 44
2. Standar Pelayanan KUA Kecamatan Kalirejo 75

DAFTAR LAMPIRAN

1. Pedoman Pengumpulan Data
2. Surat Keputusan Judul Skripsi
3. Kartu Konsultasi Skripsi
4. Surat Rekomendasi Penelitian KESBANGPOL
5. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian di Kantor Urusan Agama
Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah
6. Daftar Foto

BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan pembahasan penelitian ini terlebih dahulu penulis akan mengemukakan Penegasan Judul dengan memberikan pengertian-pengertian sehingga dapat menghindarkan perbedaan persepsi atau penafsiran terhadap pokok permasalahan ini. Adapun Judul Skripsi adalah **“STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN MASYARAKAT DI KUA KALIREJO LAMPUNG TENGAH”**

Penjelasannya sebagai berikut:

Strategi ditinjau dari segi etimologi, kata strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* yang diambil dari kata *strator* yang berarti militer dan juga berarti memimpin. Pada awalnya, strategi diartikan sebagai *generalship* atau sesuatu yang dilakukan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan musuh dan memenangkan perang.¹

Secara umum strategi sering dikemukakan bahwa strategi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan.²

Menurut Stainner dan Minner adalah penempatan misi, penempatan sasaran organisasi dengan mengingat kekuatan eksternal dan internal dalam

¹Setiawan Hari Purnomo dan Zulkiflimansyah, *Manajemen Strategi : Sebuah Konsep Pengantar*, (Jakarta: LPEEE UI, 1999), hal 8

²Iskandarwassid, *Strategi Pembelajaran Bahasa*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), hal 2

perumusan kebijakan tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat, sehingga tujuan utama organisasi akan tercapai.³

Menurut Chandler yang dikutip oleh Fredy Rangkuti dalam bukunya yang berjudul teknik pembedahan khusus bisnis analisis SWOT, strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tidak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.⁴

Jadi yang dimaksud dengan strategi disini adalah rencana pemimpin atau kepala KUA untuk mencapai sasaran dan tujuan-tujuan sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman yang berfokus pada tujuan jangka panjang, guna mengoptimalkan kinerja pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo.

Mengoptimalkan Menurut kamus besar bahasa Indonesia optimalisasi adalah berasal dari kata dasar optimal yang berarti terbaik, tertinggi, paling menguntungkan, menjadikan paling baik, menjadikan paling tinggi, pengoptimalan, proses, cara, perbuatan mengoptimalkan (menjadikan paling baik, paling tinggi dan sebagainya) sehingga optimalisasi adalah suatu tindakan, proses, atau metodologi untuk membuat sesuatu (sebagai sebuah desain, sistem, atau keputusan) menjadi lebih atau sepenuhnya sempurna, fungsional, atau lebih efektif.⁵

³George Stainner dan John Minner, *Manajemen Stratejik*, (Jakarta: Erlangga,2002), hal 20

⁴Fredy Rangkuti, *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015), hal 3

⁵Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1994), hal 800

Optimalisasi yang dibahas dalam penelitian ini adalah upaya atau usaha yang dilakukan oleh Kantor Urusan Agama (KUA) dalam rangka memaksimalkan pelayanan publik khususnya Kantor Urusan Agama (KUA) di Kalirejo Lampung Tengah.

Kinerja menurut Amstrong dan Baron yang dikutip oleh Wibowo menjelaskan bahwa kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja langsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.⁶

Jadi yang dimaksud dengan kinerja disini adalah suatu proses atau cara kerja pegawai dalam melakukan tugas-tugasnya apakah sudah sesuai dengan apa yang di harapkan KUA Kalirejo atau belum memenuhi target yang diharapkan.

Pelayanan Publik kata pelayanan mengandung arti perihal melayani, sedangkan melayani adalah membantu menyiapkan atau mengurus apa-apa yang diperlukan seseorang.⁷ Dikaitkan dengan penelitian ini, maka layanan yang dimaksud adalah pelayanan publik.

⁶Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hal 2

⁷Surayin, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Bandung: Yrama Widya, 2007), hal 286

Pelayanan menurut Ivancevice, Lorenzi, Skinner dan Crosby mengatakan bahwa pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan.⁸

Jadi pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintahan guna membantu dan melayani masyarakat dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat khususnya di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

Kantor Urusan Agama (KUA) adalah Istitusi Kementrian Agama yang bertugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Kementrian Agama Kabupaten atau Kota dibidang urusan agama Islam, salah satunya di wilayah Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

Berdasarkan Penjelasan diatas maka yang dimaksud Strategi dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan dari skripsi ini adalah “rencana untuk mencapai sasaran dan tujuan-tujuan dalam rangka memaksimalkan kinerja pegawai guna membantu dan melayani masyarakat dalam upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat khususnya di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

⁸Ratminto dan Atik Septi Winarsih, *Manajemen Pelayanan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), hal 2

B. Alasan Memilih Judul

Adapun alasan penulis memilih judul "Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah" yaitu:

1. Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo sudah baik pelayanannya sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan pemerintah namun kenapa pelayanan di KUA Kalirejo ramai pada bulan nikah saja.
2. Sebagai ilmu, karena pelayanan KUA sangat diperlukan bagi masyarakat.
3. Tersedianya referensi, literature-literature yang memadai, dan lokasi yang mudah dijangkau, sehingga memungkinkan penelitian ini dapat diselesaikan sesuai dengan rencana.

C. Latar Belakang Masalah

Kantor Urusan Agama (KUA) adalah Unit Pelaksanaan Tekhnis (UPT) Direktorat Jendral Bimas Islam Kementrian Agama RI yang berada di tingkat Kecamatan, satu tingkat dibawah Kantor Kementrian Agama Tingkat Kota atau Kabupaten di bidang urusan agama Islam dan membantu pembangunan pemerintahan umum dibidang agama di tingkat kecamatan.

KUA sebagai perpanjangan tangan Kementrian Agama memiliki banyak peran yang sangat krusial. Peran tersebut dapat kita ketahui dari pelayanan yang diberikan KUA, yaitu: 1) Administrasi (Pendaftaran, Pengesahan, dan Pencatatan Nikah dan Rujuk), 2) Pendaftaran dan Penerbitan Akte Ikrar Wakaf, 3) Suscati, 4) Pembinaan Kemasjidan, 5) Pembinaan Syariah, 6) Pembinaan

Pangan Halal, 7) Pembinaan Zakat, 8) Pembinaan Wakaf, 9) Penyelenggaraan Bimbingan Manasik Haji.

Pelayanan oleh Kantor Urusan Agama (KUA) merupakan bentuk pelayanan publik, pelayanan publik merupakan segala macam bentuk pelayanan, baik dalam bentuk barang publik maupun jasa publik. Pelayanan yang dilakukan pada prinsipnya menjadi tanggung jawab dan dilaksanakan oleh lembaga atau instansi yang bersangkutan, guna memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan publik. Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kalirejo sudah cukup baik namun perlu adanya optimalisasi dari pihak pegawai agar pelayanan KUA dapat maksimal dari yang tadinya pelayanan hanya di lakukan pada bulan nikah, harusnya KUA kalirejo menggunakan strategi agar kinerja pelayanan bukan hanya bulan nikah tetapi pelayanan bisa optimal sampai dua belas bulan dan bisa melayani masyarakat secara maksimal.

Pada dasarnya semua organisasi memerlukan adanya strategi dalam pelayanan, dengan adanya strategi di sebuah organisasi atau instansi pemerintahan seperti KUA di Kalirejo maka di harapkan semua kinerja pelayanan yang sudah di rencanakan dapat sesuai rencana. Karena kinerja merupakan unsur penggerak serta perwujudan determinasi diri agar dalam mengerjakan suatu pekerjaan itu dilakukan tidak setengah-setengah, tetapi dengan segenap kekuatan dan kemampuan yang dimiliki dalam arti kata seseorang harus profesional dalam bekerja agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu

serta bisa menjalankan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi pemerintahan.

Melalui penelitian ini penulis ingin mengetahui apakah strategi pelayanan dalam KUA Kalirejo Lampung Tengah sudah berjalan secara efektif dan efisien, selain itu penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui apakah aktivitas sesuai dengan prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah, sehingga diharapkan nantinya, desain pengendalian internal yang sudah memadai serta fungsinya yang telah efektif dan efisien dapat meningkatkan pelayanan publik Kantor Urusan Agama (KUA) Kalirejo Lampung Tengah.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, peneliti mengangkat penelitian dengan judul “Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah”.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah yaitu:

Bagaimana Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui apakah pelayanan yang ada di KUA Kalirejo sudah berjalan dengan maksimal sesuai tujuan dan fungsi dari KUA.

2. Manfaat Penelitian

Sedangkan Manfaat dari penelitian ini adalah :

- a. **Toritis:** Dengan penelitian ini dapat memberikan sumbangan berupa tambahan khasanah keilmuan dalam kajian masalah khususnya mengenai strategi dalam mengoptimalkan kinerja pelayanan yang ada di Kalirejo Lampung Tengah.
- b. **Praktis:** Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk petugas KUA Kalirejo Lampung Tengah.

F. Metode Penelitian

Agar penyusunan skripsi ini dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan maka diperlukan metode yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas dan relevan dengan tehnik penulisan karya ilmiah.

1. Jenis dan Sifat Penelitian

a. Jenis penelitian

Dilihat dari jenisnya, penelitian ini termasuk penelitian lapangan atau *field research* maka dari itu peneliti menggunakan penelitian kualitatif yang memanfaatkan data lapangan untuk verifikasi teori yang timbul dilapangan dan terus menerus disempurnakan selama proses penelitian berlangsung yang dilakukan secara berulang-ulangan. Selain itu penelitian kualitatif juga adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan telah

dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.⁹ Dengan penulis memakai jenis penelitian ini maka penulis akan memaparkan pernyataan apa yang dihasilkan oleh peneliti dengan bahasanya dan tidak memakai angka-angka. Dalam penelitian ini, lokasi atau tempat yang akan dijadikan penelitian adalah Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo, Kabupaten Lampung Tengah.

b. Sifat penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif, menurut Sumandi, penelitian deskriptif adalah menggambarkan mengenai situasi atau kejadian-kejadian, sifat populasi atau daerah tertentu dengan mencari informasi factual, Justifikasi keadaan, membuat evaluasi sehingga diperoleh gambaran yang jelas.¹⁰

Menurut jalaludin Rahmat Peneliti yang bersifat deskriptif memiliki tujuan yaitu :¹¹

- a. Mengumpulkan Informasi aktual secara rinci yang menggambarkan gejala yang ada.
- b. Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi atau praktek-praktek yang berlaku.
- c. Membuat Perbandingan atau evaluasi.

⁹Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research*, (Bandung : Mandar Maju, 1996), hal 32

¹⁰Marzuki, *Metodologi Riset Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial, Ekonisia*, (Yogyakarta : Kampus Fakultas Ekonomi, UII, 2005), Cet Ke 1, hal 18

¹¹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), hal 10

- d. Menemukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka yang menentukan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.¹² Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengurus yang ada di Kantor Urusan Agama (KUA) Kalirejo Lampung Tengah yang berjumlah 8 pegawai KUA.

a. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dari populasi yang diteliti agar lebih spesifik perlu diadakan pemilihan objek secara khusus yang akan diteliti.¹³ Berdasarkan penelitian diatas maka peneliti mengambil seluruh populasi yang ada.

3. Alat Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan data, adapun metode-metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

¹²Sugiono, *Metode Kualitatif, Kualitatif dan R&B*, (Bandung: Alfa Beta, 2009), hal 81

¹³Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1973), Jilid 1, hal 75

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara atau *interview* merupakan percakapan yang diarahkan pada masalah tertentu. Kegiatan ini merupakan proses tanya jawab secara lisan dari dua orang atau lebih saling berhadapan secara fisik (langsung). Oleh karena itu kualitas hasil wawancara ditentukan oleh pewawancara, responden, pertanyaan dan situasi wawancara.¹⁴

Dalam hal ini penulis menggunakan jenis interview (wawancara) terpimpin yaitu pewawancara bebas terpimpin harus menggunakan acuan pertanyaan lengkap dan terperinci agar data-data yang diperoleh sesuai dengan harapan.¹⁵

Penulis menggunakan metode ini karena penulis mengharapkan data yang dibutuhkan dapat diperoleh secara langsung sehingga kebenarannya tidak akan diragukan lagi. Penulis mempersiapkan pertanyaan yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti dan juga yang diinterview tidak merasa lelah diambil datanya.

