

## **Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Layanan Di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen**

Akh. Kheroni

KUA Kecamatan Ambal

E-mail: [akhkheroni@yahoo.com](mailto:akhkheroni@yahoo.com)

### **Abstract**

Strategic Management in improving the quality of service at the Office of Religious Affairs in Ambal District, Kebumen Regency. The purpose of this study was to find out the strategic management carried out by the Office of Religious Affairs in Ambal District, Kebumen Regency, especially marriage services and the quality of premarital guidance services from the implementation of this management strategy in the Office of Religious Affairs in Ambal District, Kebumen Regency. This study uses a qualitative research method with a case study research type. The data analysis used is the Miles and Huberman Interactive analysis model. The results showed that strategic management carried out by the Office of Religious Affairs in Ambal District, Kebumen Regency was also applied to personnel services based on the Provincial RPJP and RPJMD of the Ministry of Religion, Kebumen Regency, through the process of strategic planning stages, strategy implementation and strategy evaluation. And the service quality of the Office of Religious Affairs in Ambal District, Kebumen Regency, after strategic management has been carried out, is quite good, which is proven by referring to the fulfillment of the five main dimensions of service quality.

Keywords: *Strategic Management, Public Service, Service Quality*

### **Abstrak**

Manajemen Strategi dalam meningkatkan mutu pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui manajemen strategi yang dilakukan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen khususnya pelayanan nikah dan mutu pelayanan bimbingan pranikah dari diterapkannya manajemen strategi tersebut di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Analisis data yang digunakan adalah model analisis Interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Manajemen strategi yang dilakukan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen juga diterapkan pada pelayanan kepegawaian dengan berpedoman kepada RPJP Propinsi dan RPJMD Kementerian Agama Kabupaten Kebumen ditempuh dengan proses tahapan perencanaan strategi, pelaksanaan strategi dan evaluasi strategi. Dan mutu pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen setelah dilakukan manajemen strategi sudah terbilang baik yang terbukti dengan mangacu pada terpenuhinya lima dimensi pokok mutu layanan.

Kata kunci: *Manajemen Strategi, Pelayanan Publik, Mutu Pelayanan*

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik masih menjadi masalah dalam birokrasi di Indonesia, banyak faktor dan ragam yang menyebabkan hal tersebut menjadi masalah di sudut pandang masyarakat. Kebutuhan masyarakat saat ini cenderung besar dengan keinginan untuk mendapatkan pelayanan yang cepat dan tepat. Pemerintah yang mendapat kepercayaan dari masyarakat sebagai pemegang kekuasaan saat ini memiliki tanggungjawab penting untuk memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat dengan melayani jasa publik tanpa membedakan suku, agama, golongan, ras dan lainnya.<sup>1</sup>

Kelancaran pelaksanaan pembangunan pelayanan Nasional tergantung kepada kesempurnaan dari Aparatur Negara, dan kualitas Aparatur Negara tergantung kepada kesempurnaan Pegawai Negeri. Maka, Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu subjek pelaku utama dalam pelaksanaan pembangunan pelayanan yang bermutu. Sesuai dengan UU 1945 pemerintah pusat memberikan kewenangannya kepada pemerintah daerah untuk menyelenggarakan segala urusan pemerintahannya sendiri.

Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen merupakan salah satu lembaga non profit yang menjadi aparatur penyedia layanan publik daerah yang mengurus seluruh urusan di sektor pelayanan urusan pernikahan. Bagian pelayanan kepegawaian mempunyai tugas pokok merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan tugas pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen.