Metode ini diambil sebagai metode utama dalam pengumpulan data, dan yang penulis tanyakan adalah tentang strategi dalam mengoptimalkan kinerja pelayanan di KUA Kalirejo Lampung Tengah.

¹⁴Kartini Kartono, *Op. Cit.*, hal 33

¹⁵*Ibid*, hal 15

b. Pengamatan (*Observasi*)

Observasi adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung. Dalam hal ini peneliti dengan berpedoman desain penelitiannya perlu mengunjungi lokasi penelitian untuk mengamati secara langsung sebagai hal atau kondisi yang ada dilapangan.¹⁶

Peneliti menggunakan observasi partisipatif yaitu observasi dengan penelitian terlibat langsung didalam kegiatannya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih lengkap dan nyata di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Khusus yang diamati adalah strategi dalam mengoptimalkan kinerja pelayanan masyarakat. Metode ini sebagai metode pelengkap dalam pengumpulan data

c. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang baru, berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.¹⁷ Dalam pelaksanaannya, melalui pengumpulan data dengan metode dokumentasi, peneliti bertujuan untuk memperoleh data mengenai strategi dalam mengoptimalkan kinerja pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah. Metode ini adalah metode pendukung, karena data yang dihasilkan untuk mendukung data yang utama.

¹⁶Ahsanuddin Mudi, *Profesional Sosiologi*, (Jakarta: Mendiata, 2004), hal 44

¹⁷Suharsimi Arikunto, *Op.Cit.*, hal 270

4. Analisis Data

Setelah data terkumpul maka langkah selanjutnya adalah penulis menganalisa data yang diperoleh dalam pelaksanaan penelitian, tentunya data yang dianalisa tersebut merupakan data yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang harus diolah sedemikian rupa sehingga mendapatkan suatu kesimpulan.

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik komparatif deskriptif kualitatif, penulis menjelaskan kondisi obyektif di lapangan dengan kondisi yang ideal (teoritis) dan mendeskripsikannya dengan bahasa dan bukan memakai angka-angka. Kemudian langkah selanjutnya adalah penulis mengambil sebuah kesimpulan menggunakan teknik induktif yaitu menurut Sutrisno Hadi, bahwa berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang khusus dan konkret itu ditarik generalisasi yang mempunyai sifat umum.¹⁸

G. Tinjauan Pustaka

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan terhadap penelitian yang ada mengenai kekurangan kelebihan yang ada sebelumnya. Selain itu, penelitian terdahulu digunakan dalam rangka mendapatkan suatu informasi yang ada sebelumnya tentang teori-teori yang ada kaitannya dengan judul yang digunakan untuk memberoleh landasan teori ilmiah. Untuk dijadikan sebagai sumber informasi dan perbandingan dalam penelitian.

¹⁸Sutrisno Hadi, *Op.Cit*, hal 42

Berikut beberapa judul skripsi yang memiliki tema berkorelasi dengan judul skripsi ini, antara lain:

1. Putri Mae Sari dengan kajian “Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh Pada Biro Trvel Asyifa Bandar Lampung”¹⁹, permasalahan ini adalah tentang pelayanan Haji dan Umroh Pada Biro Travel Asyifa Bandar Lampung, walaupun penelitiannya sama-sama membahas tentang pelayanan, akan tetapi maksud dan isinya berbeda. Dari kesimpulan tersebut bahwa Biro Travel Asyifa sudah memberikan pelayanan yang baik, bukti dengan respond dan kenyamanan yang dialami oleh para jamaah. Mulai dari pemberangkatan hingga kembali ke Indonesia. Namun meskipun sudah terbukti mempunyai pelayanan yang baik Biro Travel Asyifa terkadang mengalami sedikit kendala, seperti jamaah yang kurang mengetahui manasik haji.
2. Karya selanjutnya yaitu skripsi yang berjudul “Strategi Pemasaran Produk Simpanan Pendidikan Pada Baitul Tanwil Muhamadiyah (BMT) Bandar Lampung”. Skripsi Mahasiswa IAIN Raden Intan Lampung Juusan Manajemen Dakwah tahun 2015 ini berisi tentang sebuah simpanan pendidikan yaitu untuk simpanan yang alokasi dananya diperuntukan dana pendidikan bagi putra putri mitra. Persamaannya dengan skripsi ini adalah

¹⁹Putri Mae Sari, *Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh Pada Biro Travel Asyifa Bandar Lampung*, (Lampung: Skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, 2015)

sama sama membahas tentang strategi. Yang membedakan dengan skripsi ini adalah lokasi dan tempat penelitian yang berbeda.²⁰

3. Skripsi Nihlan yang berjudul "Strategi Pemasaran Es Capucino Cincau Mulia Jaya Dalam Memenangkan Keunggulan Kompetitif di Bandar Lampung". Skripsi mahasiswa IAIN Raden Intan Lampung Jurusan Manajemen Dakwah Tahun 2015 ini berisi tentang strategi pemasaran dalam memenangkan keunggulan kompetitif adalah langkah yang ditempuh oleh pemilik es capucino cincau mulia jaya dalam menarik minat konsumen akan produk yang ditawarkan untuk memenangkan persaingan dengan cara menciptakan nilai lebih pada produk sehingga dapat melaksanakan serta mewujudkan tujuan sesuai apa yang diharapkan.²¹

Pebedaan dalam skripsi ini yaitu objek atau tempat penelitiannya berbeda. Berdasarkan yang telah dipaparkan diatas merupakan sebuah acuan penulis. Dari uraian diatas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah.

²⁰Rela Sertia, *Strategi Pemasaran Produk Simpanan Pendidikan Pada Baitul Tamwil Muhammadiyah (BMT) Bandar Lampung*, (Lampung: Skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, 2015)

²¹Nihlan, *Strategi Pemasaran Es Capucino Cincau Mulia Jaya Dalam Memenangkan Keunggulan Kompetitif di Bandar Lampung*, (Lampung: Skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, 2015)

BAB II

STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA PELAYANAN MASYARAKAT

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi: rencana jangka panjang, diikuti tindakan yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan tertentu yang umumnya adalah "kemenangan" . Asal kata "strategi" turunan dari kata dalam bahasa yunani, strategos.

Strategi: rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan, dirancang untuk memastikan tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.¹

a. Pengertian strategi secara umum

Strategi: proses penentuan rencana pemimpin puncak berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan cara atau upaya bagaimana agar tujuan dapat dicapai.

Strategi: proses yang menentukan adanya perencanaan terhadap top manajer yang terarah pada tujuan jangka panjang, disertai penyusunan upaya bagaimana agar mencapai tujuan yang diharapkan.

¹Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2014), hal.2

b. Pengertian strategi secara khusus

Strategi: tindakan yang senang tiasa meningkat, terus-menerus, dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan dimasa depan. Strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi.²

c. Strategi menurut para ahli

Stephane K. Marrus, mendefinisikan strategi sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.³

Strategi menurut J L Thompson mendefinisikan strategi sebagai cara untuk mencapai sebuah hasil ahir: ‘Hasil ahir menyangkut tujuan dan sasaran organisasi. Ada strategi yang luas untuk keseluruhan organisasi dan strategi kompetitif untuk masing-masing aktivitas. Sementara itu, strategi fungsional mendorong secara langsung strategi kompetitif’.⁴

Bennett menggambarkan strategi sebagai “arah yang dipilih organisasi untuk diikuti dalam mencapai misinya”. Mintzberg menawarkan lima kegunaan dari kata strategi, yaitu:

1. Sebuah rencana: suatu arah tindakan yang diinginkan secara sadar.

²Ibid, hal 4

³Husein Umar, *Strategic Management in Action*, (Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2001), hal 31

⁴Sandra Oliver, *Public Relation Strategi*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2006), hal 2

2. Sebuah cara: suatu *manuver spesifik* yang dimaksudkan untuk mengecoh lawan atau kompetitor.
3. Sebuah pola: dalam suatu rangkaian tindakan.
4. Sebuah posisi: suatu cara menempatkan organisasi dalam sebuah lingkungan.
5. Sebuah *perspektif* : suatu cara yang terintegrasi dalam memandang dunia.⁵

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan sebuah rencana atau *Planning* dan cara mensiasati sebuah program atau kegiatan yang dilaksanakan agar tercapai dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

2. Tahap-Tahap Strategi

Fred R. David mengatakan bahwa dalam strategi ada tahapan-tahapan yang harus di tempuh yaitu:

a. Perumusan strategi

Hal-hal yang termasuk dalam perumusan strategi adalah pengembangan tujuan, mengenai peluang dan ancaman eksternal. Penetapan kekuatan dan kelemahan secara internal, menghasilkan strategi alternatif, serta memilih strategi untuk dilaksanakan. Pada tahap ini adalah proses merancang dan menyeleksi berbagai strategi yang akhirnya menuntun pada pencapaian misi dan tujuan organisasi.

b. Implementasi strategi

Implementasi strategi disebut juga sebagai tindakan dalam strategi, karena implementasi berarti memobilisasi untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi suatu tindakan. Kegiatan yang termasuk dalam implementasi strategi adalah pengembangan budaya dalam mendukung strategi, menciptakan struktur efektif, mengubah arah, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi yang masuk. Agar tercapai kesuksesan dalam implementasi strategi, maka dibutuhkan adanya disiplin, motivasi dan kerja keras.

c. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah proses dimana manajer membandingkan antara hasil-hasil yang diperoleh dengan tingkat pencapaian tujuan. Tahap

⁵*Ibid*

ahir dalam strategi adalah mengevaluasi strategi yang telah dirumuskan sebelumnya.⁶

B. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dan dalam pengertian yang lebih sederhana kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk manual, arahan yang diberikan oleh pemimpin (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan pengembangan nalarnya dalam bekerja.⁷

Kinerja *performance* mengacu pada hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Ada dua unsur yang terkandung dalam penilaian kinerja yaitu pencapaian hasil kerja dan standar pekerjaan, dimana untuk mengetahui kinerja kedua unsur itu diperbandingkan, bila hasil pekerjaan melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja baik. Sebaliknya, bila hasil kerja yang dicapai lebih rendah dari standar pekerjaan, maka kinerja rendah atau kurang baik.⁸

⁶Fred R. David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta: Prenhallindo, 2002), hal 5

⁷M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: ASWAJA, 2003), hal 331

⁸Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2012), hal 250

Dalam bukunya M. Ma'ruf Abdullah menerangkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja adalah ujung tombak dimana untuk setiap kariawan apabila tidak bekerja dengan baik dan tidak adanya motivasi dari organisasi tersebut maka kinerja karyawanpun akan semakin menurun.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motifasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikutip oleh anwar dalam bukunya yang berjudul manajemen sumber daya manusia perusahaan yang merumuskan bahwa:

$$\textit{Human Performance} = \textit{Ability} + \textit{Motivation}$$

$$\textit{Motivation} = \textit{Attitude} + \textit{Situation}$$

$$\textit{Ability} = \textit{Knowladge} + \textit{Skill}$$

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (pengetahuan + ketrampilan). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan

yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai pekerjaan yang di harapkan. Oleh karna itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai yang dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kinerja).⁹ Pada dasarnya menurut maslow ada lima kebutuhan pegawai dalam organisasi yang disusun secara hierarki (bertingkat) yaitu sebagai berikut: Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*psysiological needs*) seperti:

1. Arti sandang, pangan, dan papan.
2. Kebutuhan akan keamanan (*safety needs*) seperti kebutuhan akan keamanan jiwa dan harta.
3. Kebutuhan social (*social needs*) seperti kebutuhan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju, dan tidak gagal serta kebutuhan ikut serta di dalam organisasi.
4. Kebutuhan akan prestise (*esteem needs*) yaitu kebutuhan akan setatus yang diduduki seseorang.

⁹Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hal 67

5. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (self actualization needs) yaitu kebutuhan untuk mengembangkan kapasitas mental dan karyawan melalui *on the job training*, seminar, lokakarya dan lain sebagainya.¹⁰

c. Penilaian kinerja

Menurut Anwar Prabu, penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.¹¹

Sedangkan menurut Manulang dan Marithot, penilaian pegawai adalah suatu penilaian secara sistematis kepada pegawai oleh beberapa orang ahli untuk suatu atau beberapa tujuan tertentu.¹²

1. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain, evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan dalam diri setiap individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi.

a) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau sampai tidak memberhentikan.