Mutu pelayanan menjadi penyaluran dengan ukuran keberhasilan yang akan dicapai. Terdapat dua faktor analisis mutu pelayanan adalah kinerja pelayanan dan pelayanan yang diharapkan pelanggan. Supaya penerima layanan memiliki pandangan yang baik dan merasa puas kepada mutu pelayanan yang diterima, maka harapan mereka menjadi suatu yang seharusnya diketahui oleh penyedia layanan. Sehingga tidak ada perbedaan antara pelayanan yang diberikan dengan harapan penerima layanan.<sup>2</sup>

Suatu pelayanan dapat dikatakan bermutu bergantung pada bagaimana tata laksana, dukungan sumberdaya manusia, dan kelembagaannya. Praktisnya, masyarakat hanya menginginkan prosedur yang mudah, sederhana dan tidak banyak menghabiskan waktu.

---

<sup>1</sup> Taufiqurokhman & Evi Satispi. *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*. (Tangerang Selatan: UMJ PRESS, 2018).

<sup>2</sup> T. Wijaya. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis (Teori & Praktik)*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013).

Sampai saat ini, salah satu tugas utama yang belum terpecahkan ialah perbaikan terhadap pelayanan.

Untuk memperbaiki dan menyempurnakan kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik, solusi tepat ialah pengimplementasian manajemen strategi yang diharapkan menjadi pengarah dan pengendali terhadap setiap perubahan kondisi nanti yang akan diterima oleh penyedia layanan. Dengan demikian, dapat menganalisis setiap kelebihan organisasi, setiap kelemahan yang dimiliki, setiap ancaman yang akan memperburuk citra organisasi, dan setiap peluang yang bisa dimanfaatkan sebagai tolok ukur peningkatan mutu pelayanan.

Maka perbaikan pelayanan dapat dilakukan dengan digunakannya manajemen strategi oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen khususnya pada sub bagian pelayanan kepegawaian, dan diketahui pula pencapaian mutu pelayanan kepegawaian dari manajemen strategi yang sudah dilakukan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang tidak mengadakan perhitungan dengan angka-angka, karena penelitian kualitatif adalah penelitian yang memberikan gambaran tentang kondisi secara faktual dan sistematis mengenai faktor-faktor, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang dimiliki untuk melakukan akumulasi dasar-dasarnya saja.<sup>3</sup> Berdasarkan pada pandangan di atas, maka penelitian kualitatif dalam tulisan ini dimaksudkan untuk menggali suatu fakta, lalu memberikan penjelesan terkait berbagai realita yang ditemukan. Oleh karena itu, peneliti langsung mengamati peristiwa-peristiwa di lapangan yang berhubungan langsung dengan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen

Lokasi penelitian yang peneliti lakukan yaitu di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen tepatnya pada Subbagian pelayanan permohonan pernikahan. Teknik pengumpulan data yang dipakai yaitu observasi, interview, dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif dari Miles

---

<sup>3</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdaya Karya, 2009), hlm. 4.

dan Huberman yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Manajemen Strategi dalam Pelayanan Permohonan Pernikahan**

Manajemen strategi pada prinsipnya adalah suatu proses dimana informasi masa lalu, saat ini, dan ramalan masa mendatang dikelola melalui tahap-tahap yang saling berkaitan ke arah pencapaian suatu tujuan. Manajemen strategi pada intinya adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi organisasi. Manajemen strategi harus senantiasa dilaksanakan secara terus-menerus, dan harus fleksibel, sesuai dengan kondisi lingkungan.<sup>4</sup>

Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen telah menerapkan prosedur pelayanan yang mudah bagi pengguna layanan yang ingin mengurus keperluannya yaitu permohonan pernikahan. Sebagaimana dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2015 Tentang Uraian Tugas jabatan pelaksana di Lingkungan Badan Kepegawaian Negara yang menyusun rencana dan program kerja operasional kegiatan pelayanan publik. Secara umum, manajemen strategi memiliki tiga proses manajemen, yaitu: Tahap Formulasi Strategi, tahap implementasi strategi, dan tahap evaluasi strategi.<sup>5</sup>

#### **a. Perencanaan Strategi atau Formulasi Strategi**

Perencanaan adalah penentuan secara matang dan cerdas tentang apa yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan pada setiap layanan publik.<sup>6</sup> Perencanaan yang efektif harus didasarkan atas fakta, bukan didasarkan pada intuisi.<sup>7</sup>

##### **1) Perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran**

Dalam tahap ini, merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran sebagai pedoman pelaksanaan pelayanan yang ingin dicapai. Bahwa dapat diketahui, sehubungan dengan perumusan visi, misi, tujuan dan juga sasaran, Kantor

---

<sup>4</sup> Eliyanto, Qomariyatul Walidah, & Ummu Khurriyah. *Manajemen Strategik*. (Kebumen: IAINU Kebumen, 2020).

<sup>5</sup> M. H. Pratama. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Deskriptif tentang Strategi UPTD Pengujian Kendaraan Bermotor Tandes Kota Surabaya dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pengujian Kendaraan Bermotor). (*Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3(3), 2015), hlm. 90–98.

<sup>6</sup> LAN, P. K. M. P. *Standar Pelayanan Publik Langkah-langkah Penyusunan (Cet-1)*. (Jakarta: LAN, 2009).

<sup>7</sup> Bedjo Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja*. (Bandung: Sinar Baru, 2007), hlm. 44.

Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen, menetapkan visi, yakni “*Terwujudnya Pelayanan Prima Sesuai Prosedur Tanpa Pungutan Biaya*”. Hal ini benar-benar diwujudkan dengan motto yang tertera di atas pintu pelayanan publik khususnya pelayanan permohonan pernikahan sehingga menciptakan birokrasi yang bersih dan tanpa tekanan untuk siapapun.

Misinya yaitu untuk mewujudkan pelayanan yang prima sesuai prosedur tanpa dipungut biaya dan merealisasikan proses pelayanan umum, administrasi pernikahan dan bimbingan pernikahan berbasis informasi teknologi. Dengan tujuan yang ingin tercapainya misi-misi tersebut. Sasaran strategis adalah penjabaran dari tujuan itu sendiri. Sasarannya ialah kepuasan penerima layanan.

## 2) Mengidentifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Tahap ini melakukan riset yang dilaksanakan dengan adanya anggaran sebagai penerimaan pendapat, saran bahkan keluhan penerima layanan yang diberikan kepada pelayanan publik. Upaya ini ditujukan untuk perumusan strategi selanjutnya sehingga mengenai sasaran. Riset yang dilakukan hingga saat ini ialah dengan disediakan kotak saran untuk penerima layanan.

Tabel 1. Identifikasi Faktor Internal (Kekuatan & Kelemahan) pada Bagian Pelayanan Permohonan Pernikahan

No	Kekuatan	Kelemahan
1	Tertib administrasi yang sesuai prosedur pelayanan	Masih kurangnya memahami tugas individu
2	Terjalannya kebersamaan & kerja sama team yang kuat.	Masih kurangnya sarana penunjang administrasi seperti printer dan mesin fotocopy.
3	Adanya peningkatan upaya peningkatan penyelenggaraan administrasi yang semakin terbuka dan peningkatan kualitas pelayanan publik	Masih terdapatnya pegawai ASN yang memiliki kemampuan yang kurang memadai/professional sesuai bidang tugas/fungsi yang diembannya
4	Tersedianya sumber daya manusia pada KUA Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen yang relatif cukup	

Tabel 2. Identifikasi Faktor Eksternal (Ancaman & Peluang) pada Bagian Pelayanan Permohonan Pernikahan

No	Ancaman	Peluang
1	Makin tingginya persaingan kualitas SDM antar wilayah dan antar negara di dunia	Potensi teknologi komunikasi sebagai sumber yang dapat dimanfaatkan untuk memecahkan permasalahan-permasalahan

3) Mengidentifikasi Rencana Menengah dan Panjang

Tahap ini mengidentifikasi rencana menengah dan panjang dari pelayanan yang hanya melaksanakan dari Rencana Kerja Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen dengan mengacu kepada RPJP Propinsi dan RPJMD Kabupaten Kebumen. Akan tetapi Pelayanan tetap berusaha melaksanakan Renja Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen dengan efektif dan partisipatif.