¹⁰Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hal 6

¹¹Anwar Prabu Mangkunegara, *Op,Cit.*, hal 69

¹²M. Manulang dan Marithot Manullang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011), hal 136

b) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang berkinerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya yang akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

c) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Setiap subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan dari individu, evaluasi pencapaian, tujuan oleh individu tau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi.

d) Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa akan datang.

d. Mengukur kinerja karyawan

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

1. Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat dilakukan jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap dapat karyawan dapat mengerjakan beberapa unit pekerjaan.

2. Kualitas pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila

dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang di tuntut pekerja tersebut. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus selesai tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lainnya.

3. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.¹³

e. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja adalah proses yang digunakan pengusaha untuk memastikan karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi. Manajemen kinerja adalah suatu pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi pekerja didalam organisasi dan dengan mengembangkan kapasitas tim dan individu pemberi kontribusi. Manajemen kinerja adalah strategik, dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif dalam lingkungan, dan dengan arah secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

¹³Wilson Bangun, *Op,Cit.*, hal 232

Strategi manajemen kinerja bertujuan untuk memberi alat dimana hasil lebih baik dapat diperoleh dari organisasi, tim dan individu, dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka yang disepakati mengenai tujuan, standar dan kebutuhan kompetensi yang direncanakan. Hal tersebut melibatkan pengembangan proses menimbulkan pemahaman bersama mengenai apa yang akan dicapai, dan pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan manusia dalam cara meningkatkan perubahan yang akan dicapai dalam jangka pendek dan panjang.

Strategi manajemen kinerja meliputi:

- a. Perbaikan kinerja dalam mencapai keefektifan dalam organisasi dan individu agar hal yang tepat dilaksanakan dengan berhasil.
- b. Strategi manajemen kinerja mengenai pengembangan karyawan. Perbaikan manajemen tidak dapat tercapai, kecuali terdapat proses yang efektif dari pengembangan yang berkelanjutan.
- c. Strategi manajemen kinerja mengenai kepuasan kebutuhan dan harapan dari semua pihak terkait, seperti organisasi, pemilik, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok dan masyarakat.
- d. Strategi manajemen kinerja mengenai komunikasi dan keterlibatan. Hal ini bertujuan menciptakan iklim, dimana dialog yang berkelanjutan

antara pimpinan dan anggota tim terjadi untuk menetapkan harapan dan berbagai informasi mengenai misi, nilai dan sasaran.¹⁴

Dalam suatu organisasi atau lembaga perlu dilakukan pengukuran dan *review* untuk mengetahui tercapainya tujuan organisasi. Maka dari itu, manajemen kinerja sangatlah penting untuk keberhasilan suatu organisasi.¹⁵ Islam mengajarkan kepada umatnya bahwa kinerja itu harus dinilai. Sebagai firman Allah SWT, dalam (QS. At- Taubah [9] : 105).

وَقُلِ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS. At- Taubah [9] : 105)

Maksud dari ayat di atas adalah yaitu bekerjalah dengan keras dan jujur, seperti halnya pepatah mengatakan barang siapa yang bersungguh-sungguh maka dia akan mendapat hasil yang baik tapi barang siapa yang bekerja dengan biasa-biasa saja maka dia akan menuai hasil yang biasa pula, karna hasil tidak akan mengkhianati prosesnya. Karena itu kesuksesan suatu organisasi atau lembaga adalah kerja orang-orang yang ada didalamnya.

¹⁴Sedamayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), hal

¹⁵Wibowo. *Op. Cit.* hal 5

3.Ciri-Ciri Organisasi Berkinerja Tinggi

Ciri-ciri utama organisasi berkinerja tinggi, antara lain, adalah sebagai berikut¹⁶:

- a. Organisasi berkinerja tinggi mempunyai arah yang jelas untuk ditempuhnya, arah tersebut tercermin pada visi yang dimiliki oleh manajer dalam organisasi tentang mau kemana organisasi akan di bawa di masa depan dan mengapa.
- b. Manajemen yang berhasil menjadikan organisasi berkinerja tinggi selalu berupaya agar dalam organisasi tersedia tenaga-tenaga berpengetahuan dan mempunyai keterampilan tinggi disertai oleh semangat.
- c. Pada organisasi berkinerja tinggi, para manajernya membuat komitmen kuat pada suatu rencana aksi strategi, yaitu rencana aksi yang diharapkan membuat keuntungan finansial yang memuaskan dan yang menempatkan organisasi pada posisi bersaing yang dapat diandalkan.
- d. Salah satu sifat penting yang dimiliki oleh manajer yang berhasil ialah kesediaannya membuat komitmen yang mendalam pada strategi yang telah ditentukan dan berupaya bersama seluruh komponen organisasi lainnya agar strategi tersebut membuahkan hasil yang diharapkan.

Dalam suatu organisasi dikenal ada tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan yaitu sebagai berikut¹⁷:

¹⁶Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2005), hal 27

1. Kinerja operasional (*operation performance*), kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain-lain. Sejauh mana penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau untuk mencapai visi dan misinya.
2. Kinerja administratif (*administrative performance*), kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk didalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan.
3. Kinerja stratejik (*strategic performance*), kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi khususnya secara strategi dalam menjalankan visi dan misinya.

4. Tingkat Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja di perusahaan atau instansi pemerintah sebaiknya dibedakan evaluasinya terhadap pimpinan dan bawahan, serata penilai harus mengumpulkan data terlebih dahulu melalui pengamatannya terhadap kinerja pegawai sebagai bukti awal dalam memecahkan permasalahan pegawai yang bersangkutan dan dapat melindunginya. Selain itu, juga apabila diperlukan dilaksanakan pelatihan terlebih dahulu dalam melakukan penilaian pada evaluasi

¹⁷Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset, 2012), hal 98

kinerja agar lebih berhasil. Pelaksanaan evaluasi kinerja pada dasarnya digolongkan ke dalam tiga tingkatan, yaitu: a) tingkatan pimpinan (direktur ke atas) b) supervisor ke atas, dan c) karyawan rendah (*blue color*).¹⁸

5. Hambatan Sistem Pengukuran Kerja

Sistem pengukuran kerja terhadap karyawan belum tentu hasilnya efektif untuk meningkatkan kinerja mereka, karena hal ini ada beberapa hambatan dan penyebab dalam penilaian kinerja tersebut, adapun penyebab dan hambatannya adalah sebagai berikut:

- a. Tidak memenuhi syarat kinerja yang baik, sistem evaluasi tersebut tidak mendorong para manajer untuk memberikan ukuran-ukuran yang terarah untuk memudahkan pembahasan hubungan dengan jabatan terbuka antara penyedia dan karyawan.
- b. Tidak diterapkan sistem evaluasi kinerja dengan baik, sistem ini terjadi apabila sistem evaluasi kinerja yang tidak relevan dengan penetapan evaluasi dan pendekatan yang tidak mendorong kinerja menjadi lebih baik karena bersifat ambisius dan subjektif.
- c. Tidak dikomunikasikan dengan baik, perusahaan merupakan suatu sistem dari bagian-bagian yang saling berhubungan dan kinerja karyawan lebih merupakan suatu fungsi dari faktor-faktor lingkungan dari pada memotivasinya sendiri. Oleh karena itu, bila penilaian kerja tidak dapat mengantisipasi konsekuennya, karyawan akan terlihat lebih buruk. Untuk

¹⁸*Ibid*, hal 116

menciptakan evaluasi yang efektif, maka diusulkan untuk melakukan suatu pendekatan berdasarkan keberhasilan kinerja.

- d. Tidak cocok atau tidak tepat dengan organisasi yang bersangkutan, hal ini terjadi apabila sistem telah dilaksanakan tidak sesuai atas pendekatan evaluasi terhadap kinerja setiap karyawan dengan perkembangan organisasi yang memberikan karakter atau sifat penilaian yang berfokus pada pribadi individu dan bukan pada kinerja.
- e. Tidak didukung oleh seluruh SDM, hal ini terjadi apabila SDM yang bersangkutan tidak menguasai pendekatan sistem atas sebagai teknik evaluasi yang tidak didukung secara keseluruhan dan tidak berkaitan dengan semua tahap pengembangan terhadap evaluasi karyawan.
- f. Tidak dipantau dengan baik, sistem yang tidak terpantau (terabaikan) atas evaluasi kinerja cenderung berfokus hanya pada hasil tanpa pemilihan atas konsep evaluasi yang baik dan sesuai dengan kultur dan struktur organisasi.¹⁹

Kinerja PNS (Hubungan *Merit System* dan *Merit Pay* PNS)

Konsep *merit Pay* merupakan sistem pembayaran yang mengaitkan imbalan (*reward*) dengan prestasi kerja seorang karyawan atau *performance*. Potret kehidupan PNS di Indonesia dewasa ini, sering dikritik rendahnya profesionalisme, tingkat kesejahteraan yang belum memadai, distribusi dan komposisi yang belum ideal, penerapan dalam jabatan yang belum

¹⁹*Ibid*, hal 112

didasarkan pada kompetensi, penilaian kinerja yang belum objektif, kenaikan pangkat yang belum didasarkan pada prestasi kerja, budaya kerja dan etos kerja yang masih rendah, penerapan peraturan disiplin yang tidak dilaksanakan secara konsisten dan secara konsekuen serta persoalan-persoalan PNS lainnya. Permasalahan diatas saling berkaitan dan cenderung belum menemukan solusi yang komprehensif, antara hubungan *merit system* dengan *merit pay*, secara garis besar, persoalan pegawai negeri sipil dapat ditinjau dari tiga perspektif, yaitu:

1. Perspektif sistem (aturan hukum dan kebijakan)
2. Kelembagaan
3. Sumber daya manusia²⁰

Perbaikan kinerja aparat pelayanan publik merupakan salah satu isu penting dalam reformasi administrasi publik di berbagai negara, termasuk Indonesia. Tuntutan perbaikan kinerja aparat publik semakin besar, jika dikaitkan dengan upaya pemerintah untuk meningkatkan daya saing negara dalam persaingan global.

Beberapa indikator yang mencerminkan buruknya potret kinerja aparat pelayanan publik (yang sebagian besar dilayani oleh PNS) di Indonesia, antara lain ditunjukkan oleh:

1. Pelayanan yang bertele-tele dan cenderung birokratis, tidak praktis ekonomis atau suka mempersulit.

²⁰*Ibid*, hal 113

2. Biaya yang tinggi (*high cost economy*).
3. Banyak pungutan-pungutan tambahan atau tidak resmi atau pungli.
4. Prilaku aparat yang lebih bersifat sebagai pejabat, ketimbang abdi masyarakat, minta dilayani, bukan melayani.
5. Pelayanan masyarakat yang diskriminatif, (siapa yang membayar dilayani sebaik-baiknya) Mendahulukan kepentingan pribadi, golongan atau kelompok termasuk kepentingan atasannya ketimbang kepentingan publik. Adanya prilaku malas dalam mengambil inisiatif atau trobosan diluar peraturan atau kurang berinovasi.
6. Masih kuatnya kecenderungan untuk menunggu petunjuk dari atasan dan kurang berani berinisiatif.
7. Sikap acuh tak acuh terhadap keluhan masyarakat, tidak mau tahu.
8. Lamban dalam memberikan pelayanan masyarakat atau malas bekerja.
9. Kurang berminat dalam mensosialisasikan berbagai peraturan kepada masyarakat.²¹

Sumber daya aparatur merupakan faktor utama yang strategis dalam meningkatkan kemampuan bersaing (*competitive*) dan bertahan (*defensive*) bagi institusi atau organisasi di era globalisasi saat ini, bahwa pada kompetisi global hanya ada satu landasan untuk mencapai keunggulan bersaing bagi institusi atau organisasi, yaitu bagaimana pengelola faktor sumber daya aparatur tersebut. PNS merupakan salah satu yang memerlukan

²¹*ibid* hal 114

penerapan sistem penilaian kerja (prestasi kerja) melalui *merit sistem*. Mengingat keberadaan PNS sangat dibutuhkan dalam rangka memberikan pelayanan umum kepada masyarakat, PNS sebagai aparatur masih memiliki kinerja yang rendah. Saat ini, PNS dengan kedudukan struktural yang sama, mempunyai golongan, masa kerja dan ruang pangkat yang sama, produktif atau tidak produktif dipastikan memiliki gaji yang sama. Kondisi ini akan mengakibatkan penurunan semangat kerja dan prestasi kerja pegawai baik saat ini maupun di masa mendatang.²²

Saat ini PNS di Indonesia sebagai aparatur masih memiliki kinerja yang rendah indikator yang mencerminkan buruknya kinerja pelayanan terhadap masyarakat dapat kita lihat dipelayanan publik yang sebagian besar dilayani oleh PNS contoh, lamban memberikan pelayanan masyarakat atau malas bekerja, banyak pungutan-pungutan tambahan tidak resmi atau pungli, bahkan masih banyak PNS yang bersikap acuh tak acuh terhadap keluhan masyarakat atau tidak mau tahu. Mengingat keberadaan PNS sangat dibutuhkan oleh masyarakat harusnya mereka memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan prosedur yang sudah ditetapkan oleh pemerintah.

²²*Ibid*, hal 227

C. Pelayanan

1. Pengertian Pelayanan

Menurut kotler, pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan yang menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat oleh suatu proses secara fisik. Sedangkan pelayanan publik menurut keputusan MENPAN Nomor 67 tahun 2003 adalah segala kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.²³

Keputusan menteri pemberdayagunaan aparatur negara nomor 63 tahun 2003 adalah sebagai berikut :

- a. Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya memenuhi kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Penyelenggara pelayanan publik adalah instansi pemerintah.
- c. Instansi pemerintah adalah sebuah kolektif meliputi satuan kerja atau satuan organisasi Kementrian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi, Tinggi Negara dan Instansi Pemerintah lainnya, baik Pusat maupun Daerah

²³Srajuddin, Didik Sukriono, Winardi, *Hukum Pelayanan Publik*, (Malang: Setara Press, 2011), hal 12

termasuk Badan Usaha milik Negara, Badan Hukum milik Negara dan Badan Usaha milik Daerah.

- d. Unit penyelenggara pelayanan publik adalah unit kerja pada Instansi Pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan publik.
- e. Pemberi pelayanan publik adalah pejabat atau pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- f. Penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum.
- g. Biaya pelayanan publik adalah segala (dengan nama atau sebutan apapun) sebagai imbalan jasa atas pemberian pelayanan publik yang besaran dan tata cara pembayaran ditetapkan oleh pejabat yang berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- h. Indeks kepuasan masyarakat adalah tingkat kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan yang diperoleh oleh penyelenggara atau pemberi pelayanan sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat.²⁴

2. Standar Pelayanan

Standar pelayanan merupakan ukuran yang dilakukan dalam penyelenggaraan pelayanan public yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan. Standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi:

²⁴Ratminto, Atik Septi Winarsih, *Op.Cit.*, hal 18

a. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

b. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

c. Biaya Pelayanan

Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

d. Produk Pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

e. Sarana dan Prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.²⁵

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan isu sentral dalam penyelenggaraan pemerintahan yang diharapkan dapat memperbaiki kembali

²⁵ *Ibid*, hal. 23

image pemerintah di mata masyarakat, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik, kepuasan dan kepercayaan masyarakat bisa bangun kembali. Jika hal ini dapat dilakukan, pemerintah akan dapat memperoleh kembali legitimasi di mata publik. Seiring dengan perkembangan masyarakat yang mengarah kepada pemenuhan kebutuhan secara efektif dan efisien, memberikan pelayanan publik yang memuaskan merupakan kata kunci bagi kinerja birokrasi.²⁶

3. Unsur-Unsur Pelayanan Publik

Pelayanan publik bila beranjak dari konsep hukum *Wagner* maka pelayanan publik yang lebih besar dalam bidang ekonomi industri. Di negara miskin, orang sibuk memuaskan kebutuhan paling dasar mereka untuk makan dan tempat tinggal. Dalam ekonomi maju, orang memuaskan kebutuhan paling dasar mereka untuk makan dan tempat tinggal. Dalam ekonomi maju, orang memuaskan kebutuhan dibidang pendidikan, kesehatan dan kebudayaan, dengan kondisi kebutuhan publik ini maka menurut *Wagner*, pemerintah dalam pemeliharaan kemakmuran harus menaikan pengeluaran publik.²⁷

Pelayanan publik yang ditunjukan untuk meningkatkan kemakmuran publik diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, lembaga independen, atau lembaga yang berbadan hukum yang bertujuan memberikan pelayanan, pelayanan publik dapat berbentuk pelayanan publik atau pelayanan umum.

²⁶Agus Dwiyanto, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011), hal 11

²⁷Jan-Erik Lane, *New Public Management*, (New York: Routledge, 2006), hal 41

4. Bentuk Pelayanan

Pelayanan umum yang dilakukan oleh siapapun, bentuknya tidak terlepas dari 3 macam yaitu: 1) layanan dengan lisan, 2) layanan dengan tulisan dan 3) layanan dengan perbuatan. Ketiga bentuk layanan itu memang tidak selamanya berdiri sendiri secara murni, melainkan sering berkombinasi.²⁸

Layanan lisan haruslah sesuai dengan norma, budaya dan tingkah laku yang berlaku di Indonesia, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Layanan tulisan, ada 2 jenis yaitu layanan dalam bentuk pertunjuk yang harus dan perlu diketahui umum dan layanan dalam bentuk surat-menyurat. Layanan bentuk surat menyurat hendaknya mengikuti pedoman yang berlaku dalam tata persuratan baik yang bersifat umum maupun khusus. Adapun bentuk perbuatan perlu disertai kesungguhan, keterampilan dalam pelaksanaan pekerjaan dan disiplin agar hasilnya memenuhi syarat dan memuaskan mereka yang berkepentingan.²⁹

²⁸Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal

²⁹*Ibid*, hal 205

BAB III
GAMBARAN OBYEKTIF KANTOR URUSAN AGAMA KALIREJO
KABUPATEN LAMPUNG TENGAH

A. Profil Kantor Urusan Agama Kalirejo Lampung Tengah

1. Sejarah Berdirinya KUA Kalirejo Lampung Tengah

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 pengalaman sila ketuhanan yang maha esa. Dengan demikian agama dapat menjadi landasan moral dan etika bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Dengan pemahaman dan pengalaman agama secara benar diharapkan dapat mendukung terwujudnya masyarakat Indonesia yang religius, mandiri, berkualitas sehat jasmani, rohani, serta tercukupi kebutuhan material dan spiritual.

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Kalirejo merupakan KUA yang berada di wilayah Kalirejo Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah dengan luas wilayah 101,31 km². Kecamatan Kalirejo merupakan salah satu dari 28 kecamatan yang ada di Kabupaten Lampung Tengah Provinsi Lampung, terletak pada 104°55'-105°02' bujur timur dan 05°09'-05°16' bujur selatan. Letak ketinggian dari permukaan laut di daerah permukiman antara 89-132 meter, jarak dari Ibukota Kabupaten Lampung Tengah di Gunung Sugih

adalah 56 km dan dari Ibukota Provinsi Lampung di Bandar Lampung adalah 76 km. KUA yang berada di Kalirejo ini dibangun oleh Kementerian Agama Pusat pada tahun 1984 dan kepala KUA pada waktu itu adalah alm bapak Syirot. Ini berarti bahwa usia gedung Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo sampai dengan sekarang 34 tahun. Adapun gedung Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo berdiri diatas tanah yang luasnya 210 M², bangunan KUA 8 x 10 = 80 M².

Jumlah penduduk berdasarkan data pemeluk agama sampai dengan akhir tahun 2017 di Kecamatan Kalirejo.

65.485 jiwa dengan perincian sebagai berikut:

- a. 61637 jiwa beragama Islam.
- b. 1986 jiwa beragama Katholik.
- c. 994 jiwa beragama Protestan.
- d. 682 jiwa beragama Hindu.
- e. 150 jiwa beragama Budha.
- f. - jiwa beragama Konghucu.¹

2. Tugas dan Fungsi

Adapun tugas dan fungsi Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah adalah:

¹ Sumber Dokumentasi Laporan Tahunan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, 31 Desember 2017.

a. Tugas

Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo melaksanakan sebagian tugas kantor kementerian agama kabupaten Lampung Tengah dibidang urusan agama Islam dalam wilayah kecamatan.

b. Fungsi

Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah berfungsi:

1. Mengurus administrasi (pendaftaran, pengesahan, dan pencatatan nikah dan rujuk).
2. Pendaftaran dan penerbitan akte ikrar wakaf, suscati.
3. Pembinaan kemasjidan, pembinaan Syariah, pembinaan pangan halal, pembinaan zakat, pembinaan wakaf, penyelenggaraan bimbingan manasik haji.²

3. Visi dan Misi KUA Kecamatan Kalirejo

Berikut ini adalah visi dan misi Kantor Urusan Agama Kalirejo Lampung Tengah:

a. Visi

Menjadikan agama sebagai landasan moral, spiritual, dan etika dalam pembangunan daerah untuk menumbuhkan kesadaran motivasi dan kekuatan pendorong bagi terciptanya toleransi beragama, maju, mandiri, dan sejahtera.

b. Misi

1. Meningkatkan penghayatan moral, spiritual dan etika agama
2. Penghormatan keanekaragaman, keyakinan melalui peningkatan kualitas, pendidikan agama, di madrasah dan pendidikan agama di sekolah umum
3. Mengembangkan keluarga sakinah
4. Meningkatkan kualitas pelayanan ibadah agama

²Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, 12 Maret 2018.

5. Pemberdayaan lembaga-lembaga keagamaan dalam proses pembangunan serta rasa hormat kerelaan bersama.³

4. Tujuan dan Sasaran

a. Tujuan

Adapun tujuan yang ingin dicapai adalah

1. Meningkatkan kualitas pelayanan kantor .
2. Meningkatkan kualitas keluarga sakinah.
3. Meningkatkan kualitas pengelolaan masjid.
4. Meningkatkan kualitas lembaga keagamaan .
5. Meningkatkan pengelolaan kualitas zakat dan wakaf.

b. Sasaran

Adapun sasaran yang hendak dicapai adalah

1. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia tentang pelayanan teknis administrasi pencatatan nikah dan rujuk.
2. Meningkatkan kualitas pemahaman masyarakat tentang undang-undang perkawinan.
3. Meningkatkan pemahaman masyarakat tentang kewajiban zakat dan kegunaan wakaf.⁴

5. Lima Nilai Budaya Kerja Kantor Urusan Agama Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah.

Lima nilai budaya kerja Kantor Urusan Agama:

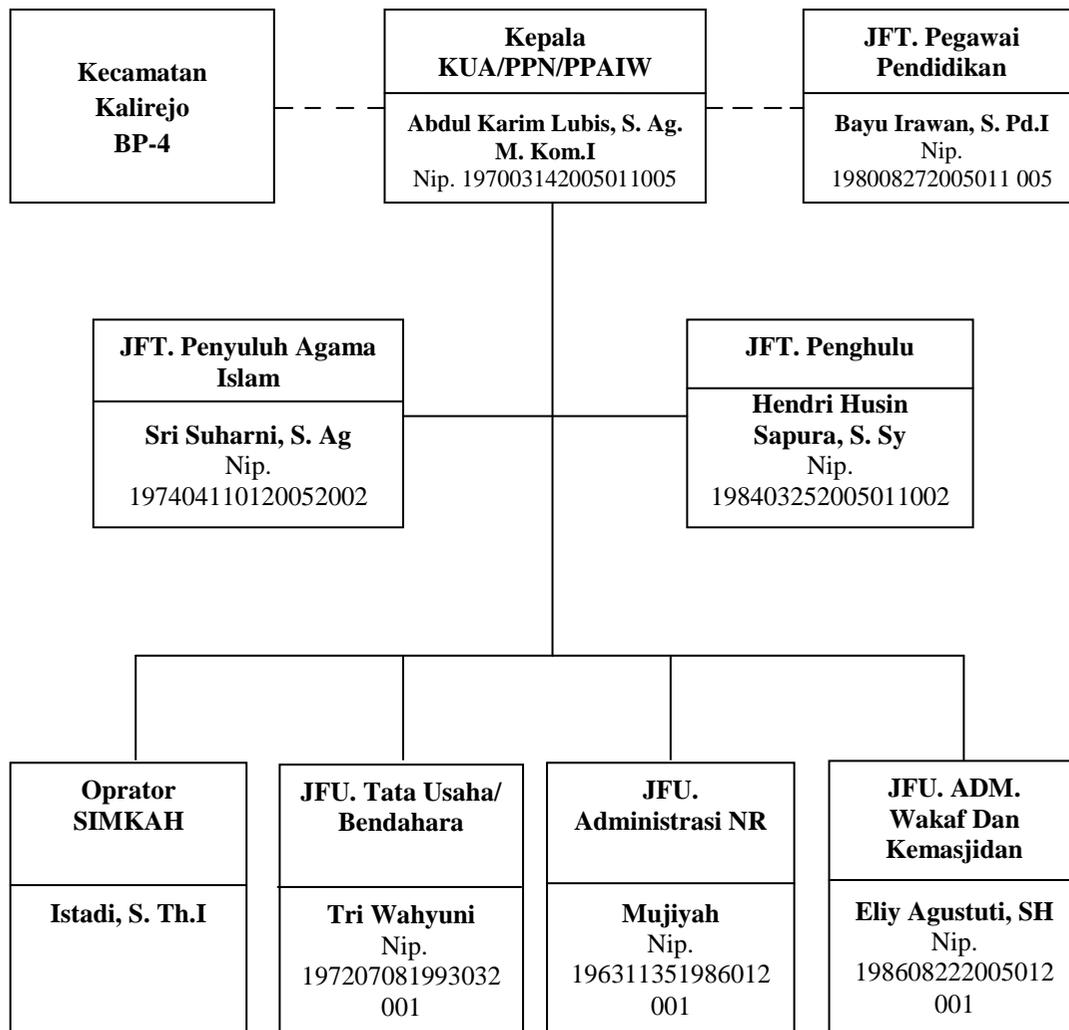
- a. Integritas : Keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik dan benar.
- b. Profesional : Bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik.
- c. Inovasi : Menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik.

³Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, 12 Maret 2018.

⁴Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Kaliejo Kabupaten Lampung Tengah 12 Maret 2018

- d. Tanggung Jawab : Bekerja secara tuntas dan konsekuen.
 e. Keteladanan : Menjadi contoh yang baik bagi orang lain.⁵

6. Struktur Organisasi KUA Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah



⁵Dokumentasi Profil Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Kabupten Lampung Tengah, 12 Maret 2018.

a. Kepala KUA

Tugas Kepala KUA diantaranya adalah:

1. Memimpin pelaksanaan tugas Kantor Urusan Agama menetapkan atau merumuskan visi dan misi, kebijakan, sasaran program dan kegiatan Kantor Urusan Agama.
2. Membagi tugas-tugas kepada karyawan kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo Sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing.
3. Menyampaikan intruksi dan informasi yang berkaitan dengan tugas pokok masing-masing pegawai KUA atau hal-hal lain yang berkaitan dengan kedinasan dari Kantor Kementerian Agama Lampung Tengah.
4. Melakukan pembinaan dan pengawasan tentang administrasi pencatatan Nikah Pembantu PPN.
5. Memimpin Rapat Koordinasi bulanan.
6. Memelihara Hubungan Kekeluargaan baik didalam maupun diluar dinas, menjalin silaturahmi serta memiliki rasa kebersamaan antara sesama bawahan.
7. Memantau, mengarahkan, mengevaluasi dan menerima laporan dari bawahan tentang tugas pokoknya masing-masing.

b. Pengawas Pendidikan

1. Mengecek laporan kegiatan di Madrasah.
2. Monitoring ke Madrasah atau sekolah, mengecek laporan kepengawasan dan realita di lapangan.

c. Penyuluh Agama Islam

1. Fungsi informatif dan edukatif, ialah penyuluh agama Islam memposisikan sebagai da'i yang berkewajiban menda'wahkan Islam, menyampaikan penerangan agama dan mendidik masyarakat dengan sebaik-baiknya sesuai ajaran agama.
2. Fungsi konsultatif, ialah penyuluh agama Islam menyediakan dirinya untuk turut memikirkan dan memecahkan persoalan-persoalan yang dihadapi masyarakat, baik secara pribadi, keluarga, maupun sebagai anggota masyarakat umum.
3. Fungsi advokasi, ialah penyuluh agama Islam memiliki tanggung jawab moral dan sosial untuk melakukan kegiatan pembelaan terhadap umat atau masyarakat dari berbagai ancaman, gangguan, hambatan dan tantangan yang merugikan aqidah, mengganggu ibadah dan merusak ahlak.

d. Penghulu

Adapun tugas penghulu adalah :

1. Menerima pendaftaran, mengawasi dan mencatat serta melaksanakan peristiwa Nikah dan Rujuk.
2. Memeriksa dan meneliti berkas persyaratan nikah, rujuk serta wali dan saksi-saksi.
3. Mengerjakan administrasi nikah rujuk.
4. Bersama-sama dengan konsultan BP4 melakukan pembinaan perkawinan (sucatin) bagi calon mempelai yang akan melaksanakan pernikahan.
5. Bersama-sama dengan BP4 memberikan penasehat kepada pasangan suami istri yang mengalami krisis rumah tangga.
6. Memberikan penyuluhan Undang-Undang perkawinan No. 1 Tahun 1974 Kepada masyarakat kecamatan Kalirejo.
7. Melakukan pembinaan UKS, Darma Wanita, PKK, KB dan Lain-lain.
8. Memberikan pelayanan dan melaksanakan nikah, rujuk secara cepat, tepat dan mudah.
9. Mengadakan pengadaan stok formulir nikah, rujuk dan pembukuan sesuai petunjuk.

e. Oprator SIMKAH

Adapun tugasnya adalah

1. Membangun sistem informasi manajemen pernikahan agar dicatat di KUA kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah.
2. Penyajian data yang cepat dan akurat serta mempermudah pelayanan pengendalian dan pengawasan.
3. Pelayanan bagi publik untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan akurat.

f. Pengadministrasi Tata Usaha atau Bendahara

Tugas Pengadministrasi Tata Usaha atau Bendahara adalah :

1. Ketatalaksanaan kearsipan.
2. Pengolahan arsip.
3. Perawatan dan pemeliharaan arsip.
4. Pelayanan dan publikasi kearsipan.
5. Melayani kebutuhan pimpinan atau atasan yang berkaitan dengan tugas kantor.
6. Menyiapkan dan membuat laporan bulanan dan tahunan.
7. Mencatat pendaftaran nikah.
8. Membuat rekomendasi haji dan rekomendasi pindah nikah.
9. Mengisi buku kas umum.
10. Mengisi buku penerimaan biaya nikah melaksanakan tugas yang berkaitan dengan surat masuk maupun surat keluar.

11. Membuat daftar hadir pegawai.
12. Merekap data nikah di papan data.
13. Merekap data jumlah penduduk dan lain-lain verifikasi berkas catin.
14. Pendistribusian blanko NR
15. Melaporkan proses dan hasil pelaksanaan tugas.

g. Administrasi

Tugas administrasi adalah :

1. Mengerjakan pembukuan keuangan atau tabelaris biaya NP, pembukuan DIKS, BPUMC dan lain-lain.
2. Mengelola dan menyetorkan biaya NR ke kas negara melalui kantor Pos, Giro atau Bank.

h. Pengadministrasi Kemasjidan Zakat, Wakaf, dan Ibadah Sosial

Tugasnya adalah :

1. Menghimpunan dan mengelola data kemasjidan, zakat, wakaf dan ibadah sosial untuk dasar perencanaan kegiatan dan pembuatan laporan.
2. Menghimpun dan mengelola data nazir untuk unit Desa, baik perorangan maupun badan hukum sesuai dengan lokasi dan bentuk wakaf.

3. Menginventarisir tanah wakaf, dan tempat panti asuhan di kecamatan Kalirejo.
4. Membantu pengurus masjid, nazir untuk mengikuti penataran pengurus masjid dan nazir yang diadakan kantor Kementerian Agama Kabupaten Lampung Tengah.
5. Membantu pengurus masjid atau langgar dalam mengurus sertifikat tanah wakaf ke kantor badan pertanahan.
6. Menginventarisir dan memberi informasi tentang prosedur pengajuan permohonan rehabilitas, izin mendirikan rumah ibadah dan pengurusan akta, ikrar wakaf.
7. Mengadakan penyuluhan tanah wakaf, zakat, dan tempat ibadah.⁶

7. Program yang telah dicapai oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo.

- a. Bidang Kepenghuluan di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo
 1. Telah melaksanakan pelayanan pendaftaran, pengawasan dan pencatatan nikah rujuk.
 2. Telah melaksanakan penyuluhan dan bimbingan nikah rujuk.

⁶Sumber Document Laporan Tahunan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah, 31 Desember 2017

3. Telah melaksanakan pengadaan dan pemeliharaan sarana pelayanan nikah rujuk.
 4. Telah melaksanakan pelayanan penerbitan rekomendasi nikah.
 5. Telah melaksanakan legalisasi foto copy kutipan akta nikah.
 6. Telah melaksanakan penerbitan duplikat kutipan akta nikah.
- b. Pengolahan data dan informasi di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo
1. Melaksanakan sensus data keagamaan.
 2. Mendata rumah ibadah.
 3. Mendata jumlah masjid dan mushola yang ada di Kalirejo.
 4. Mendata risma dan ulama.
- c. Bidang tata usaha dan rumah tangga di KUA kecamatan Kalirejo
1. Melaksanakan tata kelola pesuratan dan kearsipan dengan baik.
 2. Melaksanakan pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kantor.
 3. Melaksanakan tata kelola keuangan .
- d. Kemasjidan, zakat, wakaf dan haji
1. Telah mengadakan pembinaan pengurus masjid dan mushola.
 2. Telah mengadakan penyuluhan undang-undang pengelolaan zakat.
 3. Mengadakan gerakan infaq, shodaqoh di bulan ramadhan.

4. Mengadakan pendataan ulang tanah wakaf.⁷

B. Strategi dalam Pengoptimalan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah

1. Strategi dalam Mengoptimalkan Pelayanan Masyarakat

Dalam meningkatkan pelayanan sikap dan perilaku pegawai sangat penting agar tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Kinerja pegawai merupakan kunci sukses bagi keberhasilan suatu organisasi salah satunya di KUA kecamatan Kalirejo, karna sebuah strategi dapat menjadi pedoman yang diaplikasikan dalam program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan, jika tidak sesuai dengan misi di KUA maka akan berakibat pada gagalnya pencapaian tujuan. Disinilah letak pentingnya faktor manusia dibandingkan dengan sumber daya yang lain, oleh sebab itu pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi harus dibina, diarahkan serta ditingkatkan kemampuannya untuk memperlancar tugas dan pekerjaannya sebagai pegawai negeri.

Maka dari itu untuk meningkatkan kinerja pelayanan di KUA Kalirejo perlu adanya strategi-strategi khusus untuk mengoptimalkan pelayanan kepada masyarakat agar sesuai dengan apa yang diharapkan dan sesuai dengan ketentuan pemerintah. Di KUA kecamatan Kalirejo mempunyai beberapa strategi-strategi khusus dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan pegawai,

⁷Sumber Document Laporan Tahunan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah, 31 Desember 2017

hal ini diungkapkan oleh Kepala Kantor Urusan Agama Kalirejo, beliau memberi komentar sebagai berikut:

1. Harus adanya aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja tepat waktu. Pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo sangat menjunjung disiplin waktu, biasanya jika pegawai tidak mentaati aturan yang sudah di tetapkan di KUA mereka mendapat teguran bahkan teguran langsung dari atasan, karena tanpa disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi suatu lembaga pemeritahan khususnya Kantor Urusan Agama mencapai hasil yang optimal oleh karna itu Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo menerapkan disiplin masuk jam kerja tepat waktu.
2. Kebersamaan. Jika kebersamaan terjalin dengan baik antara teman pegawai, atasan dengan bawahan, begitupun sebaliknya, komunikasi, keakraban dan saling meghormati satu sama lain maka pekerjaanpun akan terasa lebih ringan.
3. Pemimpin memberikan keteladanan kepada pegawai. Agar pegawai mempunyai kinerja yang baik maka kepala Kantor Urusan Kalirejo harus memberikan contoh kepada pegawai, biasanya kepala KUA Kalirejo menerapkan disiplin waktu jam kerja pada dirinya, itu merupakan bentuk keteladanan yang diharapkan pegawai yang lain dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan.
4. Menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar pegawai.

5. Memberikan motivasi kepada pegawai melalui pembinaan, diklat, workshop dan seminar.
6. Pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan mempermudah syarat dalam pelayanan di KUA Kalirejo, menerapkan 5 S yaitu: senyum, sapa, salam, sopan dan santun.⁸

Tentang strategi dalam meningkatkan pelayanan pegawai. Berikut argumen dari pengawas pendidikan .