4) Membuat Strategi yang akan Diterapkan

Sama halnya dengan rencana, strategi yang ditetapkan juga disesuaikan dengan RPJMD Kabupaten Kebumen yang berakhlak mulia melalui peningkatan Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat. Untuk pencapaian nilai indeks kepuasan masyarakat, strategi Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen memisahkan antar ruangan pelayanan.

**b. Pelaksanaan Strategi atau Implementasi Strategi**

1) Menentukan Kebijakan

Kebijakan merupakan arah yang diambil oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen dalam menentukan bentuk konfigurasi program dan kegiatan untuk mencapai tujuan. Untuk mewujudkan peningkatan tata kelola layanan yang transparan dan akuntabel berbasis teknologi informasi, Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen mengeluarkan kebijakan melalui program untuk pelayanan administrasi, yang berupa Program Pelayanan permohonan pernikahan dan program pelayanan bimbingan pra nikah.

Upaya yang telah dilakukan ialah relokasi ruangan pelayanan kepegawaian ditujukan untuk memudahkan akses pegawai yang berkebutuhan dan mencapai nilai indeks kepuasan masyarakat. tidak hanya itu, kebijakan yang berupa

prosedur tata laksana pelayanan baru juga ditetapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen terhadap pelayanan pernikahan untuk perbaikan prosedur lama yang direalisasikan sampai saat ini.

## 2) Memotivasi Pegawai Pelayanan Kepegawaian

Dalam tahap ini, peran Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen menjadi sumber utama dari pemberian motivasi dengan mengadakan form interaksi bersama seluruh pegawai di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen. Adanya *reward* dan *punishment* juga diberlakukan dan tetap digunakan sebagai wujud penghargaan atau peringatan untuk kinerja pegawai. Seperti mutasi unit kerja sebagai peringatan dan penghargaan terhadap pegawai.

## 3) Mengalokasikan Sumber Daya

Tahap ini dilakukan dengan cara segmentasi kemampuan personal/ individu pegawai agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Cara pengembangan kompetensi pegawai ialah dengan memberikan pembinaan atau *workshop*. Walau ada beberapa lulusan pegawai yang direkrut tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya tetapi ahli dan mempunyai kemampuan dalam tugas yang diembannya.

### **c. Evaluasi Evaluasi Manajemen Strategi Pelayanan Kepegawaian**

#### 1) Memonitor seluruh hasil dari perumusan dan penerapan strategi

Monitoring merupakan kegiatan yang berfungsi untuk mengetahui kesesuaian pelaksanaan program dengan rencana yang telah ditetapkan.<sup>8</sup> Pada tahap ini, Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen Mengadakan monitor dan evaluasi terhadap pencapaian hasil program & kegiatan serta dalam hal akses mutu layanan. Sedangkan upaya khusus yang dilakukan oleh pelayanan pernikahan ialah dimonitoring/ disupervisi sendiri oleh seorang Sekretaris.

Sedangkan peran Kepala Sub Bagian juga difungsikan untuk lebih intensif dalam memonitor staff bawahannya dengan melakukan diskusi/rapat intern per minggunya untuk mengetahui kinerja yang telah dilakukan dan

---

<sup>8</sup> Suharsimi Arikunto & Cepi Safruddin Abdul Jabbar. *Evaluasi Program Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 127.

kekurangan/kesalahan apa yang dirasakan dengan mencatat di buku catatan mereka masing-masing.

## 2) Mengukur Kinerja Individu Pegawai

Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen memiliki prosedur birokrasi dalam pengukuran kinerja pegawai melalui penjanjian dan sasaran kinerja pegawai (SKP) dari para staff hingga para eselon untuk meningkatkan produktifitas para pegawai dan dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya. Tahapan ini diupayakan untuk pencapaian sasaran yang sesuai dengan rencana.