1. Pendekatan yang *humanis*, artinya para pegawai atau karyawan lebih dimanusiakan orangnya, dihargai, dihormati, dipentingkan dan dibutuhkan keberadaannya.
2. Pendekatan *religius*, artinya disentuh hatinya, melalui pendekatan agama, apa yang dilakukan ini tidak lepas dari nilai ibadah kepada Allah SWT. Karena kita sebagai bentuk pengabdian khususnya di Kantor Urusan Agama, karena itu ibadah menjadi sebuah kebutuhan, yang menjadi dasar adalah jika kita tidak berkerja dengan baik, maka pekerjaan itu tidak mendapat keberkahan begitu sebaliknya.
3. Melakukan keteladanan, artiya dalam bekerja secara standar dengan sesuai aturan kedinasan regulasi yang ada, apakah yang kita lakukan nantinya akan diikuti rekan kerja kita karena keteladanan yang baik sangat diperlukan dalam kegiatan apapun, juga sebagai wacana, uswah atau ukhuwah.

⁸Abdul Karim Lubis, Kepala KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 7 Maret 2018.

4. Menciptakan rasa kekeluargaan, membangun yang tinggi artinya secara internal di dalam maupun diluar kantor, pertemuan-pertemuan yang membuat nyaman, walaupun tidak pernah bertemu dalam perjalanan tugas diluar kantor, maka dari itu dengan berkumpul misal makan bersama, karena silaturahmi yang menjadi penting.
5. Memberikan beban kerja yang seimbang, artinya yang merasa sesuai jabatan fungsional masing-masing, contoh: antar satu dengan yang lain seimbang, sebagai pengolah kinerja yang sama dan optimal job masing-masing dan fungsi.
6. Pemberdayaan staff atau karyawan, artinya melalui potensi-potensi yang dimiliki, kelebihan dan kekurangan saling melengkapi.
7. Memberikan *reward*, artinya minimal dengan ucapan yang lebih memotivasi.⁹

Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin kerja di KUA Kecamatan Kalirejo

1. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat harus tepat waktu.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi.

⁹Bayu Irawan, Pengawas Pendidikan KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara 7 Maret 2018.

4. Untuk kedisiplinan dari yang kecil, dimulai dari dalam diri sendiri para pegawai, ada apel setiap bulan dalam rangka untuk meningkatkan disiplin pegawai.¹⁰

Namun setiap organisasi pasti ada kekurangannya masing-masing, diungkapkan kepala KUA kecamatan Kalirejo. Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kalirejo sudah cukup baik namun perlu adanya pengoptimalan lagi dari pihak pegawai dan kerja sama dari masyarakat untuk membangun KUA yang diharapkan, agar pelayanan KUA kecamatan Kalirejo dapat melayani dengan semaksimal mungkin karna masyarakat biasanya ramai hanya pada bulan nikah saja namun pada hari atau bulan tertentu masyarakat tidak memanfaatkan pelayanan publik yang ada di KUA kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah dengan baik.¹¹

2. Standar Kinerja Pelayanan di KUA Kecamatan Kalirejo

a. Standar pelayanan

Standar pelayanan merupakan ukuran yang dilakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi atau penerima pelayanan. Standar pelayanan yang ada di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo, sekurang-kurangnya meliputi:

¹⁰Abdul Karim Lubis, Kepala KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 7 Maret 2018.

¹¹Abdul Karim Lubis, Kepala KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 7 Maret 2018.

a. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan yang dibakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

b. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.

c. Biaya Pelayanan

Biaya atau tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

d. Produk Pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

e. Sarana dan Prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.

f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.

b. Kinerja Pelayanan

Agar kinerja pelayanan pada setiap pegawai dapat sesuai dengan standar yang di harapkan maka di KUA Kecamatan Kalirejo melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyepakati program-program dan pembagian tugas yang akan di kerjakan.

Yang pertama melakukan evaluasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka seperti, program-program yang akan dikerjakan dan pembagian tugas kerja pegawai, pada Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo dalam pencapaian tujuan organisasi pada program evaluasi ini di rasa sangat efektif, karena kita bisa tau apa saja kinerja pelayanan yang harus dibenahi di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo ini. Banyak waktu dan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan suatu proses evaluasi agar berhasil. Kepala KUA harus mengadakan pertemuan dengan para bawahan, pertama untuk menetapkan tujuan-tujuan dan kemudian untuk mengkaji kembali kemajuan untuk menuju tujuan tersebut, jika sasaran telah di tetapkan tetapi tidak dikaji kembali secara berkala maka tujuan itu tidak mungkin akan tercapai.

2. Penetapan sasaran.

Program perencanaan yang efektif biasanya dimulai dengan kepala KUA yang menetapkan sasaran terlebih dahulu setelah berkonsultasi dengan para pegawainya, sasaran harus di tetapkan dengan baik agar tidak

ada kegagalan dalam pelaksanaannya. Dengan cara demikian, kepala KUA dan pegawai akan mempunyai rasa pengertian yang lebih jelas tentang apa yang diharapkan oleh pemimpin untuk sasaran dan mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka itu berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran organisasi yang ada di KUA kecamatan Kalirejo.

3. Menetapkan tugas individual

Dalam proses evaluasi kerja yang efektif, setiap pimpinan dan para pegawai di KUA kecamatan Kalirejo telah menetapkan dengan jelas tanggung jawab pekerjaan dan tujuan-tujuannya. Maksud dari penetapan tujuan yaitu diharapkan para pegawai agar mengerti dengan jelas apa yang diharapkan agar membantu setiap rencana individu secara efektif untuk mencapai sasaran yang ditargetkan.

4. Mengikut sertakan bawahan dalam menetapkan tujuan

Kepala Kantor Urusan Agama terkadang menetapkan tujuan tanpa mengetahui sepenuhnya tentang kendala dimana pegawai mereka harus bekerja, para pegawai mungkin mempunyai tujuan yang tidak sejalan dengan sasaran organisasi. Semakin besar peran serta para pegawai maka akan semakin baik kemungkinannya sasaran itu akan tercapai.

5. Pengkajian kembali kinerja pelayanan

Mengkaji kembali pelayanan dalam KUA adalah, kepala KUA dan pegawai secara berkala mengadakan pertemuan untuk mengkaji kembali

kemajuan dalam menuju sasaran, apakah pelayanan terhadap masyarakat sudah sesuai apa yang di harapkan dan sudah semaksimal mungkin, ataukah belum mencai target yang sudah di tetapkan sebelumnya. Selama mengkaji kembali, mereka memutuskan masalah-masalah yang ada, dan apa yang mereka lakukan masing-masing untuk memecahkannya, bila perlu tujuan itu dapat diperbiki untuk priode peninjauan yang akan datang.¹²

c. Jenis- Jenis Pelayanan di KUA.

1. Pelayanan bidang administrasi (pendaftaran, pengesahan, dan pencatatan nikah dan rujuk).
2. Pelayanan pedaftaran dan Penerbitan akta, ikrar dan wakaf.
3. Pelayanan suscantin.
4. Pelayanan dan bimbingan kemasjidan.
5. Pelayanan dan pembinaan syariat.
6. Pelayanan dan bimbingan jaminan produk halal.
7. Pelayanan dan bimbingan zakat, infaq dan shodaqoh.
8. Pelayanan dan pembinaan wakaf.
9. Pelayanan dan bimbingan manasik haji.¹³

¹²Abdul Karim Lubis, Kepala KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 7 Maret 2018.

¹³Sumber Document Laporan Tahunan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah, 31 Desember 2017

d. Prosedur Pelayanan di KUA

Prosedur pelayanan yang harus masyarakat lakukan yaitu datang ke kantor dengan membawa surat pengantar dari desa, dan jika ingin menikah, adapun persyaratan yang harus dipenuhi yaitu :

1. Hendaklah terlebih dahulu meneliti
 - a. Apakah kedua belah pihak (pria dan wanita) benar-benar telah setuju saling mencintai.
 - b. Apakah benar-benar tidak ada halangan nikah.
 - c. Apakah Masing-masing (pria dan wanita) telah tercapai umur menikah yakni 19 tahun bagi pria dan wanita 16 tahun.
2. Setelah itu datang ke kantor kepala desa yang mewilayahi tempat kediaman masing-masing untuk mendapatkan surat.
3. Kemudian datang ke kantor Urusan Agama (KUA) kecamatan Kalirejo atau pembantu PPN yang mewilayahi tempat tinggal calon istri dengan membawa surat-surat:
 - a. Memberitahukan kehendak Nikah.
 - b. Pemberian Nikah oleh PPN atau Pengulu atau Pembantu PPN.
4. Pemberitahuan kehendak Nikah diumumkan oleh PPN atau Pengulu atau pembantu Nikah dibalai nikah tempat pernikahan akan dilangsungkan.
5. Upacara akad nikah dilangsungkan dihadapan PPN atau Pengulu atau pembantu PPN, sepuluh hari setelah pengumuman kehendak nikah. Akad nikah tersebut dilakukan di kantor Urusan Agama kecamatan, atau atas

permintaan yang ingin menikah dilakukan diluar kantor (masjid atau Kantor) dan membayar biaya perjalanan untuk pegawai yang mengadirinya.

6. Nikah akan dicatat oleh PPN dalam buku Akta Nikah dan diwajibkan membayar biaya pencatatan nikah sebesar yang ditetapkan oleh kementerian Agama.

Saat kekantor kepala desa untuk mendapatkan :

- a. Surat Keterangan Untuk Nikah.
- b. Surat Keterangan tentang Orang tua.
- c. Surat Keterangan asal-usul.

Kemudian surat-surat yang dibawa ke KUA :

- a. Surat keterangan untuk nikah dari kepala desa.
- b. Kutipan akta kelahiran atau surat kenal kelahiran atau surat keterangan asal-usul.
- c. Surat persetujuan kedua calon mempelai.
- d. Surat keterangan tentang orang tua dari kepala desa.
- e. Surat izin orang tua (pengadilan Agama bagi calon mempelai yang berumur 21 tahun).
- f. Dispensasi pengadilan agama bagi calon suami atau istri yang belum berumur 19 atau 16 tahun.
- g. Surat keterangan kematian, bagi janda atau duda (istri atau suami).
- h. Kutipan buku pendaftaran talak atau cerai bagi janda atau duda.

- i. Izin pengadilan agama bagi yang akan berpoligami.
- j. Izin pejabat yang berwenang bagi ABRI.
- k. Dispersasi camat bagi pernikahan yang akan dilangsungkan kurang dari 10 hari kerja sejak pemberitahuan.¹⁴

Dan jika ingin menyelenggarakan bimbingan manasik haji, adapun persyaratan yang harus dipenuhi yaitu:

- 1. Beragama Islam
- 2. Berdomisili di Indonesia
- 3. Sehat jasmani dan rohani
- 4. Bukti setor biaya penyelenggaraan ibadah haji di tahun yang bersangkutan

Penyelenggaraan bimbingan manasik haji di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah dilaksanakan sebanyak sebanyak 8 kali tatap muka selama 4 hari dengan durasi waktu dalam sekali tatap muka setiap harinya, berikut penjabarannya:

- 1. Pertemuan Pertama

Pada pertemuan pertama materi yang disampaikan adalah bimbingan perjalanan ibadah haji dengan pokok bahasan: a). Kegiatan sebelum berangkat ke asrama haji, b). Kegiatan di asrama haji (embarkasi/debarkasi), c). Kegiatan selama dipesawat, d). Kegiatan di Airport Arab Saudi, saat kedatangan dan pemulangan, e). Kegiatan dalam

¹⁴Mujiyah, Administrasi NR KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 12 Maret 2018.

perjalanan menuju pemondokan, f). Kegiatan di pemondokan Makkah/Madinah, g). Kegiatan di Arafah, Muzdalifah dan Mina. Metode yang digunakan adalah dengan menggunakan metode ceramah dan tanya jawab.

2. Pertemuan Kedua

Pada pertemuan kedua ini materi yang disampaikan adalah bimbingan pelaksanaan ibadah umrah dengan materi: a). Ihram/Miqat, b). Niat dan bacaan talbiyah, c). Tawaf, d). Sa'i, e). Tahallul, f). Larangan-larangan selama ihram. Metode yang digunakan dalam penyampaian materi adalah metode ceramah dan tanya jawab.

3. Pertemuan Ketiga

Pada pertemuan ketiga materi yang disampaikan adalah simulasi pelaksanaan ibadah umrah dengan materi: a). Ihram/Miqat, b). Praktek memakai pakaian ihram, c). Praktek niat dan solawat sunah ihram, d) Praktek tawaf, e). Praktek sa'i, f). Praktek tahallul. Pada pertemuan ketiga ini metode penyampaian materi menggunakan metode ceramah, tanya jawab dan simulasi.