## 3) Mengambil Langkah-langkah Perbaikan

Secara umum, langkah perbaikan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen dari sasaran yang ditetapkan dalam Renstra tahun 2019-2024 untuk tahun 2022 sudah dapat dilaksanakan seluruhnya. Telah menjadi tugas utama organisasi dapat melaksanakan tanggung jawabnya. Dan dengan bukti mereview 15 program menjadi 10 program untuk tahun 2023.

## **2. Mutu Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen setelah Diterapkannya Manajemen Strategi**

Mutu pelayanan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kabupaten Kebumen pada penelitian ini dapat dilihat sesuai dengan 5 dimensi pokok mutu pelayanan publik berdasarkan dengan tinjauan pustaka. Yaitu *Tangible* (Berwujud), *Reliability* (Kehandalan), *Responsiviness* (Ketanggapan), *Assurance* (Jaminan), dan *Emphaty* (Empati).<sup>9</sup> Dalam rangka mengelola organisasi pendidikan secara efektif dalam upaya mencapai tujuannya, diperlukan manajemen modern yang dapat mempercepat ketersediaan *output* dan *outcome* unggul sebagaimana yang diharapkan.<sup>10</sup> Dengan penjelasan sebagai berikut:

### **a. Dimensi *Tangible***

#### 1) Penampilan pegawai saat melayani penerima layanan

Dalam pelayanan publik, hal yang diharapkan dan yang harus dicapai ialah kualitas pelayanan. Pada dimensi ini, pelayanan yang baik dapat

---

<sup>9</sup> Taufiqurokhman. *Manajemen Strategik*. (Jakarta Pusat: Fakuktas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Dr. Moestopo Beragama, 2016).

<sup>10</sup> A. Mundry. Strategi Lembaga Pendidikan Islam dalam Membangun Branding Image. (*Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 3(2), 2016), hlm. 58–72.

dilihat dari usaha Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen yang menyesuaikan penampilan dengan seragam dan rapi. Sebagai lembaga pembantu Kementerian Agama, usaha ini dilakukan karena bagi masyarakat hal ini menjadi kesan pertama dan dimaksudkan agar menciptakan citra baik.

2) Disiplin pegawai dalam proses pelayanan

Tak hanya penampilan rapi dan sesuai seragam, kedisiplinan pegawai Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen juga mempengaruhi kualitas pelayanan. Dengan kegiatan apel setiap pagi sebelum melaksanakan kerja, adanya absen apel pagi dan *fingerprint* dimaksudkan untuk mengetahui dan mengukur keaktifan dan kehadiran pegawai setiap harinya. Untuk semua usaha yang sudah dilakukan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen, pegawai sudah disiplin dalam pekerjaan menggunakan waktunya, sehingga kondusif dalam bekerja.

3) Kenyamanan tempat pelayanan

Kenyamanan lingkungan juga menjadi tolak ukur dalam pencapaian pelayanan yang bermutu dan memuaskan pengguna layanan di pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen. Karena apabila penerima layanan mendapat kenyamanan lingkungan yang berkaitan dengan lokasi atau ruang pelayanan, ketersediaan informasi, dan sarana prasarana untuk mereka, maka pelayanan kepegawaian mencapai kepada Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat.

Salah satu bentuk kebijakan yang dilakukan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen terhadap pelayanan ialah merelokasi ruangan pelayanan permohonan nikah dan bimbingan pranikah di sebelah ruangan pelayanan umum yang awalnya menyatu satu ruangan dengan karyawan. Tak hanya itu, perlengkapan sarana seperti tempat duduk untuk menunggu antrian dan pendingin ruangan seperti AC juga dimaksudkan untuk mencapai kepuasan pengguna layanan.