4. Pertemuan Keempat

Pada pertemuan keempat materi yang disampaikan adalah bimbingan pelaksanaan ibadah haji dengan materi: a). Ihram/Miqat, b). Wukuf di Arafah, c). Mabit di Muzdalifah, d). Mabit di Mina, e). Melontar jamarat, f). Tawaf Ifadhah, g). Tahallul awal dan tsani, h). Nafar awal dan tsani.

Metode yang digunakan dalam penyampaian materi adalah metode ceramah dan tanya jawab.

5. Pertemuan Kelima

Pada pertemuan kelima materi yang disampaikan adalah simulasi pelaksanaan ibadah haji dengan materi: a). Praktek Ihram/Miqat, b). Peraktek pemakaian pakaian ihram, c). Praktek wukuf, mabit di Muzdalifah dan Mina, d). Praktek tawaf, e). Praktek sa'i, f). Praktek tahallul. Pada pertemuan kelima ini metode penyampaian materi menggunakan metode ceramah, tanya jawab dan praktek simulasi.

6. Pertemuan Keenam

Pada pertemuan keenam ini materi yang disampaikan adalah ibadah dan kegiatan didalam pesawat, materinya adalah: a). Bersuci dan tayamum di pesawat, b). Shalat di pesawat, c). Membaca Al-Qur'an, zikir dan do'a, d). memanfaatkan fasilitas selama di pesawat, e). menjaga keselamatan penerbangan. Metode yang digunakan dalam penyampaian materi ini adalah ceramah, tanya jawab simulasi.

7. Pertemuan Ketujuh

Pada pertemuan ketujuh ini para peserta bimbingan akan mendapat materi tentang hak dan kewajiban jama'ah haji dengan materi: a). Hak memperoleh bimbingan manasik, b). Hak memperoleh pelayanan dokumen, akomodasi, transportasi, konsumsi dan pelayanan kesehatan selama ditanah air dan Arab Saudi, c). Mematuhi tata tertib dan aturan

tentang penyelenggaraan haji, d). Menjaga nama baik bangsa dan Negara selama di Arab Saudi. Metode yang digunakan adalah ceramah dan tanya jawab.

8. Pertemuan Kedelapan.

Pada materi terakhir ini peserta bimbingan akan mendapatkan bimbingan tentang etika dan akhlak jama'ah selama proses ibadah haji serta penjelasan tugas dan fungsi karu dan karom.¹⁵

e. Tarif Biaya Pelayanan KUA

1. Nikah di KUA pada hari dan jam kerja Rp. 0,-
2. Nikah diluar KUA atau diluar hari dan jam kerja berdasarkan: PP 48 tahun 2014 disetor langsung kebank Rp. 600.000,-
3. Nikah diluar KUA bagi warga yang tidak mampu atau terkena bencana (Syarat & ketentuan berlaku) Rp. 0,-
4. Pembuatan duplikat surat nikah Rp. 0,-
5. Legalisir foto copy buku nikah atau duplikat akta nikah Rp. 0,-
6. Pembuatan surat rekomendasi nikah Rp. 0,-
7. Pelayanan penasehat keluarga atau BP4 Rp. 0,-
8. Pengurusan pembuatan akta ikrar wakaf Rp. 0,-
9. Pengurusan administrasi lainnya Rp. 0,-¹⁶

¹⁵Mujiyah, Administrasi NR KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 12 Maret 2018.

¹⁶Mujiyah, Administrasi NR KUA Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah, Wawancara, 12 Maret 2018.

f. Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan di KUA

Menurut hasil wawancara dengan masyarakat yang sudah memanfaatkan pelayanan publik untuk calon pengantin yang diadakan oleh KUA kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah untuk calon pengantin yang akan menikah pelayanannya sudah cukup baik, bahkan kami mengikuti kursus calon pengantin, yang tadinya kami tidak tahu karna ada bimbingan kami menjadi tau, mereka memberi pengetahuan berupa keluarga sakinah, kesehatan reproduksi kepada pasangan calon pengantin mereka juga melayani dengan ramah agar suasana tidak terlalu tegang biasanya pegawai KUA melayani dengan metode obrolan santai .¹⁷

Bimbingan jamaah haji dan umroh menurut pandang masyarakat tentang pelayanan haji dan umroh di KUA kecamatan Kalirejo. “pelayanannya cukup baik, penjelasannya mudah dimengerti dan pematerinya sudah berpengalaman” karena memang bimbingan dilakukan oleh orang yang sudah menguasai materi seperti kepala KUA yang sudah berpengalaman, serta pegawai KUA yang sudah menguasai materi, jadi itu memudahkan dalam melakukan pelayanan kepada calon jamaah haji dan umroh .¹⁸

¹⁷Nur Halimah & Anis fahrunisa, Masyarakat yang Melaksanakan Bimbingan Catin, Wawancara, 14 April 2018

¹⁸Ahyari, Masyarakat yang Melaksanakan Bimbingan Jamaah Haji dan Umroh, wawancara, 15 April 2018

BAB IV
ANALISIS STRATEGI DALAM MENGOPTIMALKAN KINERJA
PELAYANAN MASYARAKAT DI KANTOR URUSAN AGAMA

A. Strategi Dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan

Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo merupakan lembaga pemerintah yang berdiri dibidang keagamaan khususnya di Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah. Agar pelayanan dapat optimal maka sebuah lembaga memerlukan adanya strategi. Strategi merupakan sebuah rencana atau *Planning* dan cara mensiasati sebuah program atau kegiatan yang dilaksanakan agar tercapai dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Sebagai Kantor Urusan Agama yang dipercaya masyarakat. Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah mempunyai strategi atau rencana dalam meningkatkan kinerja pelayanan yang ada di KUA Kalirejo. Mereka juga mempunyai sasaran kerja yang ingin dicapai yaitu salah satunya meningkatkan kualitas pelayanan, hal ini diwujudkan dengan menerapkan strategi di KUA sehingga pegawai bisa memberikan pelayanan secara optimal kepada masyarakat.

Untuk mengoptimalkan kualitas pelayanan terhadap masyarakat sekitar kecamatan Kalirejo KUA memberikan berbagai pelayanan dan melayani masyarakat dengan baik.

KUA memiliki banyak peran. Peran tersebut dapat kita ketahui dari pelayanan yang diberikan KUA, yaitu: Administrasi (Pendaftaran, Pengesahan,

dan Pencatatan Nikah dan Rujuk), Pendaftaran dan Penerbitan Akte Ikrar Wakaf, Suscati, Pembinaan Kemasjidan, Pembinaan Syariah, Pembinaan Pangan Halal, Pembinaan Zakat, Pembinaan Wakaf, Penyelenggaraan Bimbingan Manasik Haji. Pelayanan dilakukan pada prinsipnya menjadi tanggung jawab yang dilaksanakan oleh lembaga atau instansi yang bersangkutan, guna memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pengguna layanan publik.

Dalam skripsi ini peneliti berupaya meneliti sebuah realita yang terjadi di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo terkait strategi kinerja pelayanan masyarakat apakah pelayanan di Kantor Urusan Agama Kalirejo sudah maksimal ataukah belum, karna strategi sangatlah penting dalam memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat maka Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo mempunyai beberapa strategi-strategi khusus dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan pegawai, yaitu:

1. Adanya aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja tepat waktu.

Sikap disiplin masuk tepat waktu memang sangat penting di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo, karena tanpa disiplin kerja pegawai yang baik, sulit bagi suatu lembaga pemerintahan mencapai hasil yang optimal.

2. Kebersamaan: kita akan bisa menangani kegiatan kalau kebersamaan akan terjalin dengan baik antara teman pegawai, atasan dengan bawahan, begitupun sebaliknya, komunikasi, keakraban dan saling menghormati satu sama lain.
3. Pemimpin memberikan keteladanan kepada pegawai.

4. Menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar pegawai.
5. Memberikan motivasi kepada pegawai melalui pembinaan, diklat, workshop dan seminar.
6. Pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan mempermudah syarat dalam pelayanan di KUA Kalirejo, menerapkan 5 S yaitu: senyum, sapa, salam, sopan dan santun.

B. Kinerja Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo

Agar kinerja pelayanan pada setiap pegawai dapat sesuai dengan yang di harapkan maka di Kantor Urusan Agama Kecamatan Kalirejo melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyetakati program-program dan pembagian tugas yang akan dikerjakan.

Yang pertama melakukan evaluasi kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka seperti, program-program yang akan dikerjakan dan pembagian tugas kerja pegawai, pada Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo dalam pencapaian tujuan organisasi pada program evaluasi ini dirasa sangat efektif, karena kita bisa tau apa saja kinerja pelayanan yang harus dibenahi di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo ini. Banyak waktu dan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan suatu proses evaluasi agar berhasil. Kepala KUA harus mengadakan pertemuan dengan para bawahan, pertama menetapkan tujuan-tujuan dan kemudian untuk mengkaji kembali

kemajuan tersebut, jika sasaran telah ditetapkan tetapi tidak dikaji kembali secara berkala maka tujuan itu tidak mungkin akan tercapai.

2. Penetapan sasaran.

Program perencanaan yang efektif biasanya dimulai dengan kepala KUA yang menetapkan sasaran terlebih dahulu setelah berkonsultasi dengan para pegawainya, sasaran harus ditetapkan dengan baik agar tidak ada kegagalan dalam pelaksanaannya. Dengan cara demikian, kepala KUA dan pegawai akan mempunyai rasa pengertian yang lebih jelas tentang apa yang diharapkan oleh pemimpin untuk sasaran, dan mereka dapat melihat bagaimana pekerjaan mereka itu berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran organisasi yang ada di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo.

3. Menetapkan tugas individual

Dalam proses evaluasi kerja yang efektif, setiap pimpinan dan para pegawai di KUA kecamatan Kalirejo telah menetapkan dengan jelas tanggung jawab pekerjaan dan tujuan-tujuannya. Maksud dari penetapan tujuan yaitu diharapkan para pegawai agar mengerti dengan jelas apa yang diharapkan agar membantu setiap rencana individu secara efektif untuk mencapai sasaran yang ditargetkan.

4. Mengikut sertakan bawahan dalam menetapkan tujuan

Kepala Kantor Urusan Agama terkadang menetapkan tujuan tanpa mengetahui sepenuhnya tentang kendala dimana pegawai mereka harus bekerja, para pegawai mungkin mempunyai tujuan yang tidak sejalan dengan

sasaran organisasi. Semakin besar peran serta para pegawai maka akan semakin baik kemungkinannya sasaran itu akan tercapai.

5. Pengkajian kembali kinerja pelayanan

Mengkaji kembali pelayanan dalam KUA adalah, kepala KUA dan pegawai secara berkala mengadakan pertemuan untuk mengkaji kembali kemajuan dalam menuju sasaran, apakah pelayanan terhadap masyarakat sudah sesuai apa yang di harapkan dan sudah semaksimal mungkin, ataukah belum mencai target yang sudah di tetapkan sebelumnya. Selama mengkaji kembali, mereka memutuskan masalah-masalah yang ada, dan apa yang mereka lakukan masing-masing untuk memecahkannya, bila perlu tujuan itu dapat diperbiki untuk priode peninjauan yang akan datang.

Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo mempunyai bentuk pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yaitu:

- a. layanan dengan lisan, pelayanan dengan lisan dilakukan oleh pegawai Kantor Urusan Agama yang berhubungan dengan masyarakat, dibidang informasi dan bidang lainnya yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan, jenis pelayanan lisan seperti bimbingan calon pengantin, bimbingan manasik haji, bimbingan kemasjidan atau majelis taklim, bimbingan produk halal.
- b. Layanan dengan tulisan, ini merupakan jenis pelayanan dengan memberikan penjelasan melalui tulisan dalam rangka melayani masalah masyarakat. Pelayanan tulisan bisa berbentuk berupa petunjuk atau informasi, adapun

pelayanan tulisan yang berupa permohonan, laporan, pemberitahuan dan lain sebagainya.