4) Kemudahan dalam pelayanan

Kemudahan prosedur dalam pelayanan sangat diharapkan oleh masyarakat dan mempengaruhi juga terhadap mutu pelayanan. Mempermudah mereka

merupakan tujuan utama bagi pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen. Tak jarang masyarakat masih saja kurang mengerti dan mengetahui persyaratan atau kelengkapan berkas administrasi kepegawian, akan tetapi pegawai pelayanan tetap berusaha menghargai dan membuat mereka mengerti tentang kekurangan berkas dari masyarakat tersebut.

**b. Dimensi *Reliability***

Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen senantiasa dituntut untuk kemampuannya meningkatkan kualitas personal pegawai dalam pelayanan. Keandalan dapat diartikan mengerjakan dengan benar sesuai dengan prosedur kerja atau standar pelayanan dan mengerjakan dengan menggunakan alat bantu.

1) Keandalan pegawai dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan

Dengan adanya kegiatan penyediaan sarana prasarana kantor seperti komputer yang ditetapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen, maka hal tersebut sebagai bukti tuntutan lembaga untuk merealisasikan kemampuan pegawai. Kemampuan pegawai ini pula dalam menggunakan alat bantu dalam proses pelayanan dapat mempermudah pelayanan tanpa mengandalkan bantuan pegawai lain.

2) Memiliki standar pelayanan yang jelas

Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen sudah memiliki standar pelayanan yang jelas sesuai dengan SOP yang berlaku. Lebih jelasnya petugas Pelayanan hanya menjalankan tugasnya sesuai dengan SOP, namun untuk pembuatan SOP ada tim sendiri untuk menyusun standar-standar tersebut. Begitu juga dengan masyarakat sebagai pengguna layanan tidak semuanya mengetahui standar Pelayanan. Memiliki Standar Pelayanan Publik memang penting untuk pedoman pegawai dalam melayani pengguna layanan dalam proses pelayanan karena dengan berpatokan kepada standar pelayanan, proses pelayanan dapat berjalan dengan baik guna mencapai tujuan pelayanan khususnya Pelayanan permohonan pernikahan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen. Karena Pelayanan tersebut hanya menyusun rencana dan program kerja operasional kegiatan pelayanan administrasi nikah.

### **c. Dimensi *Responsiviness***

Dalam dimensi *responsiviness* ini terkait dengan sikap pegawai Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen yang mau mendengar atau merespon keluhan masyarakat dan mampu memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat.

#### 1) Pegawai mampu memberikan pelayanan yang cepat dan tepat

Unsur kecepatan dan ketepatan dalam memberikan layanan merupakan hal yang diharapkan oleh penerima layanan yang harus dipenuhi oleh pegawai Pelayanan Kepegawaian. Jikalau ada kendala dari permintaan berkas pengguna layanan tidak bisa hari itu juga diambil maka pegawai Pelayanan akan memberikan pengertian dan menjanjikan waktu tertentu.

#### 2) Pegawai mau mendengar keluhan pengguna layanan

Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen sebagai penyedia layanan publik dalam bidang pernikahan merespon setiap pengguna layanan yang mempunyai keluhan terkait proses pelayanan. Pegawai Pelayanan akan memberikan arahan dengan jelas dan mengerti usaha serta kebutuhan mereka jika mendapati keluhan dari pengguna layanan.

### **d. Dimensi *Assurance***

Unsur-unsur pokok yang dalam Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen dalam dimensi *Assurance* ada jaminan waktu, dan jaminan biaya dalam proses pelayanan.

#### 1) Pegawai memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan Pegawai

Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen memberikan jaminan tepat waktu dalam pelayanan dengan diusahakan diselesaikan pegawai tepat waktu. Umumnya penyelesaian berkas hanya butuh waktu kurang lebih satu hari setelah pengajuan berkas atau dua kali balik ke Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen.

#### 2) Pegawai memberikan jaminan biaya dalam pelayanan

Jaminan biaya yang diberikan Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen kepada pengguna layanan telah dianggarkan dengan adanya program yang ditetapkan oleh Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen untuk pelayanan administrasi

pada tahun 2022. Tak hanya itu, merujuk pada visi Pelayanan Kepegawaian juga telah menetapkan tidak ada pungutan biaya terhadap administrasi nikah yang dibutuhkan masyarakat.

**e. Dimensi *Emphaty***

Dalam dimensi ini, Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen memiliki unsur baik untuk pelayanan melalui mendahulukan kepentingan publik daripada pribadi, tidak membeda-bedakan pengguna layanan, memberikan sikap yang sopan, santun, ramah, dan menghargai pengguna layanan. Ketiga hal tersebut sangat tidak baik jika terjadi dalam Pelayanan kepada masyarakat untuk keberlangsungan pelayanan karena dapat menimbulkan rasa tidak nyaman bahkan hingga tidak menyukai dengan pelayanan yang diberikan.

1) Pegawai mendahulukan kepentingan publik daripada pribadi

Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen memprioritaskan pengguna layanan dalam proses pelayanan. Jika pengguna layanan tidak merasa didahulukan akan timbul keluhan dan akan memberikan citra yang buruk bagi Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen.

2) Pegawai tidak mendiskriminasi atau membeda-bedakan pengguna layanan

Pegawai Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen tidak pernah membeda-bedakan dalam melayani pelanggan. Semua pengguna layanan dilayani dengan sama oleh petugas Pelayanan. Bersikap adil kepada setiap pengguna layanan merupakan solusi dan penerapan yang baik untuk pelayanan sehingga dapat menghindari mendiskriminasi pengguna layanan.

3) Pegawai memberikan sikap sopan, santun, dan ramah dalam pelayanan Unsur ini yang menjadi acuan

Pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen terhadap masyarakat untuk merasa nyaman dan senang dengan pelayanan yang diberikan. Sebagai penyedia layanan, Pelayanan sudah seharusnya memberikan jaminan sikap yang baik dengan sopan, santun serta ramah kepada siapapun pengguna layanan.

## **KESIMPULAN**

Setelah melakukan serangkaian penelitian, pemaparan data, dan analisis yang peneliti lakukan pada Pelayanan di Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini bahwa Manajemen strategi yang dilakukan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen juga diterapkan pada pelayanan kepegawaian dengan berpedoman kepada RPJP Propinsi dan RPJMD Kabupaten Kebumen dan visi Dinas Pendidikan Kabupaten Kebumen sendiri. Manajemen strategi ini ditempuh dengan proses tahapan formulasi/perencanaan strategi, implementasi/ pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Mutu pelayanan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen setelah dilakukan manajemen strategi sudah terbilang baik dan memuaskan yang terbukti dengan dirasakan langsung oleh para PNS dan pegawai aparatur pemerintah di lingkungan Kantor Urusan Agama Kecamatan Ambal Kabupaten Kebumen.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi & Cepi Safruddin Abdul Jabbar. (2010). *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Eliyanto, Qomariyatul Walidah, & Ummu Khurriyah. (2020). *Manajemen Strategik*. Kebumen: IAINU Kebumen.
- LAN, P. K. M. P. (2009). *Standar Pelayanan Publik Langkah-langkah Penyusunan (Cet-1)*. Jakarta: LAN.
- Moleong, Lexy J. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdaya Karya.
- Mundiri, A. (2016). Strategi Lembaga Pendidikan Islam dalam Membangun Branding Image. *Pedagogik: Jurnal Pendidikan*, 3(2), 58–72.
- Pratama, M. H. (2015). Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Deskriptif tentang Strategi UPTD Pengujian Kendaraan Bermotor Tandes Kota Surabaya dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pengujian Kendaraan Bermotor). *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3(3), 90–98.
- Siswanto, Bedjo. (2007). *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Taufiqurokhman & Evi Satispi. (2018). *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*. Tangerang Selatan: UMJ PRESS.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Jakarta Pusat: Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Universitas Dr. Moestopo Beragama.
- Wijaya, T. (2013). *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis (Teori & Praktik)*. Yogyakarta: Graha Ilmu.