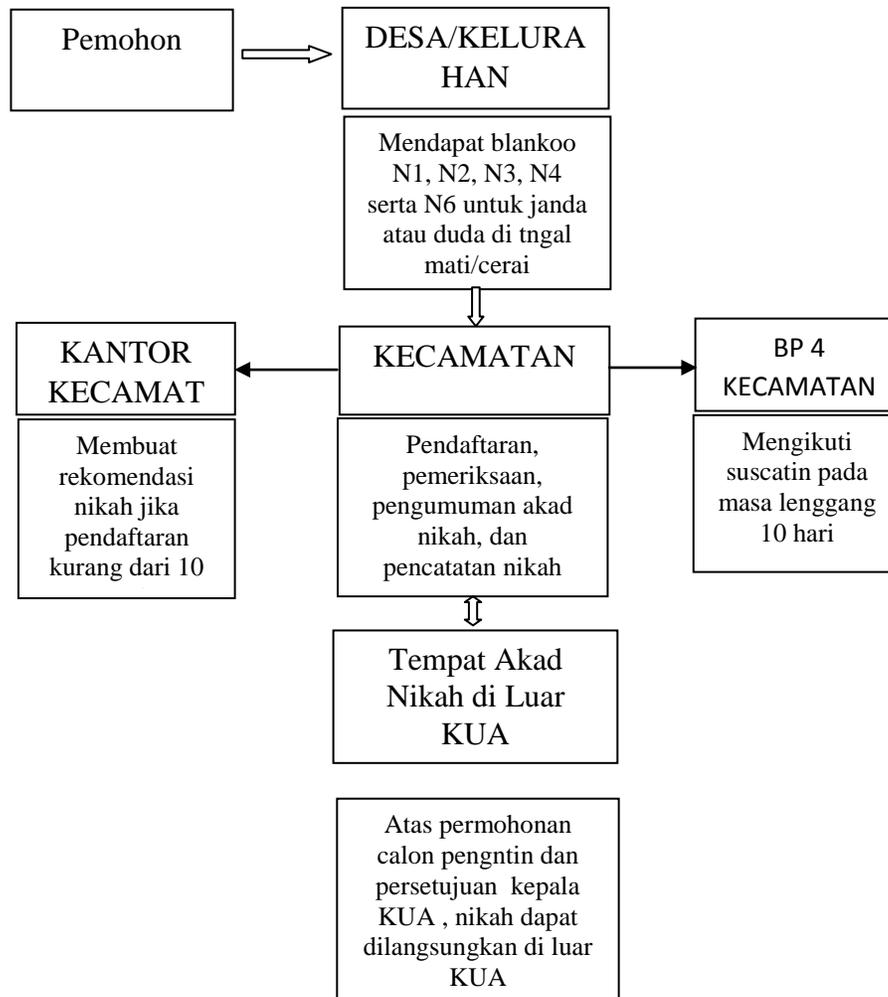
- c. Pelayanan berbentuk perbuatan, pelayanan perbuatan memang tidak terhindar dari layanan lisan, jadi antara layanan perbuatan dan layanan lisan sering berhubungan. Hal ini disebabkan karena hubungan lisan paling banyak dilakukan dalam hubungan pelayanan secara umum, hanya titik berat terletak pada perbuatan itu sendiri yang ditunggu oleh orang yang berkepentingan. Jadi tujuan utama yang berkepentingan ialah mendapatkan pelayanan dalam bentuk perbuatan, pelayanan yang berbentuk perbuatan di KUA kecamatan Kalirejo adalah pemeriksaan nikah, pelaksanaan nikah, pembuatan akta, ikrar, wakaf dan konsultasi produk halal.

Di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo dalam penyampaian materi sudah cukup baik dan dengan gaya bicara yang baik dalam intonasi, nada dan kecepatan. Tidak hanya itu, pembimbing juga melakukan gerakan anggota badan atau *gesture* dan penekanan kalimat pada aspek-aspek tertentu yang penting untuk memfokuskan perhatian peserta bimbingan, pada kondisi tertentu peserta bimbingan merasa bosan dengan metode ceramah, disebabkan mereka harus setia dan tenang mendengarkan penjelasan yang disampaikan pembimbing. Dengan begitu pemateri langsung mengubah metode bimbingannya dengan metode tanya jawab, sehingga kebosanan itu dapat terobati.

Selain metode bimbingan yang digunakan adalah ceramah dan tanya jawab, Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo juga menggunakan metode

simulasi, pada metode ini pembimbing memperagakan secara detail bagaimana pelaksanaan ibadah haji, mulai dari saat perjalanan pergi Ketanah Suci, ritual ibadah haji sampai pemulangan, teknik yang digunakan dalam metode ini yaitu pembimbing mendemonstrasikan bagaimana cara berhrom, thawaf, sa'i, tahallul, miqot dan mabit, sehingga haji dapat memiliki gambaran bagaimana proses ibadah haji secara lebih nyata.

Prosedur pelayanan merupakan tahapan-tahapan atau proses dalam penyelenggaraan pelayanan, sebelum mendapatkan pelayanan dari kantor urusan agama harus memenuhi beberapa hal, Jika masyarakat ingin mendapatkan pelayanan dari KUA, maka masyarakat harus melakukan prosedur pelayanan yang sudah ditetapkan, penetapan standar pelayanan sangat penting dalam pengembangan system pelayanan masyarakat. Dalam rangka memberikan kepastian bagi penerima pelayanan, setiap penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan yang dipublikasikan. Di Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo memiliki standar pelayanan yang tertera di bagan:



Selain Prosedur ada juga biaya pelayanan yang merupakan tarif yang dibebankan kepada masyarakat untuk dapat memperoleh pelayanan dari instansi yang dalam hal ini adalah Kantor Urusan Agama (KUA) kecamatan Kalirejo. Khusus untuk pelayanan nikah, tarif yang dibebankan kepada masyarakat mengalami perubahan pada tahun 2014 dikarenakan adanya indikasi pungutan liar yang dilakukan oleh pihak Kantor Urusan Agama. Besaran biaya pelayanan nikah adalah RP. 30.000,00 per peristiwa baik di dalam balai nikah KUA maupun diluar

balai Kantor Urusan Agama, kemudian tahun 2014 yang menggratiskan biaya pelayanan selain menikah, apabila bersedia melangsungkan proses pernikahannya didalam balai nikah yang dimiliki masing-masing KUA. Sementara masyarakat akan dikenakan biaya sebesar RP. 600.000,00 apabila pernikahan diadakan diluar balai nikah yang dimiliki KUA dan diluar jam kerja KUA, kemudian biaya tersebut disetorkan langsung pada rekening bank Negara.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, minat masyarakat untuk menikah dibalai Kantor Urusan Agama sangat rendah untuk itu KUA kecamatan Kalirejo mengadakan upaya menarik minat masyarakat untuk menikah dibalai nikah KUA, mereka mensosialisasikan biaya pencatatan nikah secara gratis, dan peneliti rasa pelayanan nikah yang dilangsungkan didalam balai nikah KUA kecamatan Kalirejo sudah baik dalam melayani masyarakat.

Sarana dan prasarana adalah salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kualitas dari pelayanan publik adalah adanya sarana dan prasarana. Adanya sarana dan prasarana yang memadai dapat membantu untuk menunjang dan meningkatkan proses pelayanan publik yang diberikan oleh suatu instansi. Dari hasil penelitian diketahui bahwa dalam hal pelayanan KUA seperti pendaftaran nikah, bimbingan calon pengantin dan beberapa pelayanan lain yang diberikan Kantor Urusan Agama kecamatan Kalirejo sudah cukup memiliki sarana dan prasarana yang baik, sarana dan prasarana pendukung yang dimiliki oleh KUA kecamatan Kalirejo meliputi adanya bangunan KUA dengan halaman, dilengkapi

dengan tempat parkir, ruang tunggu, balai nikah, ruang kepala KUA dan juga perlengkapan kantor yang memadai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan pada bab sebelumnya, berikut akan dikemukakan beberapa kesimpulan yang dapat diambil mengenai “Strategi dalam Mengoptimalkan Kinerja Pelayanan Masyarakat di KUA Kalirejo Lampung Tengah”.

Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kalirejo sudah cukup baik namun perlu adanya optimalisasi dari pihak pegawai agar pelayanan KUA dapat maksimal, di KUA kecamatan Kalirejo sebenarnya sudah mempunyai beberapa strategi-strategi khusus dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan pegawai seperti sebagai berikut:

1. Adanya aturan-aturan tentang kedisiplinan masuk jam kerja tepat waktu.
2. Kebersamaan: kita akan bisa menangani kegiatan kalau kebersamaan akan terjalin dengan baik antara teman pegawai, atasan dengan bawahan, begitupun sebaliknya, komunikasi, keakraban dan saling menghormati satu sama lain.
3. Pemimpin memberikan keteladanan kepada pegawai.
4. Menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar pegawai.
5. Memberikan motivasi kepada pegawai melalui pembinaan, diklat, workshop dan seminar.

6. Pegawai memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan mempermudah syarat dalam pelayanan di KUA Kalirejo, menerapkan 5 S yaitu: senyum, sapa, salam, sopan dan santun.

Namun setiap organisasi pasti ada kekurangannya masing-masing. Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kalirejo sudah cukup baik namun perlu adanya pengoptimalan lagi dari pihak pegawai dan kerja sama dari masyarakat untuk membangun KUA yang diharapkan, agar pelayanan KUA kecamatan Kalirejo dapat melayani dengan semaksimal mungkin karna masyarakat biasanya ramai hanya pada bulan nikah saja namun pada hari atau bulan tertentu masyarakat tidak memanfaatkan pelayanan publik yang ada di KUA kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah dengan baik.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut :

1. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, sebab hasil peneliti ini mungkin masih jauh dari sempurna, hal ini dikarenakan semata-mata keterbatasan pengetahuan dan metodologi penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya.
2. Walaupun secara system pelayanan telah berjalan dengan baik tetapi KUA kecamatan Kalirejo kabupaten Lampung Tengah harusnya membuat strategi baru agar menarik minat masyarakat untuk memanfaatkan pelayanan publik

yang ada di KUA kecamatan Kalirejo dengan semaksimal mungkin agar kinerja pelayanan kepada masyarakat lebih optimal dari yang sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah M. Ma'ruf, *Manajemen Bisnis Syariah*, Yogyakarta: ASWAJA, 2003
- Bangun Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2012
- David Fred R, *Manajemen Strategi Konsep*, Jakarta: Prenhallindo, 2002
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid dan Terjemahan*, Bandung: PT Cordoba Internasional Indonesia, 2012
- Dwiyanto Agus, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011
- Hadi Sutrisno, *Metodologi Reseach*, Yogyakarta: Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, 1973
- Iskandarwassid, *Strategi Pembelajaran Bahasa*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008
- Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka, 1994
- Kartono Kartini, *Pengantar Metodologi Research*, Bandung : Mandar Maju, 1996
- Lane Jan-Erik, *New Public Management*, New York: Routledge, 2006
- Mangkunegara Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009

- Manulang M. dan Manullang Marithot, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2011
- Marzuki, *Metodologi Riset Panduan Penelitian Bidang Bisnis dan Sosial*, Ekonisia, Yogyakarta : Kampus Fakultas Ekonomi, UII, 2005
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Kharisma Putra Utama Offset, 2012
- Moenir, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Mudi Ahsanuddin, *Profesional Sosiologi*, Jakarta: Mendiutama, 2004
- Nihlan, *Strategi Pemasaran Es Capucino Cincau Mulia Jaya Dalam Memenangkan Keunggulan Kompetitif di Bandar Lampung*, Lampung: Skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, 2015
- Oliver Sandra, *Public Relation Strategi*, Jakarta: Gelora Aksara Pratama, 2006
- Purnomo Setiawan Hari dan Zulkiflimansyah, *Manajemen Strategi : Sebuah Konsep Pengantar*, Jakarta: LPEEE UI, 1999
- P. Siagian Sondang, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2005
- Rangkuti Fredy, *Teknik Pembedahan Kasus Bisnis Analisis SWOT*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2015
- Ratminto dan Winarsih Atik Septi, *Manajemen Pelayanan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010

Sari Putri Mae, *Manajemen Pelayanan Haji Dan Umroh Pada Biro Travel Asyifa Bandar Lampung*, Lampung: Skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, 2015

Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: Refika Aditama, 2014

Sedamayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama, 2009

Sertia Rela, *Strategi Pemasaran Produk Simpanan Pendidikan Pada Baitul Tamwil Muhammadiyah (BMT) Bandar Lampung*, Lampung: Skripsi Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, 2015

Srajuddin, Sukriono Didik, Winardi, *Hukum Pelayanan Publik*, Malang: Setara Press, 2011

Stainner George dan Minner John, *Manajemen Stratejik*, Jakarta: Erlangga, 2002

Sugiono, *Metode Kualitatif, Kualitatif dan R&B*, Bandung: Alfa Beta, 2009

Surayin, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Bandung: Yrama Widya, 2007

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Press, 2013

Umar Husain, *Strategic Management in Action*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, 2001